

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO**  
**EDUCATIVO**



**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA**  
**ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES**  
**EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE**  
**PANAÑO, PACHITEA 2022**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA**  
**EDUCATIVA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN**  
**EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO**  
**EDUCATIVO**

**TESISTA: ALCEDO VILLEGAS LINA LUZ**  
**ASESOR: MG. ALVARADO ECHEVARRIA FIDEL**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por su paciencia y apoyo constante,  
por haberme brindado con su ejemplo los valores  
fundamentales de la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero en primer lugar agradecer a Dios nuestro creador por darme la luz de la sabiduría para poder realizar este trabajo de investigación.

De todo corazón a mis padres Fernando y Nilde que son mi apoyo y mi luz para seguir adelante y no bajar los brazos en los momentos difíciles.

A mis docentes tutores de todas las asignaturas, quienes contribuyeron en la adquisición de conocimientos nuevos.

A mi asesor por su guía en la elaboración del trabajo de investigación. A la escuela de post grado por su aporte y soporte en la culminación de mi trabajo de investigación.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como título “Liderazgo Pedagógico y el Clima Organizacional de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea 2022”. Cuyo objetivo principal fue el de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. La investigación fue de tipo básica debido a que se evidenciaron los problemas que presentan el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea. El nivel del estudio fue de tipo explicativo y se desarrolló bajo un diseño de investigación no experimental. La muestra utilizada fue de 27 docentes que son parte de las instituciones educativas establecidas en la población. El instrumento utilizado fue el Cuestionario, el cual fue validado mediante el juicio de experto y el coeficiente de confiabilidad del instrumento mediante el Alpha de Cronbach. Para el procesamiento de datos y la obtención de las tablas y figuras se utilizaron los softwares Spss Statistics 25 y Excel. Los resultados mostraron que el liderazgo pedagógico posee una relación significativa con el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,001 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa.

**Palabras claves:** Liderazgo pedagógico, Clima Organizacional, Comunicación, Motivación y Confianza Organizacional.

## ABSTRACT

The present research work has the title "Pedagogical Leadership and the Organizational Climate of the educational institutions of the primary level of the district of Panao, Pachitea 2022". Whose main objective was to determine the relationship between pedagogical leadership and the organizational climate of educational institutions at the primary level in the district of Panao, Pachitea 2022. The research was of a basic type because the problems presented by leadership were evidenced. Pedagogical and organizational climate in educational institutions of the primary level in the district of Panao, Pachitea. The level of the study was explanatory and was developed under a non-experimental research design. The sample used was 27 teachers who are part of the educational institutions established in the population. The instrument used was the Questionnaire, which was validated through expert judgment and the reliability coefficient of the instrument through Cronbach's Alpha. For data processing and obtaining the tables and figures, the Spss Statistics 25 and Excel software were used. The results showed that the pedagogical leadership has a significant relationship with the organizational climate of the educational institutions of the primary level in the district of Panao, Pachitea 2022. This thanks to the fact that the level of significance was 0.001, being less than 0.05, indicating that the correlation is significant.

**Keywords:** Pedagogical Leadership, Organizational Climate, Communication, Motivation and Organizational trust.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	ii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1 Fundamentación del problema.....	13
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	16
1.3 Viabilidad de la investigación.....	17
1.4 Formulación del problema .....	18
1.4.1 Problema general.....	18
1.4.2 Problemas específicos .....	18
1.5 Formulación de objetivos.....	18
1.5.1 Objetivo general.....	18
1.5.2 Objetivos específicos .....	19
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	20
2.1 Formulación de las hipótesis.....	20
2.1.1 Hipótesis general.....	20
2.1.2 Hipótesis específicas .....	20
2.2 Operacionalización de variables .....	21
2.3 Definición operacional de las variables .....	23
2.3.1 Variable X.....	23
Liderazgo Pedagógico .....	23
2.3.2 Variable Y.....	23
Clima Organizacional.....	23

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO .....	24
3.1 Antecedentes de investigación .....	24
3.1.1 A nivel internacional .....	24
3.1.2 A nivel nacional .....	25
3.2 Bases teóricas .....	28
3.3 Bases conceptuales.....	44
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO .....	46
4.1 Ámbito de estudio .....	46
4.2 Tipo y nivel de investigación .....	46
4.2.1 Tipo de estudio.....	46
4.2.2 Nivel de estudio.....	47
4.3 población y muestra .....	47
4.3.1 Descripción de la población .....	47
4.3.2 Muestra y método de muestreo .....	48
4.3.3 Criterios de inclusión y exclusión .....	48
4.4 Diseño de investigación .....	49
4.5 Técnicas e instrumentos .....	50
4.5.1 Técnicas.....	50
4.5.2 Instrumentos.....	50
4.5.2.1 Validación de instrumentos para la recolección de datos. ....	51
4.5.2.2 Confiabilidad de instrumentos para la recolección de datos. ....	51
4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	52
4.7 Aspectos éticos.....	53
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	54
5.1 Análisis descriptivo.....	54
5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis .....	69
5.3 Discusión de resultados.....	76
5.4 Aporte científico de la investigación.....	77
CONCLUSIONES.....	79
SUGERENCIAS .....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	82

A N E X O S..... 87



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Total de docentes de las I.E. ....	48
Tabla 2 Resumen de instrumentos .....	51
Tabla 3 Juicio mediante expertos .....	51
Tabla 4 Confiabilidad de los instrumentos.....	51
Tabla 5 Liderazgo Pedagógico.....	54
Tabla 6 Establecimiento de metas y expectativas .....	55
Tabla 7 Obtención y asignación de recursos de manera estratégica .....	56
Tabla 8 Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo ...	58
Tabla 9 Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.....	59
Tabla 10 Asegurar un entorno ordenado y de apoyo .....	61
Tabla 11 Clima Organizacional .....	62
Tabla 10 Comunicación organizacional.....	63
Tabla 13 Motivación organizacional.....	65
Tabla 14 Confianza organizacional.....	66
Tabla 10 Participación organizacional .....	68
Tabla 16 Prueba de normalidad.....	69
Tabla 17 Contrastación de hipótesis general.....	70
Tabla 18 Contrastación de hipótesis específica 1 .....	72
Tabla 19 Contrastación de hipótesis específica 2 .....	73
Tabla 20 Contrastación de hipótesis específica 3 .....	74
Tabla 21 Contrastación de hipótesis específica 4 .....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Liderazgo Pedagógico .....	54
Figura 2 Establecimiento de metas y expectativas.....	55
Figura 3 Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.....	57
Figura 4 Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo..	58
Figura 5 Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.....	60
Figura 6 Asegurar un entorno ordenado y de apoyo .....	61
Figura 7 Clima Organizacional .....	62
Figura 8 Comunicación organizacional .....	64
Figura 9 Motivación organizacional .....	65
Figura 10 Confianza organizacional .....	67
Figura 6 Participación organizacional.....	68

## INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de liderazgo pedagógico nos referimos a dos puntos principales, el aprendizaje y el liderazgo, los cuales al fusionarse lograrán mejores experiencias estudiantiles en un corto y largo plazo. Esto quiere decir que al construir un panorama donde se busque concientizar acerca de las habilidades de los alumnos, se hará que ellos cuenten con más confianza y a la larga, podrán reaccionar de mejor manera ante las distintas dificultades que puedan encontrar en el camino. El liderazgo pedagógico genera que un impulso importante en la educación, puesto que, el alumnado recibirá enseñanzas de personas realmente preparadas. El comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales. El clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, es decir la percepción que tiene el talento humano del lugar en el que se desempeña que influye en su actuar.

Es por esto que en la presente investigación tuvo con finalidad el determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

Se vio conveniente estructurar la presente investigación de la siguiente manera:

Capítulo I. Aspectos básicos del problema de investigación, en este capítulo se desarrollaron, la fundamentación del problema, la justificación e importancia de la investigación, la viabilidad de la investigación, se formularon el problema general y específicos como también el objetivo general y específicos.

El Capítulo II. Sistema de hipótesis, este capítulo comprende la formulación de las hipótesis, la operacionalización de las variables y la definición operacional de las variables.

Capítulo III. Marco teórico, comprende los antecedentes, las bases teóricas y las bases conceptuales.

Capítulo IV. Metodología, que comprende el ámbito de estudio, el tipo y nivel de investigación, la población y muestra, el diseño de investigación, la técnica e instrumento, las técnicas para el procesamiento y análisis de datos y aspectos éticos.

El capítulo V. Resultados y discusión la cual comprende, el análisis descriptivo, el análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis, la discusión de resultados y el aporte científico de la investigación.

Finalmente, se llega a las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Fundamentación del problema**

A nivel internacional se sabe que el liderazgo educativo tuvo reformas debido a las limitaciones que se presentaban para las organizaciones escolares; se puede observar que en Latinoamérica el liderazgo pedagógico ha representado complicaciones y dificultades para que se pueda desarrollar un excelente sistema educativo, donde no se llegaron a crear en su mayoría condiciones en que la institución formativa sea eficaz o no se pudieron asegurar una notable educación a los estudiantes.

Así lo demuestran estudios realizados en Colombia en donde existen una cantidad variada de modelos administrativos que pueden llegar a obstaculizar el liderazgo pedagógico, producto de que no hay una participación o involucramiento de la comunidad educativa o las gestiones que realizan los docentes dentro de las escuelas públicas, se puede afirmar que aún existen esas brechas de desigualdad principalmente en las zonas urbanas y zonas rurales, en donde el financiamiento es insuficiente para que se pueda gestionar adecuadamente en las instalaciones de la institución educativa (Ninco, 2021).

Y, de cierta manera los encargados de tales puestos no llegan a cumplir las expectativas y metas establecidas; por otro lado las asignaciones de recursos o la obtención de ella no se llegan a emplear estrategias que brinda resultados eficientes, la evaluación, coordinación y planificación sobre la enseñanza de los currículos son muy obsoletos debido a la antigüedad que representan sin llevar a cabo actualizaciones acorde a las necesidades que demandan los estudiantes, además el director de una institución educativa hace muy poco respecto a la participación y promoción de los profesorado; pocas veces se aprecia un entorno con cimientos fuertes que pueda asegurar un educación de calidad a los estudiantes de las escuelas estatales; así lo enfatiza (Ninco, 2021, p. 12).

En el Perú, en la actualidad, se puede decir que el liderazgo pedagógico en los centros educativos no son los esperados debido a que hay un distanciamiento con los factores que pueden hacer que funcione una educación de alto grado, esto se debe a que los directivos encargados de llevar a cabo el liderazgo no poseen los

conocimientos esenciales para que desarrollen un logro acorde a lo esperado; ya que no establecen medidas como las metas, expectativas, una visión hacia el mañana, tampoco se dan el tiempo de evaluar y capacitar a los docentes y trabajadores que conforman el centro educativo.

Al presentarse un mal liderazgo pedagógico se llega a afectar a todos los actores involucrados como los docentes y los estudiantes; en una investigación se tuvieron resultados de que el 52.4% califica de medio y el 24.2% califica de bajo esto según la percepción de la ciudadanía sobre el liderazgo pedagógico que involucran a la directiva, al director y a los docentes; el 54% considera de medio y el 23% considera bajo a lo que respecta al cumplimiento de las expectativas y metas establecidas en un inicio del año; el 46 % aprecia de regular y el 37% aprecia de bajo a las gestiones estratégicas sobre los recursos que se están empleando; el 34% juzga de regular y el 20% juzga de baja evaluación, coordinación planificación sobre la responsabilidad de enseñanza aplicada en los centros educativos; el 31% evalúan de manera regular y el 43% evalúan que llevan de forma baja sobre el desarrollo, participación y aprendizaje profesional de los docentes; el 37% califica de regular y el 26% califica de bajo a la gestión participativa que se lleva a cabo en los centros educativos, se aprecia que el orden y apoyo es muy escaso en las instituciones educativas públicas de la ciudad de Huancayo (Allca, 2019, p. 80).

En el contexto local, se conoce que el liderazgo pedagógico en los colegios estatales es muy ausente ya que los directivos no tienen el conocimiento y la capacidad suficiente para que puedan mejorar la comunidad educativa actual, esto influye de manera negativa en la enseñanza que brindan los docentes a los estudiantes, más aún si la directiva no evalúa, no capacita o no realiza mecanismos de gestión que ayuden a los docentes para su desarrollo de sus actividades en las aulas.

Un estudio llevado a cabo sobre el liderazgo pedagógico en la región de Huánuco demuestra de una encuesta que el 45% lo describe de regular y el 10% lo describe de deficiente; el 50% lo califica de regular y el 25% lo califica de deficiente a las expectativas y metas establecidas por la directiva o docentes, debido a que no se cuenta con los indicadores según sea el objetivo; el 25% tiene

una apreciación regular y el otro 25% tiene una apreciación deficiente respecto a la asignación y obtención de recursos que emplean los docentes y autoridades correspondientes de una institución; el 45% lo etiquetan de regular y el 25% lo etiquetan de deficiente a la evaluación, coordinación y planificación respecto al currículo que se enseña en los salones; el 5% de todos los encuestados catalogan de deficiente la participación y promoción en el desarrollo y aprendizaje profesional de los educadores; el 35% lo clasifican de regular y el 30% lo clasifican de deficiente respecto al apoyo y orden del entorno educativo (Aliaga y Maylle, 2018, p. 41).

Ahora bien, a nivel institucional, la directiva que conforman las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea, no posee un adecuado liderazgo pedagógico, ya que se da una alta falta de cumplimiento de las expectativas o metas establecidas en un inicio de su gestión, así también la planificación o gestión adecuada está lejos de la realidad que beneficie directamente al estudiante. Además, el modelo administrativo obstaculiza el liderazgo pedagógico y no se adapta a las necesidades tanto de los docentes como de los estudiantes.

En ese contexto, en los directivos se ve una enorme falta de capacidades profesionales para definir, desarrollar y lograr los objetivos en el ámbito educativo: los establecimientos de metas y expectativas es sumamente deficiente y con enormes fallas; la obtención y asignación de los recursos no se realizan de un modo estratégico, lo que aún es peor, hay un alto índice de despilfarro de estos mismos, lo que significa un uso poco eficiente, eficaz y efectivo de los recursos; la planificación, coordinación y evaluación no están integrados para que den buenos resultados en la enseñanza, motivo por el cual los niveles de capacidades en las evaluaciones a los estudiantes están siendo cada vez más preocupantes; la promoción y participación en el aprendizaje no son las más oportunas y adecuadas para los estudiantes, es más, el crecimiento profesional de los docentes es realmente precaria, dado a que existen pocos incentivos económicos y capacitaciones; finalmente, el entorno no es seguro en aspectos de orden y de apoyo, lo cual resulta una situación que debe ponerse mucha atención.

Los síntomas que posee un mal liderazgo pedagógico son la falta de actualización o rediseñamiento de dicha metodología que emplean las directivas como de los docentes.

Las causas que conllevan a un liderazgo pedagógico deficiente son las gestiones escolares homogéneas, organización escolar rígida, conflictos, subordinaciones y desconfianza entre los actores de la comunidad escolar, prácticas permisivos o autoritarias, relaciones verticales.

Las consecuencias que producen un liderazgo pedagógico defectuoso vienen a ser el mal resultado en el aprendizaje de los alumnos, limitaciones en el aprendizaje académico, formaciones de estructuras cerradas, no se presentan las eficacias o eficiencias establecidas en la organización escolar.

## **1.2 Justificación e importancia de la investigación**

Ríos (2017), declara que “se debe realizar la explicación del porque es conveniente desarrollar la propuesta de investigación; es aquí donde se tiene en cuenta qué o cuáles son los beneficios que se obtendrán con la ejecución del estudio” (p. 52).

Baena (2017), argumenta que “justificar es la acción de fundamentar una propuesta de un modo convincente analizar hasta qué grado la inversión de tiempos y recursos se justifican de acuerdo con los intereses de la persona o de la institución que patrocina la investigación” (p. 59).

Se considerará lo siguiente:

### **Justificación metodológica**

En este aspecto el estudio contribuye con instrumentos debidamente validados por cinco expertos garantizando así su adecuada construcción, pudiendo ser de gran importancia para aquellos que deseen utilizarlas o tomar como guía en la obtención de su información.

### **Justificación práctica**

Es fundamental conocer acerca del liderazgo pedagógico y lo que llega a implicar esto, de igual forma se debe abordar con mayor complejidad que engloba el clima organizacional, estos temas son de mucha relevancia ya que si se cuenta con un profesional que tenga el perfil adecuado permitirá que los estudiantes



tengan aprendizajes aplicables a la realidad. Por tanto, se debió conocer en qué estado se encuentran las instituciones, si realmente vienen o no desempeñando estos temas, una vez identificado las circunstancias se pudo evaluar ciertas medidas en contra del problema.

### **Justificación teórica**

Se generó un aporte con los resultados que se obtuvieron de las variables, contribuyendo así al portafolio teórico y permitiendo que la investigación pueda ser usada para un estudio a mayor profundidad. Asimismo, se aportó con una visión crítica de lo obtenido, mostrando a detalle la problemática y soluciones que se identificaron para las instituciones analizadas.

### **Importancia**

Se ha podido manifestar que se ha venido inculcando el liderazgo dentro de los estudiantes mediante las enseñanzas brindadas por los profesores, lo que llega a implicar el liderazgo pedagógico es establecer metas como expectativas, como también obtener y asignar recursos de manera estratégica, de igual forma se debería planificar, coordinar y evaluar el currículum acorde a las necesidades que podrían estar presentando el alumnado, y la promoción como la participación profesional por parte del docente hacia el alumno. Mientras que, el clima organizacional otorga comunicar, motivar, generar confianza y participación. Estos contribuirían a que el docente brinde las facilidades al alumnado donde se logre un ambiente de participación y se genere el liderazgo, para tal fin el docente deberá estar capacitado e incluso debería pasar por un proceso de selección donde incluya estos temas y ser evaluado correctamente ya que esto influye directamente en los aprendizajes que recibirán los estudiantes. Como tal fue de suma relevancia investigar a mayor profundidad los temas descritos para poder conocer el estado en el que se están desarrollando dentro de las instituciones que se pretenden estudiar.

### **1.3 Viabilidad de la investigación**

Con todo y lo anterior se podrá decir que:

- Fue viable debido a que el investigador contó con los materiales y recursos económicos, sin la necesidad de pedir apoyo a una entidad financiera.
- Se poseyó el apoyo y voluntad de colaboración de los docentes y directores.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?

### **1.4.2 Problemas específicos**

- a) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?
- b) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?
- c) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?
- d) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?

## **1.5 Formulación de objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- a) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.
- b) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.
- c) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.
- d) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

## **CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **2.1 Formulación de las hipótesis**

#### **2.1.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

#### **2.1.2 Hipótesis específicas**

- a) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.
- b) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.
- c) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.
- d) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

## 2.2 Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala	Escala de medición
<b>V.X:</b>  <b>Liderazgo pedagógico</b>	Establecimiento de metas y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de metas de aprendizaje.</li> <li>• Cumplimiento de objetivos propuestos.</li> <li>• programación de actividades extracurriculares.</li> <li>• Participación en establecimiento de metas.</li> </ul>	1-4	Cuestionario	Ordinal	<p style="text-align: center;"><b>Escala Likert</b></p> <p style="text-align: center;">1 = Pésima, 2= Mala, 3= Regular, 4=Buena, 5=Excelente</p>
	Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtención de materiales educativos.</li> <li>• Obtención de presupuesto.</li> <li>• Adquisición de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Promoción del uso óptimo de infraestructura.</li> </ul>	5-8	Cuestionario	Ordinal	
	Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación del logro de metas.</li> <li>• Programación de monitoreo y acompañamiento.</li> <li>• Retroalimentación de la práctica docente.</li> <li>• Monitoreo sistemático del progreso</li> </ul>	9-12	Cuestionario	Ordinal	
	Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento en el proceso de enseñanza y aprendizaje.</li> <li>• Promoción de capacitaciones y evaluaciones.</li> <li>• Participación en procesos de autoevaluación.</li> <li>• Promoción del uso óptimo del tiempo.</li> </ul>	13-16	Cuestionario	Ordinal	

	Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento de buenas prácticas docentes.</li> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Realización de alianzas.</li> <li>• Clima institucional.</li> </ul>		Cuestionario	Ordinal	
<b>V.Y:</b> <b>Clima organizacional</b>	Comunicación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación interna.</li> <li>• Comunicación externa.</li> <li>• Espacios de diálogos.</li> <li>• Aceptación de las propuestas.</li> </ul> Información de calidad.	1-4	Cuestionario	Ordinal	<b>Escala Likert</b> 1 = Pésima, 2= Mala, 3= Regular, 4=Buena, 5=Excelente
	Motivación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento a la labor docente.</li> <li>• Grado de satisfacción laboral.</li> <li>• Grado de autonomía laboral.</li> <li>• Capacitación docente.</li> <li>• Valoración del esfuerzo.</li> </ul>	5-8	Cuestionario	Ordinal	
	Confianza organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de confianza laboral.</li> <li>• Grado de sinceridad en las relaciones.</li> <li>• Grado de respeto por los espacios.</li> <li>• Aceptación de recomendaciones y sugerencia.</li> <li>• Trato amical entre los compañeros de trabajo</li> </ul>	9-12	Cuestionario	Ordinal	
	Participación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en la toma de decisiones.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Participación docente.</li> <li>• Participación directoral.</li> <li>• Participación en mejora continua.</li> </ul>	13-16	Cuestionario	Ordinal	

## **2.3 Definición operacional de las variables**

### **2.3.1 Variable X**

#### **Liderazgo Pedagógico**

“El liderazgo pedagógico es la capacidad que tiene el director para dirigir a la institución educativa a la que pertenece, en la cual centra su atención en la mejora de los aprendizajes; a través del establecimiento de metas y expectativas, la obtención y asignación de recursos de manera estratégica, la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el asegurar un entorno ordenado y de apoyo; consideradas como dimensiones. La variable será medida a través de un cuestionario en escala de Likert con valoración de: pésima, mala, regular, buena y excelente”.

### **2.3.2 Variable Y**

#### **Clima Organizacional**

“El clima organizacional es el ambiente generado por aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en la institución educativa y que se materializa en las actitudes, del director y los docentes, ello a través de la comunicación organizacional, la motivación organizacional, la confianza organizacional y la participación organizacional, consideradas como dimensiones. La variable será medida a través de un cuestionario en escala de Likert con valoración de: pésima, mala, regular, buena y excelente.”.

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1 Antecedentes de investigación

#### 3.1.1 A nivel internacional

Lamiña (2020) en su tesis titulada “*El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*”. Con este estudio consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

Se llegó a la siguiente conclusión:

- La investigación destaca la importancia de dos tipos de liderazgo en el campo educativo: el liderazgo transformacional, que se enfoca en las relaciones emocionales e intelectuales con los seguidores, mientras que el liderazgo pedagógico se enfoca en el aprendizaje del estudiante y crea condiciones para el aprendizaje. Sin embargo, la literatura revisada sugiere que el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas a menudo se convierte en un liderazgo burocrático, lo que puede conducir a brechas académicas y desatender las necesidades escolares, lo que afecta el desempeño de los estudiantes.

Santamaría (2020) en su tesis titulada “*Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.*” Con este estudio consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

Se llegó a la siguiente conclusión:

- El estudio demuestra que el clima organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de Datapro S.A. Aunque existen múltiples factores internos y externos que también afectan el logro de las metas programadas por la empresa, aspectos operativos y de comportamiento humano fueron identificados como causantes de problemas en el cumplimiento de objetivos operacionales, confusión en el personal sobre temas de gobernabilidad, jerarquía, comunicación y toma de decisiones, falta



de motivación y compromiso personal, desempeño básico cumplidor, reticencia para trabajar en equipo, no cumplir con estándares de calidad y eficiencia y sentirse injustamente tratados, especialmente en la parte de remuneración y reconocimiento.

Ortiz (2018) en su tesis titulada “Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano Benjamín Zelendón Rodríguez, ubicado en el barrio El Recreo, municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016”. Con este estudio consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

Se llegó a la siguiente conclusión:

- El clima organizacional óptimo de esta institución, permite que los alumnos se desarrollen de una mejor manera en las actividades escolares. Llegando a que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo directivo en el colegio público Benjamín Zelendón Rodríguez, lo que sugiere que el estilo de liderazgo del director influye en la percepción del clima organizacional en la institución.

### **3.1.2 A nivel nacional**

Córdova (2019) en su tesis titulada “Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño en aula de los docentes de las I.E multigrados del núcleo educativo Lagunas – Ayabaca (2016)”, Con este estudio consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

Se llegó a la siguiente conclusión:

- El estudio encontró que la mayoría de los docentes en las Instituciones Educativas Multigrados del Núcleo Educativo Lagunas tienen un nivel medio de desempeño en el aula y un nivel de desarrollo en proceso en liderazgo pedagógico. Además, se encontró una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño en el aula de los docentes. Estos hallazgos sugieren que se puede mejorar el

desempeño en el aula de los docentes a través del desarrollo del liderazgo pedagógico en los directivos de las instituciones educativas.

Velásquez (2022) en su tesis titulada “El clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura, de la ciudad de Piura en el año 2019”. Con este estudio consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

Se llegó a la siguiente conclusión:

- El estudio concluyó que el clima laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente en la institución educativa San Miguel de Piura en el año 2019, así como con las habilidades profesionales y las estrategias organizacionales de los docentes. Estos hallazgos sugieren que es importante tener en cuenta el clima laboral en la mejora del desempeño docente y la implementación de estrategias organizacionales efectivas.

Ruiz (2021) en su tesis titulada “*Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen – Essalud, Lambayeque-Perú 2019*”. Con este estudio consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

El estudio llegó a la siguiente conclusión:

- El estudio encontró una correlación significativa entre el clima laboral y el desempeño en la dimensión competencias, pero no en la dimensión metas. El clima laboral en el hospital evaluado fue percibido como favorable en su mayoría, y el desempeño en la dimensión metas fue evaluado como alto. También se identificaron áreas de mejora en las competencias actitudinales. A partir de los resultados, se propuso una serie de acciones para mejorar el clima laboral, enfocadas en fortalecer las dimensiones de relaciones sociales, estructura organizacional, políticas administrativas y supervisión y control.

### 3.1.3 A nivel local

Javier (2021) en su tesis titulada “*Habilidades sociales y liderazgo pedagógico desde la perspectiva docente de una institución educativa de Huánuco – 2020*” de la Universidad César Vallejo. Con este estudio se consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

El estudio llegó a la siguiente conclusión:

- Los resultados muestran que la mayoría de los docentes de los Centros Educativos Inclusivos de Huánuco tienen una altura alta en su liderazgo pedagógico, calidad de enseñanza, cultura de aprendizaje y trabajo profesional. Sin embargo, no se encontró una relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico, la calidad de enseñanza y la cultura de aprendizaje y trabajo profesional desde la perspectiva de los docentes.

Perez (2021) en su tesis titulada “*Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos del gobierno regional – Huánuco 2020*” de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Con este estudio se consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

El estudio llegó a la siguiente conclusión:

- El estudio realizado muestra que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el Gobierno Regional de Huánuco, aunque es una relación débil. Por otro lado, también se encontró una relación directa y moderada entre la dimensión estímulo laboral y la efectividad laboral. Sin embargo, se encontró una relación muy débil entre la dimensión potestad y la eficacia laboral, y una relación débil entre la dimensión relación interpersonal y el rendimiento laboral. En general, se encontró evidencia estadística suficiente para apoyar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, así como entre la dimensión estímulo laboral y la efectividad laboral.

Aliaga y Maylle (2018) en su tesis titulada “*Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución educativa. Huánuco -2018*”, Con este estudio se consiguieron evidencias a partir de encuestas y de técnicas cualitativas.

El estudio llegó a la siguiente conclusión:

- Los resultados mostraron que el liderazgo pedagógico, entendido como el conjunto de acciones que realizan los líderes para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, tiene una influencia significativa en el desempeño docente. Los directivos de la institución educativa deben tener habilidades de liderazgo que les permitan guiar y motivar a los docentes para que desarrollen su labor de manera efectiva. Y que el que el liderazgo pedagógico es un factor clave en el éxito de la institución educativa y que los líderes deben ser capaces de fomentar un clima de confianza y colaboración entre los docentes para mejorar el desempeño docente y, por lo tanto, el logro de los objetivos educativos. Además, se recomienda la implementación de programas de formación y capacitación para los líderes pedagógicos y docentes con el fin de mejorar la calidad de la educación.

## **3.2 Bases teóricas**

### **3.2.1 Liderazgo pedagógico**

Según la Real Academia Española (RAE, 2019) el liderazgo se relaciona con la definición de líder, que es una persona que conduce un grupo social con ciertas características. Por otro lado, la definición de pedagogía es la ciencia que se ocupa de la educación.

Como lo manifiesta Frost (2019) el liderazgo pedagógico considera dos puntos principales, el aprendizaje y el liderazgo, los cuales al fusionarse lograrán mejores experiencias estudiantiles en un corto y largo plazo.

Esto quiere decir que al construir un panorama donde se busque concientizar acerca de las habilidades de los alumnos, se hará que ellos cuenten con más confianza y a la larga, podrán reaccionar de mejor manera ante las distintas dificultades que puedan encontrar en el camino.

Según Barber y Moursshed (2008) el liderazgo pedagógico genera que un impulso importante en la educación, puesto que, el alumnado recibirá enseñanzas de personas realmente preparadas.

### **Características del liderazgo pedagógico**

Rivera y Aparicio (2020) las siguientes características del liderazgo pedagógico:

- a) Colaboración: Como se viene señalando, existe una gran importancia en la colaboración de esta estructura, ya que, si se da un apoyo en equipo entre docentes, se espera que los resultados de liderazgo sean mayores.
- b) Equilibrio de necesidades: Con esto se quiere resaltar que no solo se busca el impulso personal o de los docentes, sino que se debe enfocar un punto donde el beneficio sea para todos los participantes.
- c) Proceso de cambios: Los líderes pedagógicos deben tener en cuenta la influencia que logran en los grupos encargados; de forma que, necesitan comprometerse con el equipo y tener una respuesta positiva ante los probables cambios inesperados.
- d) Proyección al futuro: Al tener un pensamiento de líder, se deben enfocar no solamente en lo ocurrido el día de hoy, sino en todos los panoramas que pueden darse en un corto y largo plazo.

### **Tipos de liderazgo**

Como es mencionado por Murillo (2006):

- a) Liderazgo autoritario: Se da cuando solo una persona está encargada de la toma de decisiones y todo el grupo debe realizar lo pedido por él.
- b) Liderazgo democrático: No existe un líder como tal, ya que, las decisiones son tomadas teniendo en cuenta la decisión de todo el grupo.

- c) Liderazgo “laissez faire”: Existe un líder, mas no aplica sus acciones exactamente, lo que quiere decir es que se tiene una presencia pasiva.

### **Tipos de liderazgo en las instituciones relacionadas a la educación**

Según Sergiovanni (1984) las actitudes de liderazgo se relacionan con las personalidades de los líderes, los cuales pueden ser los siguientes:

- a. Líder técnico: La persona encargada de la creación de las finalidades educativas y cómo puede organizarse la estructura para crear un mejor desarrollo y alcance de metas.
- b. Líder directivo: Encargado de la organización de las acciones relacionadas al desarrollo del alumnado.
- c. Líder humano: Se encarga de impulsar las decisiones tomando en cuenta la motivación que recibirá todo el personal encargado a la conexión con los alumnos.
- d. Líder educativo: Se encarga de la gestión escolar, ya que, tiene un amplio conocimiento acerca de las relaciones entre los docentes y el alumnado.
- e. Líder cultural: Se encarga de todo lo relacionado a la expansión cultural hacia el alumnado.

### **Principios del liderazgo pedagógico**

Resulta importante conocer que dentro del tema descrito existen principios, en la opinión de Montecinos et al., (2016), da a conocer que son cinco, entre las cuales están:

- a. Se realiza énfasis en el aprendizaje ya que lo enfocan como una actividad, donde implica el desenvolvimiento emocional, social y cognitivo, por tanto, con esto se podrá evidenciar que se aprende acorde a las experiencias contribuyendo a que el liderazgo mediante las oportunidades que cuenta se pueda

mejorar el aprendizaje de uno mismo (Montecinos et al., 2016).

- b. Se deberá crear situaciones beneficiosas para que propicie un aprendizaje deseado, además ello implica que la incorporación de culturas genere un aprendizaje comunitario y así se pueda llegar a estimular estrategias para la resolución de situaciones complicadas o de desafíos (Montecinos et al., 2016).
- c. Se deberá brindar charlas donde se hagan prácticas de aprendizaje como de liderazgo para lograr una conexión entre Pachiteas y así se pueda conocer a mayor profundidad lo que implica cada uno de ellos, donde el estudiante o docente tenga las concepciones básicas de lo que conlleva estos temas (Montecinos et al., 2016).
- d. Se deberá construir escenarios que inviten a los participantes compartir lo aprendido y así puedan formarse como grandes líderes, donde se intercambien experiencias, conocimientos (Montecinos et al., 2016).
- e. Se deberá promover la responsabilidad de lo que se genere, es decir, se debe tener en cuenta la realidad de los alumnos, como docentes, si en caso hubiera discusiones se evidencien los valores y pase de generación en generación lo aprendido (Montecinos et al., 2016).

Todo lo mencionado da a conocer los principios fundamentales que implica este tema dentro estudiantes, docentes y los padres de familia, siendo realmente importante conocer la cultura, experiencias y los enfoques que poseen cada uno de ellos.

### **Prácticas del liderazgo pedagógico**

Teniendo en cuenta a Leithwood et al. (2016) y Leithwood y Hopkins (2011) citado en Montecinos et al. (2016), argumentan que “hay catorce prácticas pero que se dividen en cuatro categorías” (p. 76), siendo las siguientes:

- Establecer dirección (primera categoría). Consta de poder definir una idea principal donde se base en la motivación y

construya metas con el equipo, donde se cuente con objetivos comunes, visiones conjuntas, y así ir demostrando el cumplimiento de estas metas (Leithwood et al., 2016, Leithwood y Hopkins, 2011, citado en Montecinos et al., 2016).

- Rediseñar la organización (segunda categoría). Implica la construcción de colaboración cultural, donde facilite la relación con la comunidad, con los familiares y de esa forma se conecte la escuela con todo lo exterior e interior (Leithwood et al., 2016, Leithwood y Hopkins, 2011, citado en Montecinos et al., 2016).
- Desarrollar personas (tercera categoría). Se debe impulsar las capacidades de los que conforman el grupo para que de esa forma se cumplan de manera efectiva las metas delimitadas, donde se pretende brindar atención y apoyo a los docentes (Leithwood et al., 2016, Leithwood y Hopkins, 2011, citado en Montecinos et al., 2016).
- Gestionar la instrucción (cuarta categoría). Se debe dar seguimiento a todo el proceso del alumnado donde se gestione la forma de instruir, la supervisión de tareas y la evaluación de la enseñanza brindada (Leithwood et al., 2016, Leithwood y Hopkins, 2011, citado en Montecinos et al., 2016).

De igual forma, las prácticas del liderazgo pedagógico permiten que se conozca con exactitud cómo es que debe desarrollarse este tema dentro de los alumnos y docentes, contribuyendo a tener un panorama más claro de lo que implica.

### **Dimensiones**

Palacios (2002) las dimensiones necesarias para ser un buen líder pedagógico deben ser las siguientes:

Por otro lado, existen una serie de medidas por las cuales se aplican las medidas necesarias para cumplir con la aplicación de las dimensiones. Se consideran las siguientes:



***Establecimiento de metas y expectativas.*** Establecer ciertos objetivos en cortos y largos plazos que ayuden a conocer el estado del aprendizaje; de manera que, se busquen mejores resultados educativos. Además, a lo largo de proceso, se debe considerar una participación activa de toda la estructura de personal involucrado para así, obtener un trabajo en equipo que facilite el transcurso.

En la opinión de Robinson (2007) citado en Bolívar, (2010), da a conocer que “esta dimensión incluye establecer objetivos de aprendizaje relevantes y medibles, comunicar de forma clara a todas las partes y hacer el seguimiento de los mismos, así como la implicación del cuerpo docente y de otros en el proceso” (p. 21).

Caso similar, con base en Bolívar-Botía (2010), revela que “incluye establecer metas importantes y medibles del aprendizaje, comunicarlas de manera clara a las partes, involucrar al personal en el proceso, de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas” (p. 84).

Hay que agregar que esta dimensión implica llegar a delimitar metas y objetivos que sean medibles para y se debe realizar un correcto seguimiento de su cumplimiento.

***Obtención y asignación de manera estratégica.*** Los recursos son los pilares de cualquier plan estratégico, ya que, estos decidirán y serán un punto importante en la toma de decisiones; por lo tanto, se debe analizar el manejo de estos para que sean aplicados de una manera correcta en la educación.

Teniendo en cuenta a Robinson (2007) citado en Bolívar, (2010) expresa que “implica alinear la selección de recursos con las prioridades de los objetivos de enseñanza. Igualmente, incluye la adecuada selección y provisión del personal docente. Implica también un enfoque concentrado y no fragmentado del mejoramiento escolar” (p. 21).

Se debe mencionar que Bolívar-Botía (2010), da a conocer que “implica situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos” (p. 84).

Con todo y lo anterior, se debe explicar que se necesitará establecer correctamente a los profesores que brindaran la enseñanza, evaluar cómo será el

proceso de selección para que así se contrate a personas capaces de brindar una educación satisfactoria.

***Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.*** Deberá haber una constante supervisión al trabajo realizado por los docentes y cómo transmiten el conocimiento a los alumnos; además, la información brindada debe ser actualizada y coherente.

Desde el punto de vista de Robinson (2007) citado en Bolívar, (2010) considera que “la implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante la visita regular a las clases en las aulas, y la provisión de los correspondientes feedbacks formativos y sumativos a los docentes” (p. 22), el mismo autor menciona que implica una “supervisión directa del currículum mediante la coordinación entre profesorado entre niveles y etapas de la escuela y en el interior de cada curso o ciclo. La coherencia incrementa las oportunidades de aprendizaje; la evaluación, basada en evidencias” (p. 22).

Teniendo en cuenta a Bolívar (2010), propone que es “implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza, mediante las visitas regulares a las aulas y proporcionar formativos y sumativos feedback a los profesores. Poner el foco en la calidad de la enseñanza, en particular en el aprendizaje” (p. 84).

En tal sentido, implicar tener un control y supervisión de ambas partes, es decir, del docente y alumno, esto es para controlar que el currículum se esté cumpliendo como también que los alumnos estén desarrollando enseñanzas que suman en su vida real.

***Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo del profesorado.*** Se busca impulsar la expansión del liderazgo en sí en todos los panoramas relacionados a los docentes; para que así, el concepto sea conocido y aplicado en más lugares, mejorando el sistema educativo.

Desde la posición de Robinson (2007) citado en Bolívar, (2010), afirma que “Si la calidad de los docentes tiene impacto directo en las oportunidades que tendrán los niños, el liderazgo tendrá que promover las oportunidades, formales e informales, para el aprendizaje profesional. Además de promoverlas, debe participar directamente con los docentes” (p. 22).

A juicio de Bolívar (2010), da a conocer que “el liderazgo que no sólo promueve, sino que participa directamente con el profesorado en el desarrollo profesional formal e informal. Mayor expertise en liderazgo implica mayor influencia” (p. 85).

Se deberá inculcar dentro del docente y alumnado el liderazgo, mediante actividades extra curriculares, tareas u otras estrategias donde contribuyan a la relación compartida de culturas y experiencias, todo deberá estar enfocado en el liderazgo.

*Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.* Con esto se refiere a que el ambiente debe ser pacífico para que los alumnos y profesores puedan relacionarse correctamente, creando relaciones que los ayude a desarrollarse y cumplir sus objetivos.

En realidad, estas dimensiones impulsarán el trabajo eficaz de la estructura educativa, impulsando a los alumnos a ser futuros líderes preparados para cualquier situación relacionada a lo personal o educativo. (Bolívar, 2010).

Desde el punto de vista de Robinson (2007) citado en Bolívar, (2010), manifiesta que “organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones para proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos. Se debe establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje, dentro y fuera del aula” (p. 22).

Con base en Bolívar (2010), enfatiza que es “fundamental proteger el tiempo para la enseñanza y el aprendizaje, al reducir presiones externas e interrupciones, con un entorno ordenado dentro y fuera del aula. Relaciones de confianza y normas que apoyan el compromiso” (p. 85).

Hay que agregar que se deberá generar relaciones saludables dentro de los estudiantes y docentes para construir un ambiente sano y de mucho aprendizaje, además, se debe seguir impulsando mediante las clases y/o actividades que los alumnos se vean y tengan esa iniciativa de liderar dentro del salón de clases como en su vida cotidiana.

### **3.2.2 Clima Organizacional**

Según Garcia y Zapata (2008) la definición de clima organizacional se puede denominar como el ambiente de trabajo relacionado a las propiedades de las personas que son parte de una estructura específica.

Asimismo, Robbins (1999) menciona al tema como el ambiente laboral que tiene como parte a las instituciones que pueden tomar decisiones e influir en el desarrollo de la estructura.

Por otro lado, Chiavenato (1992) la definición del clima organizacional toma en cuenta varios factores relacionados al desarrollo de los sistemas del ambiente en los lugares del trabajo.

Con toda la información recaudada se podrá señalar que se conecta con las relaciones que se construyen en el trabajo, dicho en otras palabras, se toman en cuenta su desempeño y acciones en la empresa.

#### **Características del clima organizacional**

De acuerdo a Garcia y Zapata (2008) menciona que las características principales son las siguientes:

- a) **Multidimensionalidad:** Se menciona que la multidimensionalidad se relaciona a cómo se construye la estructura de escalas de los factores, es decir, los niveles que serán aplicados para el desarrollo de esta, teniendo en cuenta aspectos psicológicos, motivacionales entre otros (Gómez y Vicario, 2008).
- b) **Perdurable:** Se considera de esta forma, puesto que, se espera que lo aplicado perdure en el tiempo y se mantenga en las cualidades de los empleados.
- c) **Definido por la estructura organizacional:** Se crea un esquema donde se ubica la participación que tendrán los participantes junto a una supervisión.
- d) **Muestra la satisfacción de la estructura del personal contratado:** Mediante la aplicación de medidas para obtener un buen ambiente laboral, se logrará una

estabilidad en los trabajadores; de manera que, se cumplirán los objetivos de una mejor forma.

e) Brinda personalidad a la organización.

### **Tipos de clima organizacional y sistemas**

Los cuales se describen como los siguientes:

- A. Clima autoritario – Explorador: Las decisiones son tomadas solamente por los líderes y en sí, no se comparte tanta información con los demás trabajadores. Además, en la opinión de Sandoval (2004), señala que “el clima de tipo autoritario la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor” (p. 86).
- B. Clima autoritario – Paternalista: Existen ciertos incentivos que brindan los líderes buscando que los empleados se encuentren motivación al cumplir las metas. No obstante Sandoval (2004), agrega que “existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensando son los métodos usados para motivar a los empleados” (p. 87).
- C. Clima participativo – Consultivo: Aquí, en comparación a la anteriores, existe un trabajo en grupo en las que las decisiones toman en cuenta todo lo necesitado por las personas presenten en la estructura. Empleando las palabras de Sandoval (2004), describe que “la dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima, pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para

motivar a los empleados se usas las recompensas y los castigos ocasionales” (p. 87).

- D. Clima participativo – Participación en grupo. A juicio de Sandoval (2004), señala que “existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral” (p. 87).

Los tipos señalados, en específico los 2 primeros descritos engloban a un clima organizacional cerrados mientras que los dos siguientes es abierto, el primero hace mención a que los empleados tienen a sentirse nada satisfechos con el trabajo que tienen, y el segundo los trabajadores pueden interactuar en las decisiones de la empresa como en cumplir los objetivos.

#### **Teoría de Likert sobre el clima organizacional**

Teniendo en cuenta a Sandoval (2004), postula que “Likert en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben” (p. 86), la misma autora agrega que “Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales” (p. 86).

Se puede agregar que las variables llamadas causales o independientes reflejan los resultados de la entidad o institución, mientras que las intermedias dan a conocer el contexto real, como la salud de la entidad o institución, y las variables dependientes o finales, es el resultado de las anteriores variables ya mencionadas por tanto da a conocer los resultados que se hayan generado sean beneficiosos o perjudiciales (Sandoval, 2004).

Por otro lado, Carrillo (2018), ratifica que “en 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo, Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora” (p. 32).

Se puede añadir que esta teoría se realizó en departamentos que contaban con una productividad alta y si mostraban algún interés por sus trabajadores, por tanto, los resultados que se obtuvieron fueron que los administradores y/o supervisores tenían un enfoque hacia sus empleados que, hacia la tarea, ocasionando que ellos presentaran una moral no buena y que la satisfacción de laboral en dicha institución o entidad no era satisfactoria (Carrillo, 2018).

A juicio de Brunet (1999) citado en Carrillo (2018), afirma que “la teoría del clima organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción” (p. 33).

Como se ha podido observar esta teoría engloba la capacidad de los supervisores en evaluar el clima que brindan a sus empleados, donde mediante las investigaciones han demostrado que no se da la importancia relevante al personal, es decir, no se generan incentivos, buen clima laboral, entre otros aspectos que ayudarían a la empresa como a sus trabajadores.

### **Métodos de diagnóstico del clima organizacional**

Es necesario especificar que: hay herramientas que contribuyen a medir cómo se viene ejecutando este tema ya sea en una organización, entidad o institución. Por ende, como expresa Méndez (2006) citado en Solarte (2009), expresa que “la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes” (p. 48).

Caso similar, García y Bedoya (1997) citados en Solarte (2009), analizan que “hay tres categorías que permiten la medición del clima organizacional” (p. 48), siendo las siguientes:

- Analizar la conducta y el desenvolvimiento de los trabajadores (García y Bedoya, 1997, citados en Solarte 2009).

- Realizar diferentes entrevistas que estén enfocados a los empleados y/o trabajadores (García y Bedoya, 1997, citados en Solarte 2009).
- Se deberá aplicar encuestas hacia los empleados mediante el instrumento del cuestionario (García y Bedoya, 1997, citados en Solarte 2009).

Una vez conocida la visión de los autores existen diferentes modelos de cuestionarios, pero se mencionarán dos para fines metodológicos:

- ✓ **Cuestionario planteado por Litwin y Stringer.** Describiendo las palabras de Méndez (2006) citado en Solarte (2009), enfatiza que “Litwin y Stringer desarrollaron un cuestionario basado en la teoría de motivación de McClelland de carácter experimental con el fin de identificar las percepciones (subjetivas) de los individuos y su comportamiento en el ámbito de la organización” (p. 50).

Este cuestionario tiene la finalidad de englobar las características del medio ambiente laboral, cómo es percibido este clima por parte de los empleados y si el clima repercute de alguna manera sobre ellos (Solarte, 2009).

- ✓ **Cuestionario propuesto por Rensis Likert.** Tal como Dessler (1976) citado en Solarte (2009), menciona que “Likert desarrolló una teoría de clima organizacional denominada: Los sistemas de organización que permite visualizar en términos de causa – efecto la naturaleza de los climas estudiados y sus variables” (p. 50).

Lo que hace énfasis este cuestionario es en el clima de manera multidimensional es decir que lo compone ocho categorías de las cuales son la planificación, tomar decisiones, objetivo de perfeccionar y rendir, las motivaciones, la comunicación, controlar, y la influencia, todo lo mencionado contribuye a fomentar un clima que impacte sobre la conducta de los trabajadores de la entidad u organización (Solarte, 2009).



## **Dimensiones**

Yáñez (1992) argumenta que la organización es de suma importancia en el desarrollo del clima organizacional, ya que, influencia al desarrollo de los estudiantes y docentes necesitan.

Por lo que menciona que las principales dimensiones para el clima organizacional son los siguientes:

### **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es un punto el cual debemos resaltar y señalar con mucha frecuencia, al ser el medio por el cual se conoce la toma de decisiones de la estructura de forma interna y externa. Funciona mediante reuniones o documentos donde se comunican las acciones a tomar frente ciertas situaciones; además, los planes a futuro y supervisiones al proceso.

Por otra parte, teniendo en consideración a Sandoval (2004), expresa que “esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección” (p. 86).

Teniendo en cuenta a King (2019), afirma que “la comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo, la principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales” (párr. 5 y 6).

Como tal esta dimensión favorece directamente a los trabajadores ya que contribuye a manifestar o informar lo que viene sucediendo dentro de su espacio laboral, ya sea una queja, sugerencia y/o recomendación.

**Motivación organizacional.** Se busca impulsar a las personas parte de la estructura, ya que, sus capacidades se verán estimuladas con este comportamiento haciendo que se cumpla las metas de una forma más eficaz.

Desde el punto de vista de Sandoval (2004), sostiene que “se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización” (p. 86).

Como plantea Bennis (2008) citado en Rodríguez et al. (2010), declaran que “es un conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se

manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes” (p. 8).

Dentro de esta dimensión se debe indicar que existen categorías, que son cuatro, entre las cuales están:

- ✓ Personal realizado, se busca que el personal puede expresar sus habilidades y que eso demuestre que se encuentra auto realizado, cabe destacar que si las satisfacciones llegaran a superar la perspectiva que tiene el empleador es cuando el trabajador consigue ser aliado de la entidad o institución (OMS 1998, citado en Rodríguez et al. 2010).
- ✓ El reconocer lo aportado, significa premiar el esfuerzo que se hizo por labor designada, donde se brinde incentivos por el logro que obtuvo o alguna recompensa como significado que se está valorando lo que hizo (OMS 1998, citado en Rodríguez et al. 2010).
- ✓ La responsabilidad de los actos y deberes delegados, es de suma importancia que el trabajador conozca que funciones debe cumplir dentro de la entidad o institución, esto se podrá corroborar mediante el compromiso que pongan en las acciones designadas (OMS 1998, citado en Rodríguez et al. 2010).
- ✓ Condiciones laborales, deberán ser buenas ya que el trabajador podrá rendir eficientemente si siente que el ambiente laboral es bueno, por el contrario, desarrollaría un trabajo a medias perjudicando a la empresa o entidad (OMS 1998, citado en Rodríguez et al. 2010).

Básicamente todo lo mencionado da una visión más amplia de lo que implica la motivación dentro de una entidad y/o institución, lo cual, se debe evaluar incentivos, el ambiente, el compromiso y otros indicadores que contribuyen a que

el trabajador tenga ese sentido de pertenencia hacia el equipo de trabajo, si esto sucediera se podría ver beneficios positivos para la empresa.

**Confianza organizacional.** Se ha comprobado que una confianza en las organizaciones permite que los logros sean obtenidos en un menor tiempo, porque el ambiente laboral es bastante pacífico en comparación a un panorama problemático donde no se logra cumplir con las metas.

Como expresa Rodríguez et al. (2010), recomienda que “en toda organización debe lograrse la satisfacción de las expectativas, tanto del individuo como de la organización. Es un proceso de complementación en donde el individuo y la organización se vuelven parte uno del otro” (p. 10).

Teniendo en relevancia a Lin (2009) citado en Acosta (2014), define que “entendemos confianza organizacional como la voluntad de los empleados a ser vulnerables a las acciones de su organización, sin que los empleados tengan control sobre estas acciones y conductas” (párr. 3).

Asimismo, Acosta (2014), da a conocer que “para que se genere confianza organizacional, tanto vertical como horizontal, las organizaciones deben estar dispuestas a implementar recursos a nivel organizacional como a nivel de equipos, estos recursos generarán confianza y estados positivos compartidos (team work engagement, compromiso afectivo organizacional)” (párr. 6).

Pues bien, lo que se busca es que se genere lazos que otorguen confianza dentro de los trabajadores para que su desempeño sea en equipo y se puedan conseguir resultados conjuntos favorables.

**Participación organizacional.** Esta dimensión toma en cuenta todas las anteriormente mencionadas en conjunto, puesto que, se basa en que los participantes cumplan con sus deberes en la estructura. También que las decisiones se tomen en conjunto, considerando la opinión y los recursos que se encuentran disponibles buscando mejores resultados en corto y largo plazo.

Como dicen Rodríguez et al. (2010), destacan que “organización se construye sobre la base de una conciencia participativa generalizada, la importancia de la participación en la organización debe ser comprendida profundamente por todas y cada una de las personas involucradas, es el elemento esencial del proceso de integración” (p. 12).

Es necesario decir que también presentan cuatro categorías, tales son:

- ✓ Ser productivo, implica que el trabajador logre un trabajo eficaz, es decir, pueda cumplir cada función que se le asigne (Rodríguez et al., 2010).
- ✓ Obtener compatibilidad de inclinaciones, es decir que se cumpla los objetivos que se plantearon institucionalmente para así lograr un equipo de trabajo organizado, donde se pueda poner por orden de prioridad estos objetivos (Rodríguez et al., 2010).
- ✓ Intercambiar la información que se tenga de otras áreas, es bueno que haya relación de trabajadores con las demás áreas o grupos de trabajo para que así sepan lo que implica cada una de ellas (Rodríguez et al., 2010).
- ✓ Querer el cambio y verse involucrado en ello, siempre es bueno ver hacia el futuro y conocer que las experiencias de hoy podrán hacer que el perfeccionamiento de mañana sea como se pretende, por eso se debe brindar al personal de trabajo las condiciones de pertenencia hacia la empresa (Rodríguez et al., 2010).

### 3.3 Bases conceptuales

- **Feedback.** Empleando las palabras de Martín (2018), alude que “es la acción de ofrecer información a una persona sobre un resultado. El *feedback* se da en evaluaciones, consejos o incluso comentarios, y pretende aportar información para futuras mejoras” (párr. 1).
- **Productividad.** En la opinión de Sevilla (2016), da a conocer que “es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han

producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, tierra, etc) durante un periodo determinado” (párr. 1).

- **Autoritario.** A juicio de Real Academia Española (2022), describe que “se funda en el principio de autoridad, tiende a actuar con autoritarismo, autoritarismo político, propio de la persona autoritaria” (párr. 1 y 3).
- **Niveles organizacionales.** Como lo hace notar Belén (2021), señala que “los niveles o pirámide organizacionales corresponden a los tres niveles de gestión existentes en la mayoría de las organizaciones. Nombrados: la gerencia de nivel inferior, nivel medio y nivel superior” (párr. 1).
- **Incentivos.** Como dice Roldán (2016), alude que “un incentivo es un mecanismo que relaciona una recompensa o castigo a un determinado desempeño o conducta” (párr. 1).

## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1 Ámbito de estudio**

Alfaro (2012), deduce que “el ámbito de estudio hace referencia a la delimitación espacial o geográfica donde es necesario especificar el área o lugar geográfico en el que se llevara a cabo la investigación, delimitando espacio institucional, colonia, ciudad, municipio, estado, región, país, etcétera” (p. 18).

Como expresa Valdivia (2009) citado en Paitán et al. (2018), señala que “este componente desempeña tres funciones principales: delimita geográficamente el lugar donde se va a desarrollar la investigación, donde tendrán validez los resultados alcanzados y constituye un criterio de inclusión de las unidades de estudio” (p. 59).

Se afirma que el estudio se ejecutó en las instituciones educativa de nivel primarios del distrito de Panao, Pachitea, siendo los siguientes: 32597 – Huatuna, 32613 – Plazapunta, 32660 – Colicocha, 33030 – Muchquipata, 32723 – Pampahuasi, 32965 – Tambillo Chico y 33163 – Oroya.

### **4.2 Tipo y nivel de investigación**

#### **4.2.1 Tipo de estudio**

Roberto Hernández Sampieri en su texto Metodología de la Investigación (2006: 108) clasifica los tipos de investigación en básica y aplicada. De acuerdo con esta clasificación, la presente investigación fue de tipo básica.

Si bien el estudio presenta sus propias peculiaridades, entonces analizando los tipos que existen llegando a determinar que el estudio fue de tipo BÁSICA.

Lo que implica explicar todos los acontecimientos que están surgiendo dentro de las instituciones del distrito de Panao, en otras palabras, se pudo corroborar los problemas que se están viviendo con el liderazgo pedagógico y el clima organizacional.

#### **4.2.2 Nivel de estudio**

Según lo afirmado por Sánchez Carlessi H. (2006), el diseño de investigación utilizado en este estudio fue descriptivo-correlacional, ya que se trabajó con hechos reales y su característica fundamental fue la correcta interpretación del fenómeno analizado. Por lo tanto, debido a las características de esta tesis, se puede clasificar como un estudio de nivel descriptivo-correlacional.

En este sentido, Bernal (2006) señala que las investigaciones correlacionales tienen como objetivo examinar las relaciones entre variables o resultados, sin establecer una relación causal entre ellas. En otras palabras, la correlación se utiliza para examinar asociaciones, pero no para establecer relaciones causales entre las variables. (p. 113)

### **4.3 Población y muestra**

#### **4.3.1 Descripción de la población**

Ríos (2017), ratifica que “la población o universo es un conjunto o la totalidad de un grupo de elementos, casos u objetos que se quiere investigar; está determinada por sus características” (p. 89).

Como afirma Rocha (2015), indica que “la muestra es útil para reducir a proporciones manejables un universo; de lo contrario nos enfrentaríamos a trabajar y medir (censar) universos muy grandes, y ello generaría muchos problemas, entre los que podemos mencionar, recursos materiales, humanos, tiempo, etc.” (p. 168).

En vista de lo que definen los autores y considerando las peculiaridades del estudio se podrá decir que se consideró como población a los 27 docentes repartidos entre las instituciones educativas del distrito de Panao:

*Tabla 1*  
*Total de docentes de las I.E.*

<b>I.E.</b>	<b>Cantidad de docentes</b>
32597 - Huatuna	4
32613 - Plazapunta	3
32660 - Colicocha	3
33030 - Muchquipata	3
32723 - Pampahuasi	5
32965 – Tambillo Chico	2
33163 - Oroya	7
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>

Nota: Esacale- Portal de la Unidad de Estadística Educativa del Ministerio de Educación del Perú-2022.

#### **4.3.2 Muestra y método de muestreo**

Ríos (2017), expresa “la muestra es el subconjunto representativo de la población; se asume que los resultados encontrados en la muestra son válidos para la población” (p. 89).

Citando a Rocha (2015), deduce que “la muestra es el segmento de la población que se considera representativa de un universo y se selecciona para obtener información acerca de las variables objeto de estudio” (p. 168).

Pues bien, este segmento implica considerar la selección que se hará luego de conocer quiénes serán parte de la población, si en caso fuera menor a cien significará que se considerará lo mismo para ambas partes.

Acorde a lo descrito, se puede afirmar que la muestra fue de 27 docentes que son parte de las instituciones educativas establecidas en la población.

#### **4.3.3 Criterios de inclusión y exclusión**

##### **Criterios de inclusión**

1. Ser docente activo en una institución educativa del nivel primario en el Distrito de Panao, Pachitea.
2. Contar con un mínimo de 2 años de experiencia docente en la institución actual.
3. Estar dispuesto a participar voluntariamente en el estudio y proporcionar la información necesaria.



### Criterios de exclusión

1. Docentes que ocupen cargos puramente administrativos sin involucramiento directo en la enseñanza.
2. Docentes que no hayan completado al menos 2 años de servicio en la institución actual.
3. Personal docente que esté en licencia o ausente durante el período de recolección de datos.
4. Docentes que no deseen participar voluntariamente en el estudio.

#### 4.4 Diseño de investigación

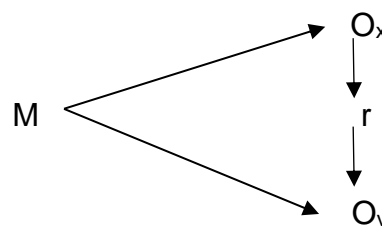
Rocha (2015), postula que “el diseño de la investigación es una estrategia o un plan general que determina las operaciones necesarias para contrastar hechos y teorías, cuyo objeto es proporcionar un modelo de verificación” (p. 133).

De acuerdo con lo señalado por Sánchez y Reyes (2009, p. 84), el diseño utilizado en esta investigación fue No experimental -correlacional. Este tipo de diseño implica examinar la relación que existe entre dos o más variables emparejadas, es decir, entre dos o más conjuntos de datos. En este sentido, nuestra investigación también se enmarca dentro de un diseño correlacional, ya que se analizarán las relaciones entre las variables que se están estudiando.

A continuación, se muestra el diagrama para representar la información de manera visual:

Donde:

- M: Muestra de la investigación
- $O_x$  = observaciones del liderazgo pedagógico del director.
- $O_y$  = observaciones del clima.
- $r$ : Relación entre ambas variables.



## **4.5 Técnicas e instrumentos**

### **4.5.1 Técnicas**

Quezada Baena (2017), explica “la técnica juega un papel muy importante en el proceso de investigación científica, a tal grado que se le puede definir como la estructura del proceso de la investigación científica” (p. 68).

Como expresa Muñoz (2011), define que “las encuestas es la información que se obtiene a través de cuestionarios y sondeos de opinión masiva, generalmente en anonimato, con el propósito de conocer comportamientos y conocer tendencias de los encuestados sobre el hecho o fenómeno a estudiar” (p. 119)

Las fuentes que se consideraron fueron:

- a) Primarias, se consideró la encuesta como esta fuente, ya que es beneficioso para recolectar data de primera mano.
- b) Secundarias, se consideró la pesquisa documental para aportar teóricamente con fuentes que hagan mención de las variables, obteniéndolo de tesis, libros, entre otros.

### **4.5.2 Instrumentos**

Ríos (2017), describe que “un instrumento de recolección de datos es una herramienta concreta en la cual el investigador registra datos provenientes de las unidades de análisis” (p. 103).

Empleando las palabras de Baena (2017), sostiene que “los instrumentos son los apoyos que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito, en el caso del cazador sería tu equipo, las armas, inclusive botiquín o provisiones” (p. 68).

En vista de lo que señalan los autores citados, se procedió a utilizar el CUESTIONARIO por su facilidad de aplicación y uso.

*Tabla 2*  
*Resumen de instrumentos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Encuesta	Cuestionario

Fuente: tesista.

**4.5.2.1 Validación de instrumentos para la recolección de datos.** La presente investigación consideró en su validación el instrumento del cuestionario mediante el criterio de jueces.

*Tabla 3*  
*Juicio mediante expertos*

<b>EXPERTOS</b>	<b>APLICABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>
Olinda Cárdenas Crisóstomo	APLICABLE
Orlando Herrera Solorzano	APLICABLE
Omar H. Contreras Canto	APLICABLE
Vitaliana Vega de Crispin	APLICABLE
Joel Tarazona Bardales	APLICABLE

Lo que se obtuvo mediante el juicio de expertos es el valor promedio que se encuentra entre 3 y 4 puntos (ver anexo 4), lo que significa que pertenece a la escala de valores excelentes, por lo tanto, los instrumentos son aplicables.

#### **4.5.2.2 Confiabilidad de instrumentos para la recolección de datos.**

La confiabilidad para el instrumento fue a través del Coeficiente de Alpha de Cronbach<sup>1</sup>.

*Tabla 4*  
*Confiabilidad de los instrumentos*

<sup>1</sup> El coeficiente Alpha de Cronbach es una medida de confiabilidad o consistencia interna de un conjunto de ítems o preguntas que miden una misma variable. Esta medida proporciona información sobre la precisión de la medición de una variable, y se utiliza comúnmente en la evaluación de la validez de escalas y cuestionarios.

En términos generales, se considera que un valor de alfa de Cronbach superior a 0,7 indica una buena consistencia interna de la escala o cuestionario, aunque algunos autores sugieren que un valor mínimo de 0,6 también puede ser aceptable en ciertos casos (Nunnally, 1978).

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>RESULTADOS</b>
Instrumento 1	Alpha de Cronbach	0.799
Instrumento 2	Alpha de Cronbach	0.797

resultado que se generó del instrumento 1 es de 0.799, a comparación del instrumento 2 que resultó ser de 0.797.

Según Streiner, (2003). Los límites propuestos para el coeficiente Alpha de Cronbach en general se considera que:

- Un valor de Alpha de Cronbach inferior a 0,6 indica una baja consistencia interna de la escala o cuestionario.
- Un valor entre 0,6 y 0,7 indica una consistencia interna aceptable para algunas escalas o cuestionarios, pero podría ser necesario revisar los ítems para mejorar la confiabilidad de la medición.
- Un valor entre 0,7 y 0,8 indica una buena consistencia interna de la escala o cuestionario.
- Un valor entre 0,8 y 0,9 indica una alta consistencia interna, aunque valores muy altos podrían indicar redundancia en los ítems.
- Un valor superior a 0,9 puede indicar una alta redundancia en los ítems de la escala, lo que dificulta la interpretación de los resultados.

Por lo que se puede concluir que los valores obtenidos están entre 0,7 y 0,8 indicando una buena consistencia interna de la escala o cuestionario, por tal razón, permite calificar al cuestionario como adecuado para ser aplicable.

#### **4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Es fundamental indicar que se necesita conocer a profundidad softwares que se utilizan dentro de un estudio investigativo, la razón es porque así se podrá evaluar el más indicado acorde a las necesidades que pueda estar presentando la investigación.

Se afirma que se utilizaron el Microsoft Excel 2016 y SPSS vs. 25, Estos permitieron obtener ilustraciones y tablas donde se pudo encontrar estadísticos como la moda, varianza, diversos porcentajes que ayudan a poder demostrar el

nivel explicativo de las variables. Se debe agregar que la presentación fue de manera resumida para la fácil comprensión del lector.

#### **4.7 Aspectos éticos**

El estudio llegó a ser ético por lo siguiente:

- a) Acorde a lo establecido por la resolución que es otorgado para las investigaciones de posgrado, se aplicó todo lo que indique dicho reglamento a lo largo del desarrollo de la investigación.
- b) Las citas que se llegaron a usar fueron colocadas basándose en el formato APA.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1 Análisis descriptivo

#### Resultados

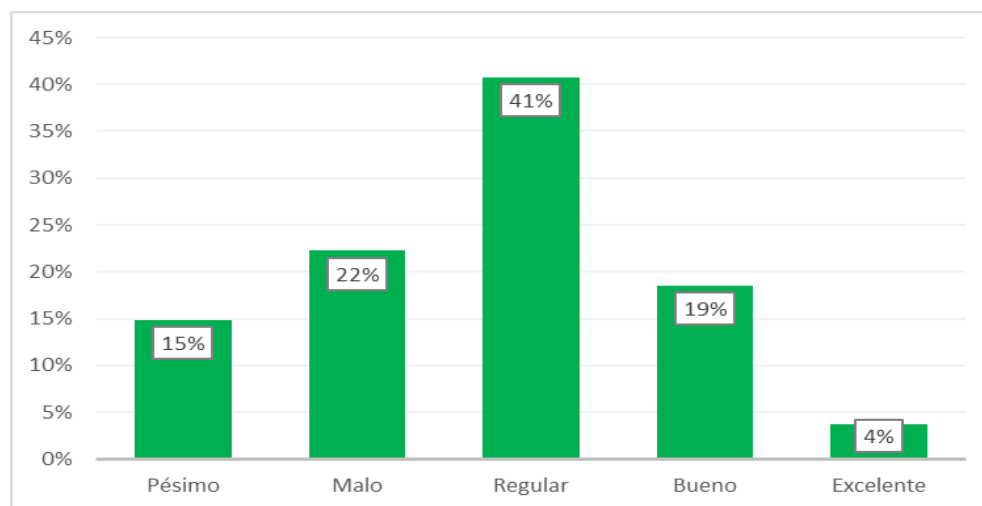
#### a) Liderazgo pedagógico

*Tabla 5*  
*Liderazgo Pedagógico*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	4	15%
Malo	6	22%
Regular	11	41%
Bueno	5	19%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 1*  
*Liderazgo Pedagógico*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 5

#### Interpretación y análisis

Según los resultados obtenidos del procesamiento de los datos muestran que la mayoría de los encuestados (41%) considera que el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el

año 2022 es “Regular”. Además, el 22% lo evalúa como “Malo” y el 15% como “Pésimo”. Solo el 19% de los encuestados lo califica como “Bueno” y el 4% lo considera “Excelente”.

Estos resultados sugieren que el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea, para el año 2022, no es muy valorado por la mayoría de los encuestados. Además, es posible que existan oportunidades de mejora en este ámbito para garantizar un mejor desempeño estudiantil y un clima organizacional más adecuado.

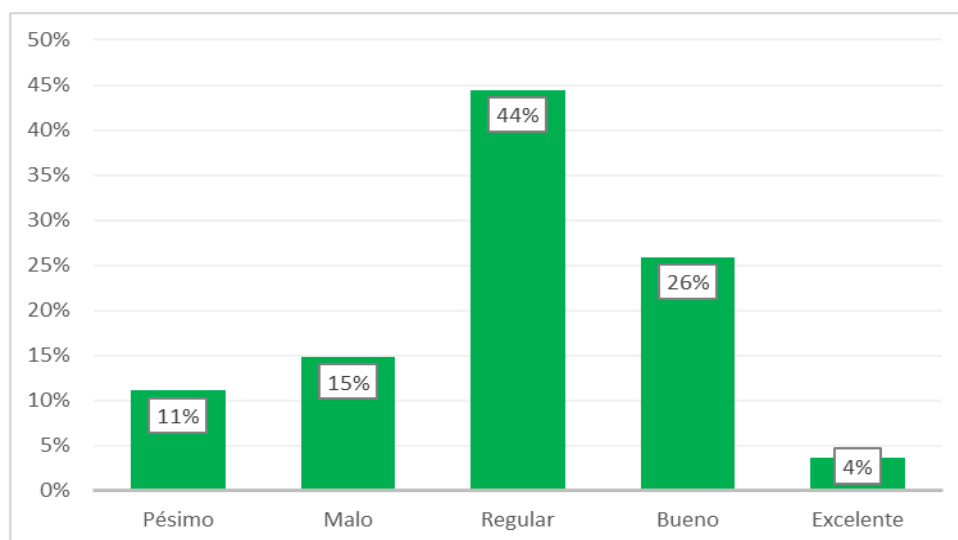
- **Establecimiento de metas y expectativas**

*Tabla 6*  
*Establecimiento de metas y expectativas*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	3	11%
Malo	4	15%
Regular	12	44%
Bueno	7	26%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 2*  
*Establecimiento de metas y expectativas*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 6

### **Interpretación y análisis**

Los datos de la muestra de investigación muestran que la mayoría de los encuestados (44%) considera que el establecimiento de metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022 es “Regular”. Además, el 26% lo evalúa como “Bueno” y solo el 4% lo considera “Excelente”.

En cuanto a las evaluaciones menos positivas, el 15% de los encuestados lo califica como “Malo” y el 11% como “Pésimo”.

En general, estos resultados sugieren que hay una necesidad de mejorar el establecimiento de metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022. Aunque la mayoría de los encuestados lo evalúa como “Regular”, la falta de calificaciones altas (“Bueno” o “Excelente”) estaría indicando una falta de claridad o ambigüedad en las expectativas de los estudiantes y el personal educativo.

- **Obtención y asignación de recursos de manera estratégica**

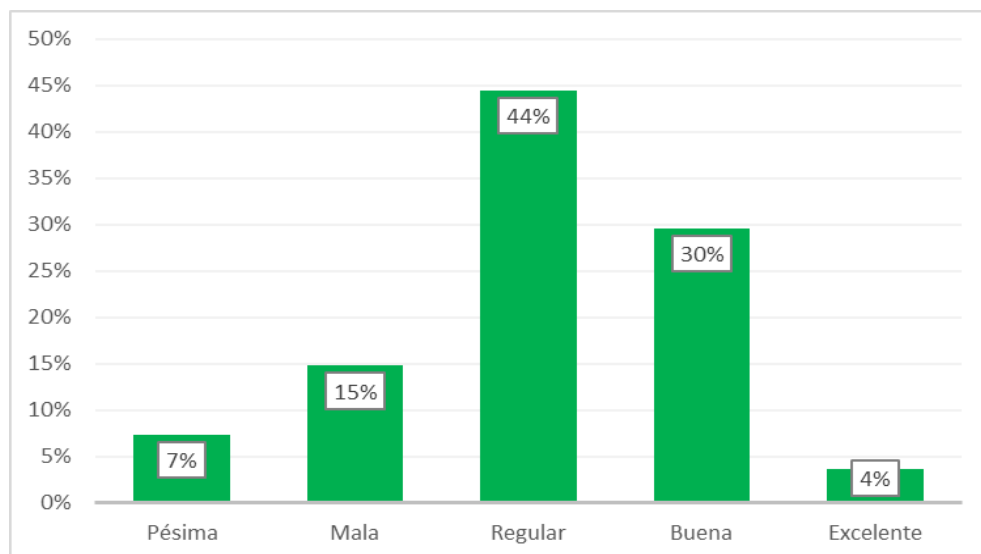
*Tabla 7*  
*Obtención y asignación de recursos de manera estratégica*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésima	2	7%
Mala	4	15%
Regular	12	44%
Buena	8	30%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.



*Figura 3*  
*Obtención y asignación de recursos de manera estratégica*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 7

### **Interpretación y análisis**

De acuerdo a los datos obtenidos, se observa que la mayoría de los encuestados (44%) considera que la obtención y asignación de recursos de manera estratégica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022 es “Regular”. Además, el 30% lo evalúa como “Bueno” y el 4% como “Excelente”.

En cuanto a las evaluaciones menos favorables, el 7% de los encuestados lo califica como “Pésimo” y el 15% como “Malo”.

En general, estos resultados sugieren que existe la necesidad de mejorar la obtención y asignación de recursos de manera estratégica en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea para el año 2022. Aunque la mayoría de los encuestados lo evaluó como “Regular” o “Bueno”, la calificación baja del 15% y 7% estaría indicando que se requiere de una mejor planificación y uso de recursos para lograr un mejor desempeño educativo y una mayor eficiencia en la gestión de recursos en las instituciones educativas del distrito.

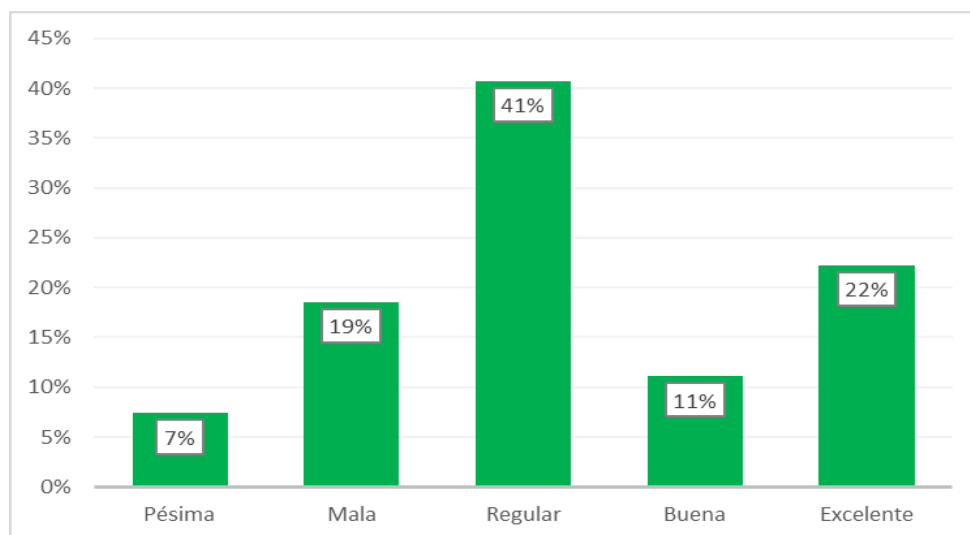
- **Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo**

*Tabla 8*  
*Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésima	2	7%
Mala	5	19%
Regular	11	41%
Buena	3	11%
Excelente	6	22%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 4*  
*Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 8

### **Interpretación y análisis**

De acuerdo a los datos obtenidos, se observa que la mayoría de los encuestados (41%) considera que la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022 es “Regular”. Además, el 22% lo evalúa como “Excelente” y el 11% como “Bueno”.

En cuanto a las evaluaciones menos favorables, el 7% de los encuestados lo califica como “Pésimo” y el 19% como “Malo”.

En general, estos resultados sugieren que existe la necesidad de mejorar la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea para el año 2022. Aunque la mayoría de los encuestados lo evaluó como “Regular” o “Excelente”, la calificación baja del 19% y del 7% estaría indicando que se requiere de una mejor coordinación y evaluación del plan de estudios y de las metodologías de enseñanza para lograr un mejor desempeño educativo en las instituciones educativas del distrito.

- **Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado**

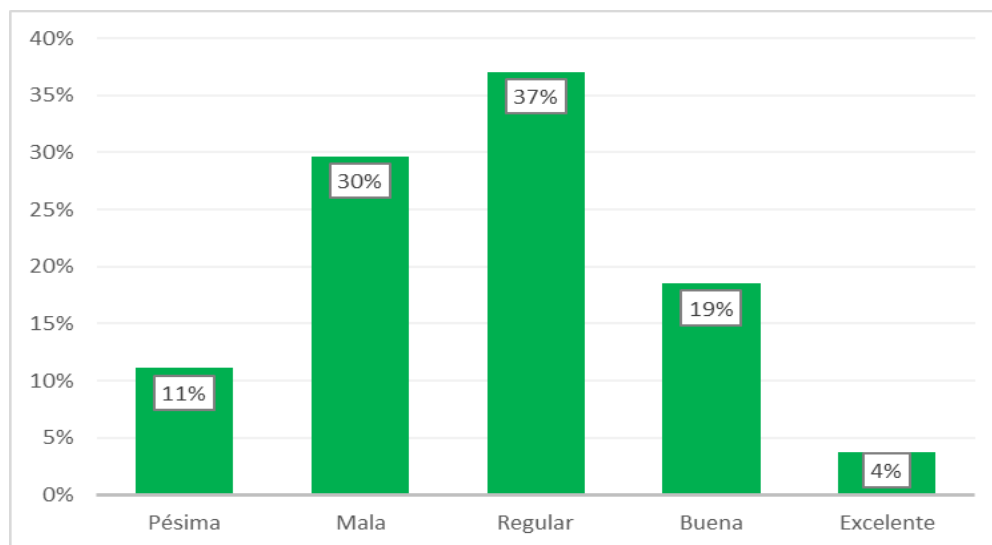
*Tabla 9*

*Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésima	3	11%
Mala	8	30%
Regular	10	37%
Buena	5	19%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 5*  
*Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 9

### **Interpretación y análisis**

De acuerdo a los datos obtenidos, se observa que la mayoría de los encuestados (37%) considera que la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022 es “Regular”. Además, el 4% lo evalúa como “Excelente” y el 19% como “Bueno”.

En cuanto a las evaluaciones menos favorables, el 11% de los encuestados lo califica como “Pésimo” y el 30% como “Malo”.

En general, estos resultados sugieren que existe la necesidad de mejorar la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea para el año 2022. Aunque la mayoría de los encuestados lo evaluó como “Regular” o “Excelente”, la calificación baja del 30% y del 11% estaría indicando que se requiere de una mejor coordinación y evaluación del plan de estudios y de las metodologías de enseñanza para lograr un mejor desempeño educativo en las instituciones educativas del distrito.

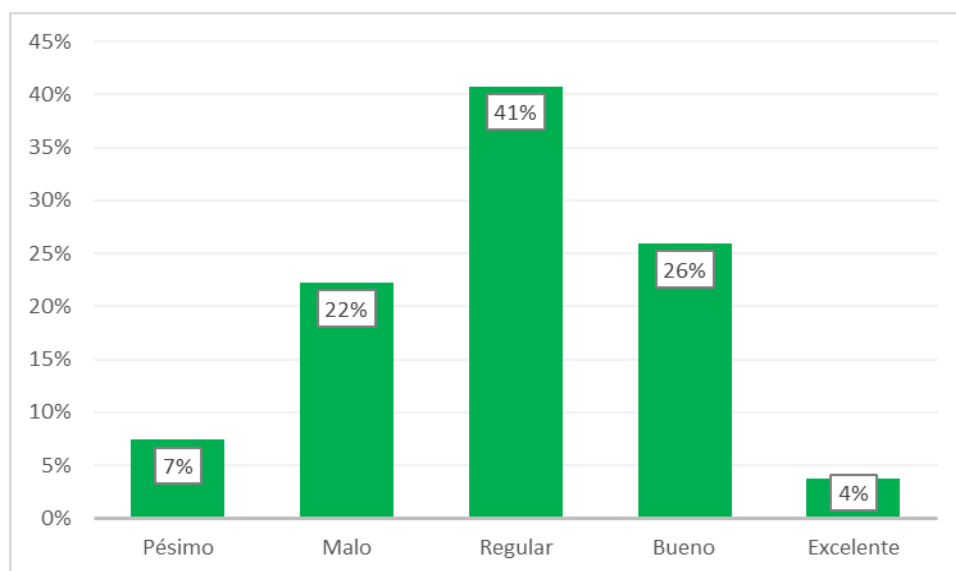
- **Asegurar un entorno ordenado y de apoyo**

*Tabla 10*  
*Asegurar un entorno ordenado y de apoyo*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	2	7%
Malo	6	22%
Regular	11	41%
Bueno	7	26%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 6*  
*Asegurar un entorno ordenado y de apoyo*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 10

### **Interpretación y análisis**

De acuerdo a los datos obtenidos, se observa que el 41% de los encuestados considera que el entorno en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022 es “Regular” en cuanto a orden y apoyo. Además, el 26% lo evalúa como “Bueno” y otro 4% como “Excelente”. Por otro lado, el 7% lo califica como “Pésimo” y el 22% como “Malo”.

En general, estos resultados sugieren que el entorno en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea para el año 2022 necesita mejorar en cuanto a orden y apoyo, ya que la mayoría de los encuestados lo calificaron como “Regular”, “Malo” o “Bueno”. Los resultados sugieren que se deben tomar medidas para mejorar la calidad del entorno en las instituciones educativas, especialmente en aquellas áreas donde se calificó peor. Por otro lado, la calificación alta del 4% sugiere que hay buenas prácticas que se pueden replicar y mejorar en otros ámbitos de las instituciones educativas.

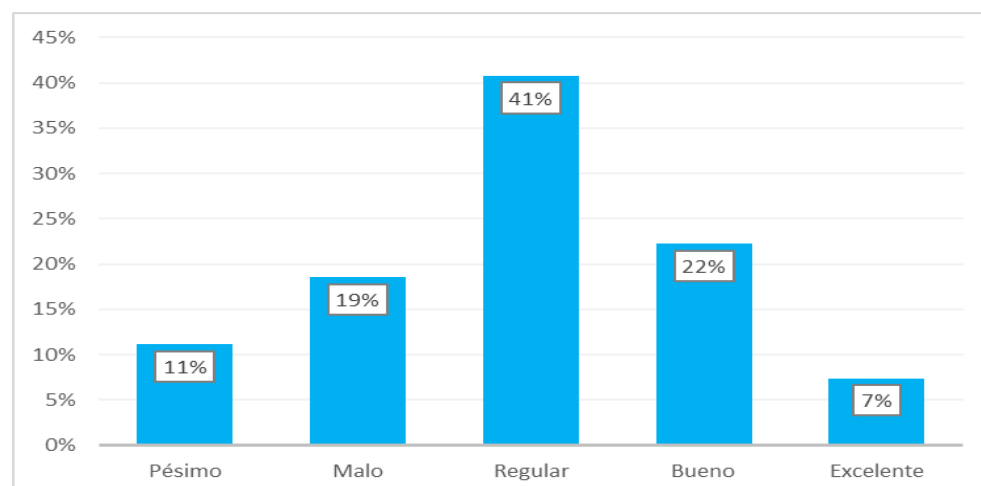
### b) Clima Organizacional

*Tabla 11*  
*Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	3	11%
Malo	5	19%
Regular	11	41%
Bueno	6	22%
Excelente	2	7%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 7*  
*Clima Organizacional*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 11

### **Interpretación y análisis**

Según los resultados de la encuesta, en relación a la variable “Clima Organizacional” de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en el año 2022, se puede observar que:

- El 11% de los encuestados calificaron el clima organizacional como “Pésimo”.
- Otro 19% de los encuestados lo calificaron como “Malo”.
- El 41% de los encuestados consideraron que el clima organizacional es “Regular”.
- Un 22% de los encuestados consideraron que el clima organizacional es “Bueno”.
- Solamente el 7% de los encuestados consideraron que el clima organizacional es “Excelente”.

Es importante mencionar que, en general, los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los encuestados no perciben un clima organizacional favorable en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea.

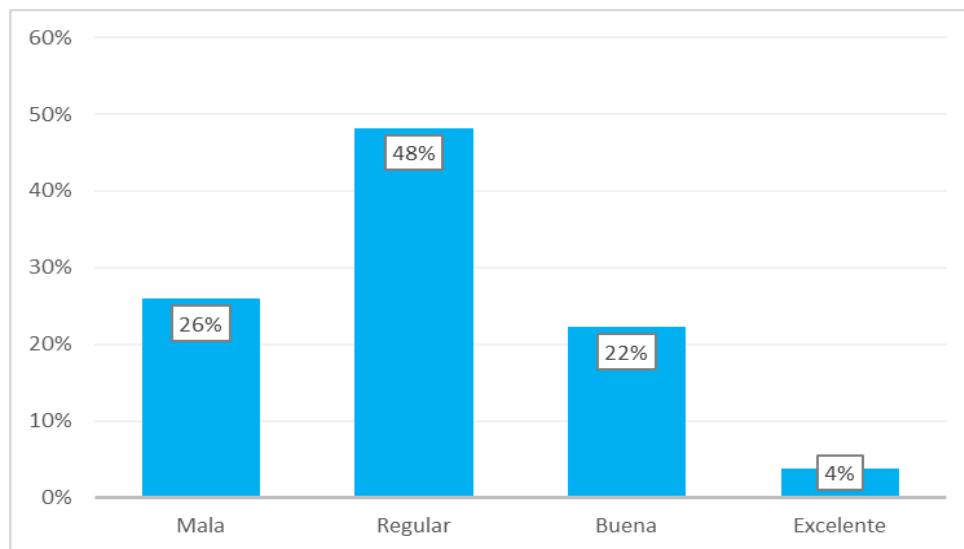
- **Comunicación organizacional**

*Tabla 12*  
*Comunicación organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Mala	7	26%
Regular	13	48%
Buena	6	22%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 8*  
*Comunicación organizacional*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 12

### **Interpretación y análisis**

De acuerdo con los datos proporcionados, la variable “Comunicación Organizacional” presenta los siguientes resultados:

- El 26% de los encuestados percibe que la comunicación organizacional es mala.
- El 48% de los encuestados percibe que la comunicación organizacional es regular.
- El 22% de los encuestados percibe que la comunicación organizacional es buena.
- El 4% de los encuestados percibe que la comunicación organizacional es excelente.
- Ningún encuestado percibió que la comunicación organizacional es pésima.

En general, la mayoría de los encuestados perciben que la comunicación organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Panao, Pachitea en 2022 es regular, lo que sugiere que existe espacio para mejorar en este aspecto. La falta de una comunicación clara y efectiva esta



afectando la toma de decisiones y la consecución de metas y objetivos. Por lo tanto, sería importante para la gestión educativa del distrito trabajar en mejorar la comunicación interna y externa para mejorar el clima organizacional en las instituciones educativas.

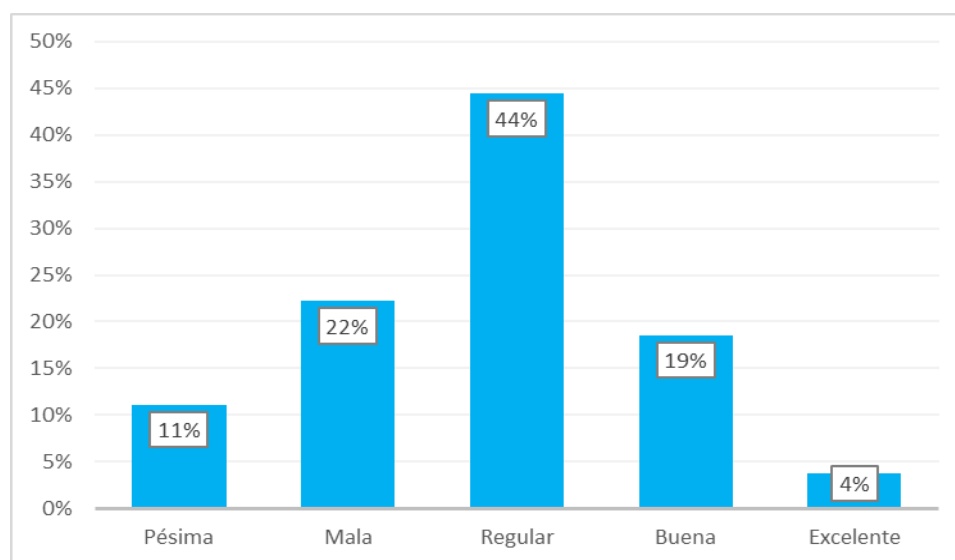
- **Motivación organizacional**

*Tabla 13*  
*Motivación organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésima	3	11%
Mala	6	22%
Regular	12	44%
Buena	5	19%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 9*  
*Motivación organizacional*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 13

### Interpretación y análisis

De acuerdo con la tabla presentada, la distribución de frecuencias y porcentajes de las respuestas respecto a la variable “Motivación Organizacional” son las siguientes:

- 3 participantes (11%) lo calificaron como “Pésimo”
- 6 participantes (22%) lo calificaron como “Malo”
- 12 participantes (44%) lo calificaron como “Regular”
- 5 participantes (19%) lo calificaron como “Bueno”
- 1 participante (4%) lo calificó como “Excelente”

De estos resultados, podemos ver que la mayoría de los participantes calificó la “Motivación Organizacional” como “Regular”, con un total de 12 respuestas. Esto sugiere que hay un margen de mejora en términos de motivación de los empleados en las instituciones educativas del distrito de Panao. Además, solo el 23% de los participantes calificó la variable como “Bueno” o “Excelente”, lo que indica que existe cierta insatisfacción entre los docentes.

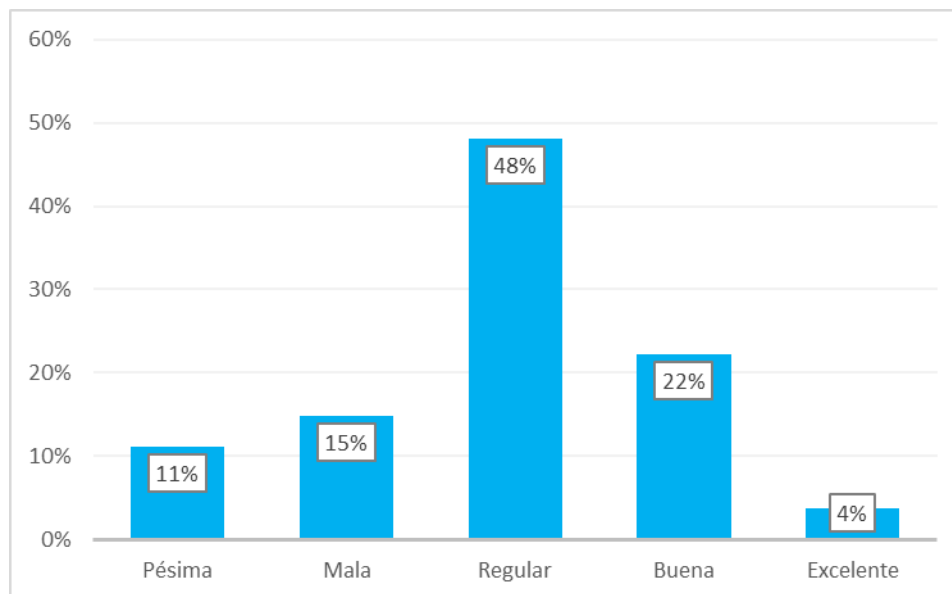
- **Confianza organizacional**

*Tabla 14*  
*Confianza organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésima	3	11%
Mala	4	15%
Regular	13	48%
Buena	6	22%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 10*  
*Confianza organizacional*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 14

### **Interpretación y análisis**

Según los resultados obtenidos del procesamiento de los datos, se muestra la distribución de frecuencia de la dimensión “Confianza organizacional” y cómo se distribuye entre diferentes categorías. En total, se recopilaron 27 respuestas y se distribuyeron de la siguiente manera:

- Pésimo: 3 respuestas, lo que representa el 11% del total de respuestas.
- Malo: 4 respuestas, lo que representa el 15% del total de respuestas.
- Regular: 13 respuestas, lo que representa el 48% del total de respuestas.
- Bueno: 5 respuestas, lo que representa el 22% del total de respuestas.
- Excelente: 1 respuesta, lo que representa el 4% del total de respuestas.

Estos resultados indican que la mayoría de las personas encuestadas (48%) tienen una confianza organizacional “Regular”. Esto sugiere que, aunque no están particularmente satisfechas con la organización, tampoco están extremadamente insatisfechas.

Sin embargo, el hecho de que solo el 26% de las respuestas se encuentren en las categorías “Bueno” o “Excelente” indica que hay margen de mejora para la confianza organizacional. También es importante destacar que el 26% de las

respuestas se encuentran en las categorías “Pésimo” o “Malo”, lo que sugiere que una proporción significativa de encuestados tienen una baja confianza en la organización.

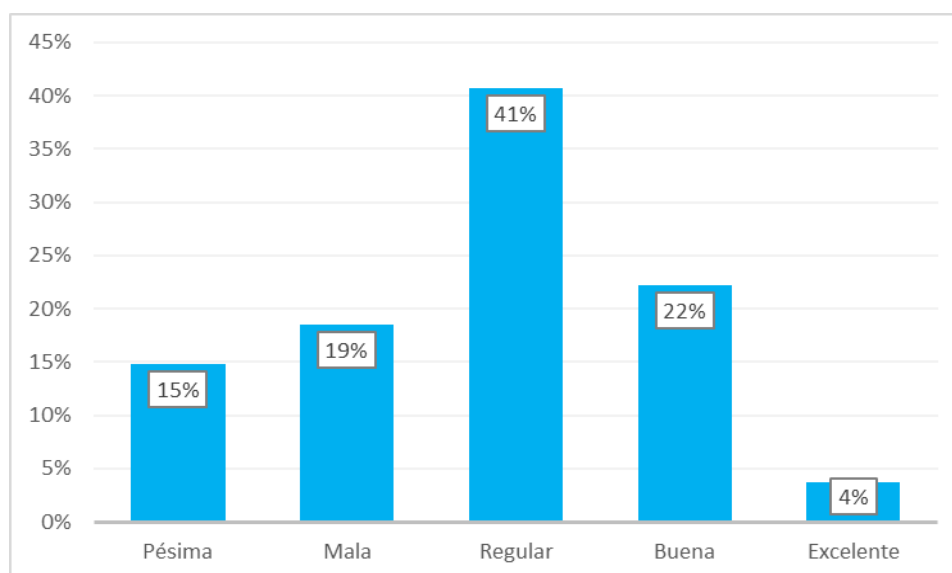
- **Participación organizacional**

*Tabla 15*  
*Participación organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Pésima	4	15%
Mala	5	19%
Regular	11	41%
Buena	6	22%
Excelente	1	4%
Total	27	100%

Nota. Elaborado en base a la base de datos del SPSS. Elaboración propia.

*Figura 11*  
*Participación organizacional*



Nota. Elaboración propia en base a la Tabla 15

### Interpretación y análisis

sobre la distribución de frecuencia de la variable “Participación organizacional”. En total, se recopilaron 27 respuestas y se distribuyeron en cinco categorías diferentes.

- Pésimo: 4 respuestas, lo que representa el 15% del total de respuestas.
- Malo: 5 respuestas, lo que representa el 19% del total de respuestas.
- Regular: 11 respuestas, lo que representa el 41% del total de respuestas.
- Bueno: 6 respuestas, lo que representa el 22% del total de respuestas.
- Excelente: 1 respuesta, lo que representa el 4% del total de respuestas.

Estos resultados indican que la mayoría de las respuestas (el 41%) se ubicaron en la categoría “Regular”. Esto sugiere que los encuestados no tienen una opinión especialmente positiva ni negativa sobre la participación organizacional. Sin embargo, el hecho de que el 34% de las respuestas se ubique en las categorías “Pésimo” o “Malo” indica que un porcentaje significativo de encuestados no está satisfecho con la participación organizacional. Solo el 26% de las respuestas se ubicaron en las categorías “Bueno” o “Excelente”, lo que sugiere que hay margen de mejora en la participación organizacional.

## 5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

### a) Prueba de Normalidad

*Tabla 16*  
*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Pedagógico (Agrupada)	0.195	27	0.000	0.908	27	0.000
Clima Organizacional (Agrupada)	0.157	27	0.001	0.902	27	0.000

Nota. Elaborado a partir del procesamiento de datos. Elaborado por tesista

### Análisis e interpretación

A causa de que la muestra de la presente investigación es de 27 docentes que forman parte de las instituciones educativas del distrito de Panao y dicho valor es menor a 50 datos, por lo que optamos en elegir la prueba de Shapiro-Wilk para confirmar la normalidad de los datos. Y como se indican en la tabla 16 se obtiene un nivel de significancia de 0.000 y 0.000 para Liderazgo Pedagógico y Clima Organizacional respectivamente; siendo éstas menores a 0,05 (P-valúe), lo cual nos revela que los datos obtenidos no siguen una distribución normal, por lo que el método a utilizar para el contraste de hipótesis, en este caso, es la Rho de Spearman para pruebas no paramétricas.

#### b) Prueba de hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

**H<sub>G</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

*Tabla 17*  
*Contrastación de hipótesis general*

		Liderazgo Pedagógico	Clima Organizacional
Liderazgo Pedagógico	Correlación de Pearson	1	0,399
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	27	27
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	0,399	1
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	27	27

Nota. Elaborado a partir del procesamiento de datos. Elaborado por tesista

### **Análisis e interpretación**

Se aprecia en la tabla 17, la Rho de Spearman entre la variable Liderazgo Pedagógico y la variable Clima organizacional, es de 0.399 y en relación al coeficiente de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja y además los datos poseen un nivel de significancia de 0,001 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, pudiendo concluir que, el liderazgo pedagógico tiene una incidencia significativa en el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Es decir, los resultados sugieren que existe una relación significativa entre el “Liderazgo Pedagógico” y el “Clima Organizacional”. En otras palabras, el liderazgo pedagógico tiene un impacto en el clima organizacional. Si el liderazgo pedagógico es fuerte y efectivo, es más probable que el clima organizacional sea positivo. Por el contrario, si el liderazgo pedagógico es deficiente, es más probable que el clima organizacional sea negativo.

### **c) Prueba de hipótesis específicas**

- **Contrastación de hipótesis específica 1**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

*Tabla 18*  
*Contrastación de hipótesis específica 1*

		Liderazgo Pedagógico	Comunicación organizacional
Liderazgo Pedagógico	Correlación de Pearson	1	0,375
	Sig. (bilateral)		0.003
	N	27	27
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson	0,375	1
	Sig. (bilateral)	0.003	
	N	27	27

Nota. Elaborado a partir del procesamiento de datos. Elaborado por tesista

### **Análisis e interpretación**

Se aprecia en la tabla 18, la Rho de Spearman entre la variable Liderazgo Pedagógico y la dimensión Comunicación organizacional, es de 0.375 y en relación al coeficiente de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja y además los datos poseen un nivel de significancia de 0,003 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, pudiendo concluir que, el liderazgo pedagógico tiene una relación significativa en la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

En resumen, los resultados sugieren que el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional están relacionados y que un liderazgo pedagógico efectivo va a mejorar la comunicación dentro de una institución educativa.



- **Contrastación de hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

**H<sub>2</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

*Tabla 19*  
*Contrastación de hipótesis específica 2*

		Liderazgo Pedagógico	Motivación organizacional
Liderazgo Pedagógico	Correlación de Pearson	1	0.368
	Sig. (bilateral)		0.002
	N	27	27
Motivación organizacional	Correlación de Pearson	0.368	1
	Sig. (bilateral)	0.002	
	N	27	27

Nota. Elaborado a partir del procesamiento de datos. Elaborado por tesista

### **Análisis e interpretación**

Se aprecia en la tabla 19, la Rho de Spearman entre la variable Liderazgo Pedagógico y la dimensión Motivación organizacional, es de 0.368 y en relación al coeficiente de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja y además los datos poseen un nivel de significancia de 0,002 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, pudiendo concluir que, el liderazgo pedagógico tiene una relación significativa en la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

En resumen, los resultados sugieren que el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional están relacionados y que un liderazgo pedagógico efectivo va a mejorar la motivación de los docentes en una institución educativa.

- **Contrastación de hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

**H<sub>3</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

*Tabla 20*  
*Contrastación de hipótesis específica 3*

		Liderazgo Pedagógico	Confianza organizacional
Liderazgo Pedagógico	Correlación de Pearson	1	0.351
	Sig. (bilateral)		0.031
	N	27	27
Confianza organizacional	Correlación de Pearson	0.351	1
	Sig. (bilateral)	0.031	
	N	27	27

Nota. Elaborado a partir del procesamiento de datos. Elaborado por tesista

### **Análisis e interpretación**

Se aprecia en la tabla 20, la Rho de Spearman entre la variable Liderazgo Pedagógico y la dimensión Confianza organizacional, es de 0.351 y en relación al coeficiente de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja y además los datos poseen un nivel de significancia de 0,031 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, pudiendo concluir que, el liderazgo pedagógico tiene una relación significativa en la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

En resumen, los resultados sugieren que el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional están relacionados y que un liderazgo pedagógico efectivo debe de mejorar la confianza de los docentes en una institución educativa.

- **Contrastación de hipótesis específica 4**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

**H<sub>3</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

*Tabla 21*  
*Contrastación de hipótesis específica 4*

		Liderazgo Pedagógico	Participación organizacional
Liderazgo Pedagógico	Correlación de Pearson	1	0.373
	Sig. (bilateral)		0.006
	N	27	27
Participación organizacional	Correlación de Pearson	0.373	1
	Sig. (bilateral)	0.006	
	N	27	27

Nota. Elaborado a partir del procesamiento de datos. Elaborado por tesista

### **Análisis e interpretación**

Se aprecia en la tabla 21, la Rho de Spearman entre la variable Liderazgo Pedagógico y la dimensión Participación organizacional, es de 0.373 y en relación al coeficiente de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja y además los datos poseen un nivel de significancia de 0,006 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, pudiendo concluir que, el liderazgo pedagógico tiene una relación significativa en la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

En resumen, los resultados sugieren que el liderazgo pedagógico y la participación organizacional están relacionados y que un liderazgo pedagógico efectivo debe de mejorar la participación de los docentes en una institución educativa.

### 5.3 Discusión de resultados

Los resultados demostraron que el liderazgo pedagógico tiene una relación significativa en el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,001 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, y de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.399) existe una correlación positiva baja.

Con respecto a la dimensión Comunicación organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico tiene una incidencia significativa en la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,003 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, y de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.375) existe una correlación positiva baja.

Con respecto a la dimensión Motivación organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico tiene una incidencia significativa en la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,002 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, y de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.368) existe una correlación positiva baja.

Con respecto a la dimensión Confianza organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico tiene una incidencia significativa en la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,031 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, y de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.351) existe una correlación positiva baja.

Con respecto a la dimensión Participación organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico tiene una incidencia significativa en la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue

de 0,006 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa, y de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.373) existe una correlación positiva baja.

De estos resultados se puede mencionar que al existir un buen liderazgo pedagógico se puede obtener un clima organizacional bueno el cual influye positivamente en el desarrollo de los estudiantes, esto lo demuestra Lamiña (2020) en su trabajo de investigación, quien tuvo como objetivo principal de conocer el impacto del liderazgo en los docentes y alumnado, concluyendo que, el liderazgo pedagógico era de suma importancia en el desarrollo estudiantil, ya que, definía el comportamiento de los alumnos en el futuro en la toma de decisiones.

De igual manera, al contar con un buen clima Organizacional en las instituciones se pueden conseguir muy buenos resultados en el desempeño de los docentes, esto lo demuestra Santamaría (2020) en su tesis de maestría quien tuvo el objetivo principal de conocer la relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional en la empresa *Datapro S.A.* llegando a concluir que sí existe una relación, ya que, los análisis estadísticos demuestran que un clima organizacional pacífico provoca un correcto desempeño laboral.

De acuerdo con Velásquez (2022) en su tesis de maestría, tuvo como objetivo relacionar el clima laboral con las habilidades mostradas por los profesionales de un colegio y concluyó en que el clima laboral sí es un factor de incidencia en las relaciones entre docentes del colegio San Miguel de Piura; por lo tanto, es un punto que debe ser trabajado con consistencia.

Aliaga y Maylle (2018) en su tesis de maestría tuvieron el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en el nivel secundario de la institución educativa quienes concluyeron que el liderazgo pedagógico sí es de influencia en el desempeño de los docentes.

#### **5.4 Aporte científico de la investigación**

El aporte científico de la investigación fue que se dio a conocer y se demostró que el liderazgo pedagógico se relaciona de manera significativa el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.

En otras palabras, se tiene que estar en constante mejora y evaluación del liderazgo pedagógico ya que es la capacidad que tiene el director para dirigir a la institución educativa a la que pertenece, en la cual centra su atención en la mejora de los aprendizajes; a través del establecimiento de metas y expectativas, la obtención y asignación de recursos de manera estratégica, la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el asegurar un entorno ordenado y de apoyo , todo esto con el propósito de contar con un buen clima organizacional en las instituciones debido a que esto repercute de manera directa en la motivación de los docentes para brindar una enseñanza de calidad.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados demostraron que el liderazgo pedagógico posee una relación significativa con el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,001 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa. Además, es importante mencionar que al no contar con un buen liderazgo pedagógico esto repercutirá de manera significativa en el clima laboral en las instituciones educativas.
2. Con respecto a la dimensión Comunicación organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico posee una relación significativa con la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,003 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa. Además, el 45.00% de los docentes que forman parte de las instituciones educativas del distrito de Panao, perciben como regular la Comunicación organizacional.
3. Con respecto a la dimensión Motivación organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico posee una relación significativa con la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,002 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa. Además, el 39.00% de los docentes que forman parte de las instituciones educativas del distrito de Panao, perciben como regular la Motivación organizacional.
4. Con respecto a la dimensión Confianza organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico posee una relación significativa con la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,031 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa. Además, el 45.00% de los docentes que forman parte de las instituciones educativas del distrito de Panao, perciben como regular la Confianza organizacional.
5. Con respecto a la dimensión Participación organizacional se llegó a demostrar que el liderazgo pedagógico posee una relación significativa con la participación

organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. Esto gracias a que el nivel de significancia fue de 0,006 siendo menor que 0,05 indicando que la correlación es significativa. Además, el 31.00% de los docentes que forman parte de las instituciones educativas del distrito de Panao, perciben como regular la Participación organizacional.



## **SUGERENCIAS**

1. El liderazgo pedagógico es realizado por los directores de las instituciones educativas, por lo cual se les sugiere ejercer un liderazgo pedagógico adecuado, fomentando la cooperación, la comunicación constante de directores con sus docentes y un clima favorable, esto generara un mejor clima organizacional entre los integrantes de las instituciones educativas.
2. Se sugiere a los directores de las instituciones educativas promover la participación organizacional, esto mediante la participación de los docentes en los procesos de planificación curricular, ya que de esta manera se logrará que los docentes se sientan comprometidos con los objetivos que debe lograr la institución educativa.
3. A los directores tener en cuenta que un liderazgo pedagógico adecuado es aquel que también soluciona conflictos entre los integrantes de la institución educativa por lo cual, se sugiere tener reuniones mensuales donde se establezcan como temas: solución de conflictos, dinámicas de interacción y actividades que permitan una buena e relación entre todos los miembros de la institución educativa.
4. Sería recomienda ampliar y profundizar el tema de la investigación por parte de estudios, que obtengan otras propuestas con fines a mejorar la gestión participativa y el desempeño docente en las instituciones educativas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Antognoni, H. (2014, marzo 30). *Aprendiendo sobre confianza organizacional*. Universitat Jaume I. <https://www.want.uji.es/aprendiendo-sobre-confianza-organizacional/>
- Alfaro (2012). Protocolo de Investigación de la Facultad de Centro de Investigaciones de la Ciencias Empresariales, Universidad Privada de Tacna, Perú [https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes\\_Finales\\_Investigacion/IF\\_ABRIL\\_2012/IF\\_ALFARO%20RODRIGUEZ\\_FIEE.pdf](https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/IF_ABRIL_2012/IF_ALFARO%20RODRIGUEZ_FIEE.pdf) Consultado en febrero 18 del 2018.
- Aliaga, A. y Maylle, D. (2018). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución educativa. Huánuco -2018* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Allca, C. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Huancayo*. [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5805>
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación* (Grupo Editorial Patria (ed.); Tercera Ed). <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Belén Dravenche, N. (2021, abril 18). *La importancia de los Niveles Organizacionales para una efectiva planeación estratégica*. Linked in. <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-los-niveles-organizacionales-para-una-dravenche>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación científica y tecnológica* (3ra ed.). Pearson.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades*. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3664340&info=resumen&idioma=ENG>
- Calderón, L., y Gabriela, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/7928>

- Carrillo De La Cruz, F. (2018). Relación entre el clima organizacional y el desempeño académico de los educandos de educación secundaria de menores de la Institución Educativa «Carlos Augusto Salaverry» - distrito la victoria -Chiclayo-Lambayeque [Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. [https://node2.123dok.com/dt02pdf/123dok\\_es/000/635/635879.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-](https://node2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/000/635/635879.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-)
- Contreras, T. S. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. Propósitos y representaciones*, 4(2), 231-284.
- Córdova, J. (2019). Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño en aula de los docentes de las I.E multigrados del núcleo educativo Lagunas – Ayabaca (2016) (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Piura, Perú.
- Gallegos, W. L. A., Mora, J. L., y Cuentas, S. Q. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional?. *Industrial data*, 21(2), 81-89. <https://www.redalyc.org/journal/816/81658967012/html/>
- González Fernandez, R., Gento Palacios, S., & Orden Gutiérrez, V. J. (2016). Importancia de la dimensión formativa de los líderes pedagógicos. *Revista Iberoamericana de educación*. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie70a07.pdf>
- Jara Núñez, D. C., Reyes Barahona, K. A., y Sepúlveda Hernández, C. T. (2017). Clima organizacional y emociones en docentes de un establecimiento educacional de administración delegada en la comuna de Santiago durante el año 2017. [http://repositorio.umayor.cl/xmlui/bitstream/handle/sibum/6020/12049935-1%20MCEA\\_SAG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.umayor.cl/xmlui/bitstream/handle/sibum/6020/12049935-1%20MCEA_SAG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Javier, A. (2021). Habilidades sociales y liderazgo pedagógico desde la perspectiva docente de una institución educativa de Huánuco - 2020. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- King Núñez, K. I. (2019, marzo 29). Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>

- Lamiña, R. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Martín, J. (2018, marzo 19). ¿Cómo dar un buen feedback (retroalimentación)? *Cerem - International Business School*. <https://www.cerem.pe/blog/como-dar-un-buen-feedback-retroalimentacion>
- Martínez-Rodríguez, J. L., Pulido-Fernández, J. I., & Vázquez-Cano, E. (2014). Validación de un cuestionario para evaluar la actitud del profesorado universitario hacia las TIC. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 17(1), 105-129.
- Montecinos, C., Aravena, F., y Tagle, R. (2016). *Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema: notas técnicas para orientar sus acciones* (M. Mancilla (ed.)). Pontificia Universidad Católica del Valparaíso. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51660973/Libro\\_del\\_centro\\_-\\_Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS-with-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51660973/Libro_del_centro_-_Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS-with-)
- Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (Segunda ed).
- Ninco, C. (2021). *Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila*. [Tesis de Maestría, Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología]. Repositorio Institucional UMECIT. <https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/3835>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ortiz, R. (2018). *Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano Benjamín Zelendón Rodríguez, ubicado en el barrio El Recreo, municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016*. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Paitán, H., Palacios, J., Valdivia, M., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Quinta, Vol. 53, Issue 9). Ediciones de la U. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Paryab, M., Hosseini, S. M., Mehri, A., Amini, M., & Yaghini, J. (2017). Psychometric properties of the Persian version of the modified dental anxiety scale in Iranian patients. *Journal of oral health and oral epidemiology*, 6(2), 60-66.
- Perez Cruz, L. J. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos del Gobierno Regional-Huánuco 2020*. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6534/PGPDS00062P45.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- Real Academia Española. (2022). Autoritario. RAE. <https://dle.rae.es/autoritario>
- Ríos, R. R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción* (Primera ed). [https://anonfiles.com/x6gdB654u5/Metodologia\\_para\\_la\\_investigacion\\_y\\_redaccion\\_-\\_Roger\\_Rios\\_pdf](https://anonfiles.com/x6gdB654u5/Metodologia_para_la_investigacion_y_redaccion_-_Roger_Rios_pdf)
- Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, M., y Van de Stuyft, P. (2010).. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196. <https://www.redalyc.org/pdf/2232/223217613008.pdf>
- Roldán, P. N. (2016, octubre 27). *Incentivo*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/incentivo.html>
- Ruíz Gómez, N. E. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque-Perú*, 2019. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils\\_Tesis\\_maestria\\_2021.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1)
- Ruiz, M. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen - Essalud, Lambayeque-Perú 2019* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.
- Sánchez, R. & Reyes, P. (2009). *Metodología de la investigación*: 6ta edición. México: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R., y MendozaTorres, C. P. (2018). *Metodologia de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Sandoval Caraveo, M. del C. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. *En Administración*. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4402/3399>

- Santamaría, J. (2020). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Sevilla Arias, A. (2016, noviembre 5). *Productividad*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Solarte, M. G. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación. Cuadernos de administración*, 42, 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Streiner, D. L. (2003). Starting at the beginning: an introduction to coefficient alpha and internal consistency. *Journal of personality assessment*, 80(1), 99-103. doi: 10.1207/S15327752JPA8001\_18.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica* (grupo noriega editores (ed.); limusa s.a).
- Tello, E. D. (2018). *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente. Educación*, 24(2), 123-130. <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/educacion/article/view/1325/1285>
- Velásquez, L. (2022). El clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura, de la ciudad de Piura en el año 2019 [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Piura]. Archivo Digital UNP. <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/17439>

# **ANEXOS**

## ANEXO 01

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO EN EL DISTRITO DE PANAÓ, PACHITEA 2022

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			Instrumento/ Ítems	METODOLOGÍA	
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES			
<p><b>Pg:</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>a) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito</p>	<p><b>Og:</b> Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>a) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito</p>	<p>Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>a) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>	<b>VI:</b> LIDERAZGO PEDAGÓGICO	Establecimiento de metas y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de metas de aprendizaje.</li> <li>• Cumplimiento de objetivos propuestos.</li> <li>• programación de actividades extracurriculares.</li> <li>• Participación en establecimiento de metas.</li> </ul>	Cuestionario 1-4	<p><b>Población:</b> se considerará como población a los 27 docentes que forman parte de las instituciones educativas del distrito de Panao.</p> <p><b>Muestra:</b> los 27 docentes de las instituciones educativas del distrito de Panao que se considerarán como parte de la muestra.</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Explicativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental correlacional</p>	
				Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtención de materiales educativos.</li> <li>• Obtención de presupuesto.</li> <li>• Adquisición de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Promoción del uso óptimo de infraestructura.</li> </ul>			Cuestionario 5-8
				Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• planificación del logro de metas.</li> <li>• Programación de monitoreo y acompañamiento.</li> </ul>			



<p>de Panao, Pachitea 2022? b) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022? c) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022? d) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022?</p>	<p>de Panao, Pachitea 2022. b) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>	<p>b) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la motivación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentación de la práctica docente.</li> <li>• Monitoreo sistemático del progreso</li> </ul>		 <p><b>Dónde:</b> •M: Muestra de la investigación •Ox = observaciones del liderazgo pedagógico del director. •Oy = observaciones del desempeño docente. •r: Relación entre ambas variables. <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
	<p>c) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>	<p>c) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la confianza organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>		<p>Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento en el proceso de enseñanza y aprendizaje.</li> <li>• Promoción de capacitaciones y evaluaciones.</li> <li>• Participación en procesos de autoevaluación.</li> <li>• Promoción del uso óptimo del tiempo.</li> </ul>	<p>Cuestionario 13-16</p>	
	<p>d) Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>	<p>d) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022.</p>	<p>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento de buenas prácticas docentes.</li> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Realización de alianzas.</li> <li>• Clima institucional.</li> </ul>	<p>Cuestionario 17-20</p>		
	<p>VD: CLIMA ORGANIZACIONAL</p>		<p>Comunicación organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación interna.</li> <li>• Comunicación externa.</li> <li>• Espacios de diálogos.</li> <li>• Aceptación de las propuestas.</li> <li>• Información de calidad.</li> </ul>	<p>Cuestionario 1-5</p>		
			<p>Motivación organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento a la labor docente.</li> <li>• Grado de satisfacción laboral.</li> <li>• Grado de autonomía laboral.</li> <li>• Capacitación docente.</li> <li>• Valoración del esfuerzo.</li> </ul>	<p>Cuestionario 6-10</p>		
			<p>Confianza organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de confianza laboral.</li> <li>• Grado de sinceridad en las relaciones.</li> <li>• Grado de respeto por los espacios.</li> <li>• Aceptación de recomendaciones y sugerencia.</li> <li>• Trato amical entre los compañeros de trabajo</li> </ul>	<p>Cuestionario 11-15</p>		

				Participación organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participación en la toma de decisiones.</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Participación docente.</li><li>• Participación directoral.</li><li>• Participación en mejora continua.</li></ul>	Questionario 16-20	
--	--	--	--	------------------------------	---	-----------------------	--



Universidad Nacional "Hermilio Valdizán"  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Unidad de Posgrado



## ANEXO 02 CONSENTIMIENTO INFORMADO

ID:

FECHA: / /

**TÍTULO:** LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022

### **OBJETIVO:**

Describir la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panaño, Pachitea 2022

**INVESTIGADOR:** ALCEDO VILLEGAS LINA LUZ

### **Consentimiento / Participación voluntaria**

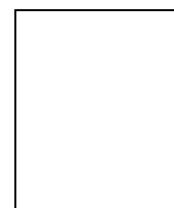
Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme al concluir la entrevista.

- **Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Firma del investigador responsable: \_\_\_\_\_



## ANEXO 03 INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO 1 INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO

**Instrucciones:** El presente cuestionario, pretende medir su opinión sobre el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. El cuestionario está compuesto de 12 ítems/preguntas, los cuales representan una intención de respuesta. La respuesta que proporcione se conservará como privada.

Seleccione una opción y marcar con una x en el recuadro respectivo; según la siguiente escala de valoración.

1	2	3	4	5
Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente

**Datos generales:**

Sexo. F (    ) M (    )    Edad:.....Nombre de la institución educativa:  
.....

N°	PREGUNTAS	Valoración				
		Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente
<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>						
1	Como consideras las gestiones que hace el director para el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.					
2	Como consideras las gestiones que hace el director para el cumplimiento de objetivos propuestos.					
3	Como consideras las gestiones que hace el director para la programación de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.					
4	Como consideras el establecimiento de metas de manera participativa por parte del director.					
<b>Obtención y asignación de recursos de manera estratégica</b>						
5	Como consideras las gestiones que hace el director para contar con los materiales educativos necesarios en la institución.					
6	Como consideras las gestiones que hace el director para la obtención de presupuesto para mantenimiento de infraestructura y servicios.					
7	Como consideras las gestiones que hace el director para plantear acciones que favorecen la adquisición de herramientas tecnológicas para la institución.					
8	Como consideras las gestiones que hace el director para promover el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.					
<b>Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>						

9	Como consideras las gestiones que hace el director para la planificación del logro de las metas de aprendizaje.					
10	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución.					
11	Como consideras las gestiones que hace el director para la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.					
12	Como consideras las gestiones que hace el director para el monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes periódicamente.					
<b>Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado</b>						
13	Como consideras el involucramiento del director en el proceso de enseñanza y aprendizaje con los docentes y estudiantes.					
14	Como consideras las gestiones que hace el director para promociona la participación de los docentes en capacitaciones y evaluaciones para mejorar su desarrollo profesional.					
15	Como consideras la participación del director en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro del aprendizaje.					
16	Como consideras las gestiones que hace el director para el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.					
<b>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>						
17	Como consideras el reconocimiento que hace el director de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.					
18	Como consideras las relaciones interpersonales que tiene el director con los docentes en la institución.					
19	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de alianzas con otras instituciones.					
20	Como consideras las gestiones que hace el director para mantener un clima institucional adecuado.					

## CUESTIONARIO 2

### INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**Instrucciones:** El presente cuestionario, pretende medir su opinión sobre el clima organizacional en instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Panao, Pachitea 2022. El cuestionario está compuesto de 12 ítems/preguntas, los cuales representan una intención de respuesta. La respuesta que proporcione se conservará como privada.

Seleccione una opción y marcar con una x en el recuadro respectivo; según la siguiente escala de valoración.

1	2	3	4	5
Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente

**Datos generales:**

Sexo. F (    ) M (    )    Edad:.....Nombre de la institución educativa:  
 .....

N°	PREGUNTAS	Valoración				
		Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente
<b>Comunicación organizacional</b>						
1	Como consideras la comunicación entre los docentes y el director en la institución.					
2	Como consideras la comunicación entre los padres de familia y el director en la institución.					
3	Como consideras la generación de espacios de diálogos en la institución.					
4	Como consideras la aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución.					
5	Como consideras la información proporcionada en la institución frente a consultas internas y externas.					
<b>Motivación organizacional</b>						
6	Como consideras los reconocimientos por parte de la dirección hacia la labor de los docentes.					
7	Como consideras el grado de satisfacción laboral existente en la institución por parte de los docentes.					
8	Como consideras el grado de autonomía laboral existente en la institución en la práctica docente.					
9	Como consideras la promoción de capacitación docente que le brinda la dirección en la institución.					
10	Como consideras la valoración que le dan a su esfuerzo como docente en la institución.					
<b>Confianza organizacional</b>						
11	Como consideras el grado de confianza laboral que se vive en la institución.					
12	Como consideras el grado de sinceridad en las relaciones en la institución.					
13	Como consideras el grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución.					

14	Como consideras la aceptación de recomendaciones y sugerencia por parte del director en la institución.					
15	Como consideras el trato amical entre los compañeros de trabajo y el director en la institución.					
<b>Participación organizacional</b>						
16	Como consideras la participación de los docentes en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la institución.					
17	Como consideras el trabajo en equipo en la institución.					
18	Como consideras la participación de los docentes en actividades programadas en la institución.					
19	Como consideras la participación del director en las actividades programadas en la institución.					
20	Como consideras la participación de los miembros de la institución en la mejora educativa.					

## ANEXO 04

### Resultados de prueba piloto<sup>2</sup>

N°	I T E M S LIDERAZGO PEDAGÓGICO																				TOTAL FILA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	78
2	3	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	1	5	4	5	4	5	4	74
3	1	1	3	4	3	4	5	5	5	1	3	4	5	4	5	5	3	4	4	3	72
4	5	3	1	1	1	5	1	4	3	5	5	5	3	4	1	3	3	5	5	4	67
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	4	4	5	82
6	5	2	5	3	5	3	4	3	4	5	5	3	1	5	1	4	5	1	5	5	74
7	5	3	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	2	3	5	1	5	5	5	81
8	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	88
9	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	1	2	5	47
10	3	4	3	3	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	5	3	4	5	72
TOTAL COLUMNAS	36	28	34	35	42	39	35	38	36	36	38	39	36	32	34	35	39	36	42	45	735
PROMEDIO	3.6	2.8	3.4	3.5	4.2	3.9	3.5	3.8	3.6	3.6	3.8	3.9	3.6	3.2	3.4	3.5	3.9	3.6	4.2	4.5	74
Varianza	1.8	1.7	1.6	1.6	1.7	1.0	1.4	0.8	0.9	1.8	1.1	1.0	1.6	2.0	2.3	1.8	1.9	2.3	0.8	0.5	123.166667

<b>k</b>	20
<b>ΣSi<sup>2</sup></b>	29.7
<b>V<sup>2</sup></b>	123.167

<b>SECCIÓN 1</b>	1.053
<b>SECCIÓN 2</b>	0.75904375
<b>ABSOUTO S<sub>2</sub></b>	0.75904375

<b>α</b>	0.799
----------	-------

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Regular
[0,8 ; 0,9[	Buena
[0,9 ; 1]	Excelente

<sup>2</sup> El coeficiente Alpha de Cronbach se puede utilizar con un cuestionario Politómica de 5 alternativas, es decir, un cuestionario en el que cada ítem o pregunta tiene cinco opciones de respuesta, como " Pésima=1", " Mala=2", " Regular=3", " Buena=4" y " Excelente=5" siendo el caso para el presente estudio. De hecho, el coeficiente Alpha de Cronbach es muy comúnmente utilizado en escalas de medición que contienen ítems Politómicas. En estos casos, el coeficiente Alpha de Cronbach se utiliza para evaluar la consistencia interna de la escala o cuestionario, es decir, la medida en que los ítems de la escala miden la misma variable latente.

Hay varios autores que confirman que el coeficiente Alpha de Cronbach se puede utilizar con cuestionarios Politómicas como el de 5 alternativas. Por ejemplo:

- En el libro "Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica" de César A. Bernal (2010), se menciona que el coeficiente Alpha de Cronbach se puede aplicar a cuestionarios con preguntas cerradas de tipo dicotómico o Politómica.
- En el artículo "Validación de un cuestionario para evaluar la actitud del profesorado universitario hacia las TIC" de Martínez-Rodríguez, Pulido-Fernández y Vázquez-Cano (2014), se utiliza el coeficiente Alpha de Cronbach con un cuestionario Politómica de 5 alternativas.
- En el artículo "Psychometric Properties of the Persian Version of the Modified Dental Anxiety Scale in Iranian Patients" de Paryab et al. (2017), emplea el coeficiente Alpha de Cronbach con un cuestionario Politómica de 5 alternativas.



N°	I T E M S CLIMA ORGANIZACIONAL																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	FILA
1	3	2	4	3	3	4	1	1	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	3	67
2	4	5	4	5	4	4	4	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	4	4	4	69
3	5	5	4	5	5	4	1	5	3	2	4	3	2	3	4	3	5	5	5	5	78
4	2	2	2	1	2	5	2	4	5	4	5	5	5	2	5	2	4	2	4	3	66
5	5	4	4	3	4	1	4	5	2	4	4	4	5	2	4	4	5	4	2	4	74
6	2	2	2	2	4	3	4	3	2	5	3	5	5	2	3	5	4	4	3	4	67
7	3	3	2	3	5	5	3	3	5	2	5	1	4	5	5	5	4	3	3	3	72
8	4	5	4	5	5	1	4	4	4	4	5	4	5	4	1	4	4	4	4	5	80
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
10	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	69
TOTAL COLUMNAS	32	34	31	33	37	32	29	33	33	32	39	34	35	34	33	35	39	36	35	36	682
PROMEDIO	3.2	3.4	3.1	3.3	3.7	3.2	2.9	3.3	3.3	3.2	3.9	3.4	3.5	3.4	3.3	3.5	3.9	3.6	3.5	3.6	68
Varianza	1.5	1.8	1.0	2.0	1.3	2.2	1.7	1.8	1.3	1.3	1.0	1.6	2.1	1.8	1.8	1.2	1.2	0.9	0.9	0.9	120.844

<b>k</b>	20
$\sum Si^2$	29.4
$V^2$	120.844

<b>SECCIÓN 1</b>	1.053
<b>SECCIÓN 2</b>	0.75689592
<b>ABSOUTO S2</b>	0.75689592

<b><math>\alpha</math></b>	0.797
----------------------------	-------

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

## ANEXO 05

## BASE DE DATOS

N°	LIDERAZGO PEDAGÓGICO																			
	Establecimiento de metas y expectativas				Obtención y asignación de recursos de manera estratégica				Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo				Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado				Asegurar un entorno ordenado y de apoyo			
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2
2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3
4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
6	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	2	3
7	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
8	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3
9	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3
10	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	2	4
11	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3
12	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
13	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
14	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3
15	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3
16	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
17	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
18	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3
19	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3
20	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3
21	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
22	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3
23	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3
24	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
25	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
26	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4
27	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3

CLIMA ORGANIZACIONAL																			
Comunicación organizacional					Motivación organizacional					Confianza organizacional					Participación organizacional				
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	2	4	3	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3
3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3
3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	2	2	3	3	4	3
4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4
3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2
3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3
2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4
3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	2	4	2	2	4
3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4

## ANEXO 06

### VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

#### Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b>  El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
<b>COHERENCIA</b>  El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
<b>SUFICIENCIA</b>  Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b>  El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada


## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Nombre del experto: Olinda Cárdenas Crisostomo Especialidad: Educación Primaria**“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Establecimiento de metas y expectativas	Como consideras las gestiones que hace el director para el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.	3	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el cumplimiento de objetivos propuestos.	4	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la programación de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.	4	4	4	3
	Como consideras el establecimiento de metas de manera participativa por parte del director.	4	4	4	4
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Como consideras las gestiones que hace el director para contar con los materiales educativos necesarios en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la obtención de presupuesto para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para plantear acciones que favorecen la adquisición de herramientas tecnológicas para la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.	3	4	4	4
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Como consideras las gestiones que hace el director para la planificación del logro de las metas de aprendizaje.	4	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución.	4	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.	3	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	3
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Como consideras el involucramiento del director en el proceso de enseñanza y aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promociona la participación de los docentes en capacitaciones y evaluaciones para mejorar su desarrollo profesional.	4	4	3	4
	Como consideras la participación del director en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro del aprendizaje.	4	4	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	4	3	4	4
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Como consideras el reconocimiento que hace el director de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	4
	Como consideras las relaciones interpersonales que tiene el director con los docentes en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de alianzas con otras instituciones.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para mantener un clima institucional adecuado.	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO: Válido:  No válido: ( ) Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_


Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22407985	olyca_3101@hotmail.com	962960260

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del experto: Olinda Cardenas Crisostomo Especialidad: Educación Primaria

**“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Comunicación organizacional	Como consideras la comunicación entre los docentes y el director en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras la comunicación entre los padres de familia y el director en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la generación de espacios de diálogos en la institución.	4	4	3	4
	Como consideras la aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución.	3	4	4	4
	Como consideras la información proporcionada en la institución frente a consultas internas y externas.	4	3	4	4
Motivación organizacional	Como consideras los reconocimientos por parte de la dirección hacia la labor de los docentes.	4	4	3	4
	Como consideras el grado de satisfacción laboral existente en la institución por parte de los docentes.	4	3	4	4
	Como consideras el grado de autonomía laboral existente en la institución en la práctica docente.	4	4	4	3
	Como consideras la promoción de capacitación docente que le brinda la dirección en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la valoración que le dan a su esfuerzo como docente en la institución.	4	4	3	4
Confianza organizacional	Como consideras el grado de confianza laboral que se vive en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras el grado de sinceridad en las relaciones en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras el grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la aceptación de recomendaciones y sugerencia por parte del director en la institución.	4	3	3	4
	Como consideras el trato amical entre los compañeros de trabajo y el director en la institución.	4	4	4	4
Participación organizacional	Como consideras la participación de los docentes en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras el trabajo en equipo en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación de los docentes en actividades programadas en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación del director en las actividades programadas en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación de los miembros de la institución en la mejora educativa.	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO:      Válido: (X)      No válido: ( )      Mejorar: ( )			
IV. RECOMENDACIONES: _____			
Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22407985	olycos_3101@hotmail.com	962960260

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO


Nombre del experto: Lolo, Perez Naupay Especialidad: Educación física

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Establecimiento de metas y expectativas	Como consideras las gestiones que hace el director para el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.	4	3	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para el cumplimiento de objetivos propuestos.	3	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la programación de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.	4	3	4	4
	Como consideras el establecimiento de metas de manera participativa por parte del director.	3	4	4	3
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Como consideras las gestiones que hace el director para contar con los materiales educativos necesarios en la institución.	4	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la obtención de presupuesto para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	3	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para plantear acciones que favorecen la adquisición de herramientas tecnológicas para la institución.	4	3	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.	3	4	4	4
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Como consideras las gestiones que hace el director para la planificación del logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.	3	3	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes periódicamente.	4	3	3	4
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Como consideras el involucramiento del director en el proceso de enseñanza y aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover la participación de los docentes en capacitaciones y evaluaciones para mejorar su desarrollo profesional.	4	4	4	3
	Como consideras la participación del director en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro del aprendizaje.	3	3	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	4	4	3	4
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Como consideras el reconocimiento que hace el director de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	4
	Como consideras las relaciones interpersonales que tiene el director con los docentes en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de alianzas con otras instituciones.	4	4	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para mantener un clima institucional adecuado.	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO: Válido:  No válido: ( ) Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22514535	loperca@hotmail.com	961 498 268

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del experto: Lolo, Pérez Naupay Especialidad: Educación Física

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Comunicación organizacional	Como consideras la comunicación entre los docentes y el director en la institución.	3	4	4	3
	Como consideras la comunicación entre los padres de familia y el director en la institución.	4	3	3	4
	Como consideras la generación de espacios de diálogos en la institución.	4	3	4	3
	Como consideras la aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución.	3	4	3	4
	Como consideras la información proporcionada en la institución frente a consultas internas y externas.	4	3	4	4
Motivación organizacional	Como consideras los reconocimientos por parte de la dirección hacia la labor de los docentes.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de satisfacción laboral existente en la institución por parte de los docentes.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de autonomía laboral existente en la institución en la práctica docente.	3	4	4	3
	Como consideras la promoción de capacitación docente que le brinda la dirección en la institución.	4	4	4	4
Confianza organizacional	Como consideras la valoración que le dan a su esfuerzo como docente en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de confianza laboral que se vive en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de sinceridad en las relaciones en la institución.	3	3	4	3
	Como consideras el grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución.	3	4	3	4
	Como consideras la aceptación de recomendaciones y sugerencia por parte del director en la institución.	4	4	4	4
Participación organizacional	Como consideras el trato amical entre los compañeros de trabajo y el director en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación de los docentes en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la institución.	4	4	3	4
	Como consideras el trabajo en equipo en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras la participación de los docentes en actividades programadas en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras la participación del director en las actividades programadas en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras la participación de los miembros de la institución en la mejora educativa.	4	4	4	4


III. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: (X)

No válido: ( )

Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES:

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22514539	lopezen@hotmail.com	961 498 268



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Nombre del experto: Omar H. Contreras Canfo Especialidad: Educación Física

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Establecimiento de metas y expectativas	Como consideras las gestiones que hace el director para el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el cumplimiento de objetivos propuestos.	4	4	3	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para la programación de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.	4	3	4	4
	Como consideras el establecimiento de metas de manera participativa por parte del director.	4	4	4	4
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Como consideras las gestiones que hace el director para contar con los materiales educativos necesarios en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la obtención de presupuesto para mantenimiento de infraestructura y servicios.	3	4	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para plantear acciones que favorecen la adquisición de herramientas tecnológicas para la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.	4	3	4	4
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Como consideras las gestiones que hace el director para la planificación del logro de las metas de aprendizaje.	4	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.	4	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes periódicamente.	3	4	4	3
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Como consideras el involucramiento del director en el proceso de enseñanza y aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promociona la participación de los docentes en capacitaciones y evaluaciones para mejorar su desarrollo profesional.	4	4	4	3
	Como consideras la participación del director en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro del aprendizaje.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	3	3	4	4
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Como consideras el reconocimiento que hace el director de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	3
	Como consideras las relaciones interpersonales que tiene el director con los docentes en la institución.	4	3	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de alianzas con otras instituciones.	4	4	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para mantener un clima institucional adecuado.	3	4	4	4


III. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: 

No válido: ( )

Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	20904632	omarhanscc@gmail.com	958870521

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del experto: Omar Contreras Canfo Especialidad: Educación Física

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Comunicación organizacional	Como consideras la comunicación entre los docentes y el director en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras la comunicación entre los padres de familia y el director en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras la generación de espacios de diálogos en la institución.	4	3	3	4
	Como consideras la aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución.	4	4	4	4
	Como consideras la información proporcionada en la institución frente a consultas internas y externas.	3	4	4	4
Motivación organizacional	Como consideras los reconocimientos por parte de la dirección hacia la labor de los docentes.	4	4	4	3
	Como consideras el grado de satisfacción laboral existente en la institución por parte de los docentes.	4	3	3	3
	Como consideras el grado de autonomía laboral existente en la institución en la práctica docente.	3	4	4	4
	Como consideras la promoción de capacitación docente que le brinda la dirección en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la valoración que le dan a su esfuerzo como docente en la institución.	4	4	4	4
Confianza organizacional	Como consideras el grado de confianza laboral que se vive en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras el grado de sinceridad en las relaciones en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras el grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución.	4	4	3	4
	Como consideras la aceptación de recomendaciones y sugerencia por parte del director en la institución.	4	3	4	3
	Como consideras el trato amical entre los compañeros de trabajo y el director en la institución.	3	4	4	4
Participación organizacional	Como consideras la participación de los docentes en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la institución.	4	4	3	4
	Como consideras el trabajo en equipo en la institución.	4	3	4	3
	Como consideras la participación de los docentes en actividades programadas en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras la participación del director en las actividades programadas en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación de los miembros de la institución en la mejora educativa.	3	4	4	3

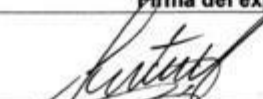
III. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: 

No válido: ( )

Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	20904632	omarhanscc@gmail.com	958870521

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO


Nombre del experto: Vitaliana, VEGA MONTESILLO Especialidad: Educación Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Establecimiento de metas y expectativas	Como consideras las gestiones que hace el director para el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el cumplimiento de objetivos propuestos.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la programación de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.	4	4	4	4
	Como consideras el establecimiento de metas de manera participativa por parte del director.	4	4	4	4
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Como consideras las gestiones que hace el director para contar con los materiales educativos necesarios en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la obtención de presupuesto para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para plantear acciones que favorecen la adquisición de herramientas tecnológicas para la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.	4	4	4	4
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Como consideras las gestiones que hace el director para la planificación del logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	4
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Como consideras el involucramiento del director en el proceso de enseñanza y aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover la participación de los docentes en capacitaciones y evaluaciones para mejorar su desarrollo profesional.	4	4	4	4
	Como consideras la participación del director en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro del aprendizaje.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	4	4	4	4
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Como consideras el reconocimiento que hace el director de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	4
	Como consideras las relaciones interpersonales que tiene el director con los docentes en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de alianzas con otras instituciones.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para mantener un clima institucional adecuado.	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO: Válido: (X) No válido: ( ) Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES:


Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22461534	lavi-@hotmail.com	937666118

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del experto: Vidalina, VEGA MONTESILLO Especialidad: Educación Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Comunicación organizacional	Como consideras la comunicación entre los docentes y el director en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la comunicación entre los padres de familia y el director en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la generación de espacios de diálogos en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución.	4	4	4	4
	Como consideras la información proporcionada en la institución frente a consultas internas y externas.	4	4	4	4
Motivación organizacional	Como consideras los reconocimientos por parte de la dirección hacia la labor de los docentes.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de satisfacción laboral existente en la institución por parte de los docentes.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de autonomía laboral existente en la institución en la práctica docente.	4	4	4	4
	Como consideras la promoción de capacitación docente que le brinda la dirección en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la valoración que le dan a su esfuerzo como docente en la institución.	4	4	4	4
Confianza organizacional	Como consideras el grado de confianza laboral que se vive en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de sinceridad en las relaciones en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la aceptación de recomendaciones y sugerencia por parte del director en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el trato amical entre los compañeros de trabajo y el director en la institución.	4	4	4	4
Participación organizacional	Como consideras la participación de los docentes en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el trabajo en equipo en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación de los docentes en actividades programadas en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación del director en las actividades programadas en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras la participación de los miembros de la institución en la mejora educativa.	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO:      Válido: (x)      No válido: ( )      Mejorar: ( )			
IV. RECOMENDACIONES: _____			
Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22461534	tami-27@hotmail.com	937666118

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Nombre del experto: Orlando Arriero Solorzano Especialidad: Educación Primaria

**“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Establecimiento de metas y expectativas	Como consideras las gestiones que hace el director para el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.	4	3	4	3
	Como consideras las gestiones que hace el director para el cumplimiento de objetivos propuestos.	3	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la programación de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.	4	4	3	4
	Como consideras el establecimiento de metas de manera participativa por parte del director.	4	4	4	4
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Como consideras las gestiones que hace el director para contar con los materiales educativos necesarios en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la obtención de presupuesto para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para plantear acciones que favorecen la adquisición de herramientas tecnológicas para la institución.	3	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promover el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.	4	4	4	3
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Como consideras las gestiones que hace el director para la planificación del logro de las metas de aprendizaje.	3	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.	4	3	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	3	3
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Como consideras el involucramiento del director en el proceso de enseñanza y aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para promociona la participación de los docentes en capacitaciones y evaluaciones para mejorar su desarrollo profesional.	4	4	4	4
	Como consideras la participación del director en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro del aprendizaje.	3	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	4	4	4	3
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Como consideras el reconocimiento que hace el director de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	3	3	4	4
	Como consideras las relaciones interpersonales que tiene el director con los docentes en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para la realización de alianzas con otras instituciones.	4	4	3	4
	Como consideras las gestiones que hace el director para mantener un clima institucional adecuado.	4	4	4	4


III. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido:

No válido: ( )

Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES:

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22414238	oxnor48@gmail.com	962563148

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del experto: Otiliano Herrera Solorzano Especialidad: Edc. Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Comunicación organizacional	Como consideras la comunicación entre los docentes y el director en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras la comunicación entre los padres de familia y el director en la institución.	4	3	3	4
	Como consideras la generación de espacios de diálogos en la institución.	3	4	4	4
	Como consideras la aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución.	4	4	4	4
	Como consideras la información proporcionada en la institución frente a consultas internas y externas.	4	4	4	4
Motivación organizacional	Como consideras los reconocimientos por parte de la dirección hacia la labor de los docentes.	3	4	4	3
	Como consideras el grado de satisfacción laboral existente en la institución por parte de los docentes.	4	3	4	4
	Como consideras el grado de autonomía laboral existente en la institución en la práctica docente.	4	4	3	4
	Como consideras la promoción de capacitación docente que le brinda la dirección en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras la valoración que le dan a su esfuerzo como docente en la institución.	4	4	4	4
Confianza organizacional	Como consideras el grado de confianza laboral que se vive en la institución.	4	4	3	4
	Como consideras el grado de sinceridad en las relaciones en la institución.	3	4	4	3
	Como consideras el grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución.	4	3	4	4
	Como consideras la aceptación de recomendaciones y sugerencia por parte del director en la institución.	4	4	4	3
Participación organizacional	Como consideras el trato amical entre los compañeros de trabajo y el director en la institución.	3	4	3	4
	Como consideras la participación de los docentes en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la institución.	4	4	4	4
	Como consideras el trabajo en equipo en la institución.	3	4	3	4
	Como consideras la participación de los docentes en actividades programadas en la institución.	4	3	4	4
	Como consideras la participación del director en las actividades programadas en la institución.	4	4	4	3
	Como consideras la participación de los miembros de la institución en la mejora educativa.	4	4	4	4

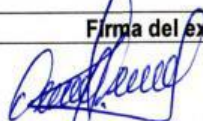
III. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: 

No válido: ( )

Mejorar: ( )

IV. RECOMENDACIONES:

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22414738	exner48@gmail.com	962563148

## ANEXO 07

### CONSTANCIAS DE APLICACIÓN DE INVESTIGACIÓN



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"



SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

**DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 32723 – PAMPAHUASI**

Yo, Lina Luz Alcedo Villegas, ante usted me presento y expongo:

Que, siendo Ex-alumno de maestría, en maestría en educación: mención en Gestión y Planeamiento Educativo de la Universidad Hermilio Valdizán - Huánuco, necesito su autorización para llevar a cabo el estudio investigativo en la Institución Educativa N° 32723 - Pampahuasi, el recojo de información para la realización de la tesis titulada, **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÓ, PACHITEA 2022"**

En tal sentido solicito su autorización para la realización del trabajo de investigación.

Atentamente,

Panao, 04 de noviembre 2022.

LINA LUZ ALCEDO VILLEGAS  
N° DNI: 47470319



*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*



### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INVESTIGACIÓN

EL QUE SUSCRIBE: EDINSON FRANKIN DIAZ JORGE

HACE CONSTAR:

Que, Lina Luz Alcedo Villegas, identificado con N° DNI: 47470319 ex-estudiante de maestría, en maestría en educación: mención en gestión y planeamiento educativo de la Universidad Hermilio Valdizán - Huánuco, ha desarrollado sus aplicación de sus instrumentos en la Institución Educativa, para el desarrollo de su tesis: **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022"**

Pampahuasi, 04 de noviembre 2022



EDINSON FRANKIN DIAZ JORGE  
N° DNI. 45533815





"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"



**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:**

**DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 32660 – COLICOCHA.**

Yo, Lina Luz Alcedo Villegas, ante usted me presento y expongo:

Que, siendo Ex-alumno de maestría, en maestría en educación: mención en Gestión y Planeamiento Educativo de la Universidad Hermilio Valdizán - Huánuco, necesito su autorización para llevar a cabo el estudio investigativo en la Institución Educativa N° 32660 - Colicocha, el recojo de información para la realización de la tesis titulada, **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022"**

En tal sentido solicito su autorización para la realización del trabajo de investigación.

Atentamente,

Panaño, 02 de noviembre 2022

LINA LUZ ALCEDO VILLEGAS  
N° DNI: 47470319



*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*



### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INVESTIGACIÓN

EL QUE SUSCRIBE: WILLIAMS HERRERA JAVIER

HACE CONSTAR:

Que, Lina Luz Alcedo Villegas, identificado con N° DNI: 47470319 ex-estudiante de maestría, en maestría en educación: mención en gestión y planeamiento educativo de la Universidad Hermilio Valdizán - Huánuco, ha desarrollado sus aplicación de sus instrumentos en la Institución Educativa, para el desarrollo de su tesis: **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÓ, PACHITEA 2022"**

Colicocha, 02 de noviembre 2022



WILLIAMS HERRERA JAVIER  
N° DNI: 42952296



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"



SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

**DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 33163 – OROYA.**

Yo, Lina Luz Alcedo Villegas; ante usted me presento y expongo:

Que, siendo Ex-alumno de maestría, en maestría en educación; mención en Gestión y Planeamiento Educativo de la Universidad Hermilio Valdizán - Huánuco, necesito su autorización para llevar a cabo el estudio investigativo en la Institución Educativa N° 33163 – Oroya, el recojo de información para la realización de la tesis titulada, **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022"**

En tal sentido solicito su autorización para la realización del trabajo de investigación.

Atentamente,

Panao, 02 de noviembre 2022

LINA LUZ ALCEDO VILLEGAS  
N° DNI: 47470319



*"Año del fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*



### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INVESTIGACIÓN

EL QUE SUSCRIBE ALEX YONDER PRINCIPE LEANDRO  
HACE CONSTAR:

Que, Lina Luz Alcedo Villegas, identificado con DNI N° 47470319 ex – estudiante de maestría, en educación mención gestión y planeamiento educativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Huánuco, ha desarrollado sus aplicación de instrumentos en la Institución Educativa, para el desarrollo de su tesis: **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022"**

Huatuna, 03 de noviembre 2022

Atentamente,



ALEX YONDER PRINCIPE LEANDRO  
N° DNI: 40425994



*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*



### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INVESTIGACIÓN

EL QUE SUSCRIBE: ELIEZER LUJAN CIERTO

HACE CONSTAR:

Que, Lina Luz Alcedo Villegas, identificado con N° DNI: 47470319 ex-estudiante de maestría, en maestría en educación: mención en gestión y planeamiento educativo de la Universidad Hermilio Valdizán - Huánuco, ha desarrollado sus aplicación de sus instrumentos en la Institución Educativa, para el desarrollo de su tesis: **"LIDERAZGO PEDÁGOGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022"**

Oroya, 02 de noviembre 2022

Eliezer Lujan Cierto  
DIRECTOR

---

ELIEZER LUJAN CIERTO  
N° DNI: 40933306

## **NOTA BIOGRÁFICA**

Lina Luz Alcedo Villegas, nació el 23 de septiembre de 1991 en el distrito de Yacus, provincia de Huánuco en el departamento de Huánuco, cursó sus estudios primarios en la I.E “Daniel Alomia Robles” y secundaria en el colegio nacional “Nuestra Señora de las Mercedes” culminándolo en el 2008; los estudios superiores de pregrado realizo en la “Universidad Nacional Hermilio Valdizan” Huánuco; optando el bachiller y licenciatura en educación primaria.

Actualmente soy docente de aula en la I.E. N° 32141 “Virgen Nuestra Señora de las Mercedes” de la provincia de Ambo, UGEL Ambo.



**ACTA DE DEFENSA DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO**

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **18:00 horas** del día **21 DE SETIEMBRE DE 2023**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

- |                                    |            |
|------------------------------------|------------|
| Dr. Lester Froilán SALINAS ORDOÑEZ | Presidente |
| Mg. Fidel Alberto GARCÍA YALE      | Secretario |
| Mg. María Pilar NIETO ALCÁNTARA    | Vocal      |

**Asesor de tesis:** Mg. Fidel ALVARADO ECHEVARRÍA (RESOLUCIÓN N° 1934-2022-UNHEVAL-FCE/D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Lina Luz ALCEDO VILLEGAS.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÓ, PACHITEA 2022.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de..... *diecisiete* ..... (17),  
Equivalente a *Muy Bueno*....., por lo que se declara ..... *Aprobado* .....  
**(Aprobado o desaprobado)**

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las *19:02* horas del día 21 de setiembre de 2023.

  
SECRETARIO  
DNI N° *04021765*

  
PRESIDENTE  
DNI N° *40349762*

  
VOCAL  
DNI N° *22659902*

Leyenda:  
19 a 20: Excelente  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 2432-2023-UNHEVAL-FCE/D).

**“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”**

**DECLARACIÓN JURADA**

Yo, Lina Luz Alcedo Villegas, identificada con DNI 47470319, con domicilio en Psj. Ricardo Palma 110, distrito de: Huánuco, provincia de: Huánuco, departamento de: Huánuco; aspirante al grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo.

**DECLARANDO BAJO JURAMENTO QUE:**

La tesis titulada “LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÑO, PACHITEA 2022” fue elaborada dentro del marco ético y legal en su redacción. Si en el futuro se detectara evidencias de vulnerabilidad en el sistema antiplagio mediante actos que lindan con lo ético y legal, me someto a las sanciones a que hubiera lugar.

Huánuco, 23 de noviembre de 2023.

**Firma**



---

Lina Luz Alcedo Villegas





UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

**Dr. Arturo Lucas Cabello**

### HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÓ, PACHITEA 2022**, realizada por la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo **Lina Luz ALCEDO VILLEGAS**, cuenta con un **índice de similitud del 20%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Por consiguiente, la tesis cumple con lo establecido con una similitud máxima de 30% acorde al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Cayhuayna, 03 de agosto de 2023.



**DR. ARTURO LUCAS CABELLO**  
**DIRECTOR DE LA UPG**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

NOMBRE DEL TRABAJO

LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAJO, PACHITEA 2022

AUTOR

Lina Luz ALCEDO VILLEGAS

RECUENTO DE PALABRAS

16731 Words

RECUENTO DE CARACTERES

94444 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

76 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

267.4KB

FECHA DE ENTREGA

Aug 3, 2023 8:04 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 3, 2023 8:06 AM GMT-5

● 20% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 18% Base de datos de Internet
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 14% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)





## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado		Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría		Doctorado	
----------	--	----------------------	--	-----------	----------	--	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

Facultad	
Escuela Profesional	
Carrera Profesional	
Grado que otorga	
Título que otorga	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

Nombre del Programa de estudio	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN PLANEAMIENTO EDUCATIVO
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN PLANEAMIENTO EDUCATIVO

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

Apellidos y Nombres:	ALCEDO VILLEGAS LINA LUZ							
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	934139744
Nro. de Documento:	47470319					Correo Electrónico:	luzlina2309@GMAIL.COM	

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>				
Apellidos y Nombres:	ALVARADO ECHEVARRIA FIDEL			ORCID ID:	0800-0002-2597-7454			
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de documento:	22512017

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	SALINAS ORDOÑEZ LESTER FROILAN
Secretario:	GARCIA YALE FIDEL ALBERTO
Vocal:	NIETO ALCANTARA MARIA PILAR
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	



**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE PANAÓ, PACHITEA 2022
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

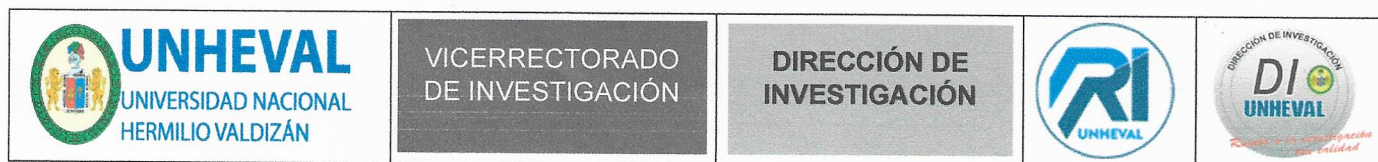
Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)				
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo	Tesis Formato Patente de Invención
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional	Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)	

Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	LIDERAZGO PEDAGÓGICO	CLIMA ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN
--	----------------------	----------------------	--------------

Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)	
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:	



¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):	SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:			

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



### 1. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma:			
Apellidos y Nombres:	ALCEDO VILLEGAS LINA LUZ		Huella Digital
DNI:	47470319		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 23/11/2023			

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.