

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO

**EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA
LABORAL EN DOCENTES DE LA IE. “RICARDO PALMA
SORIANO”, CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO**

LINEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

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

TESISTA: ORDOÑEZ AGÜERO CANDIDA

ASESOR: DR. CONTRERAS CANTO OMAR HANS

HUÁNUCO – PERÚ

2023

DEDICATORIA.

A mis hijos y esposo, por saber
comprenderme y estar siempre a mi
lado y motivarme a crecer
profesionalmente.

A mis padres, por haberme educado y
siempre impulsado en busca de un
futuro mejor, que sin lugar a dudas
contribuyeron al desenlace de este
informe final de tesis.

La Autora.

AGRADECIMIENTO.

- ❖ A Dios principalmente por la vida, por brindarme su sabiduría, fortaleza y su amor incondicional para lograr mis objetivos.
- ❖ A los distinguidos formadores académicos de posgrado de la UNHEVAL, por brindar sus experiencias de aprendizaje, el cual me permitió concluir con el informe final de tesis.
- ❖ Al personal jerárquico y docentes de la I.E. Ricardo Palma Soriano, donde se pudo intervenir, por su decidido apoyo para los trabajos que se desarrollaron y más aún por el compromiso demostrado en la mejora de los aprendizajes educativos y resultados de la investigación.
- ❖ Al asesor de mi investigación, por orientarme en la culminación del estudio investigativo.

La autora

RESUMEN

En la presente investigación se da a conocer el nivel de importancia del liderazgo directivo en una institución educativa de EBR y su incidencia con el clima laboral docente, teniendo en cuenta que trascienda en la mejora aprendizajes de los alumnos. El informe titula: Liderazgo directivo y su relación con el clima laboral en docentes de la I.E. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco, el objetivo se centró en establecer la relación existente entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca- Huánuco. Utilizó una investigación de tipo básica, nivel no experimental, con un diseño correlacional y se trabajó con 30 docentes como muestra representativa. Asimismo, se aplicó un cuestionario que constó de 37 ítems para ambas variables de estudio, por lo que se consideró las escalas correspondientes según las dimensiones de trabajo de cada variable en estudio. Al finalizar el estudio respectivo se demostró que existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes en la muestra respectiva, por lo evidenciado en el valor calculado de $p\text{-valor} = 0,00$ es menor que $\alpha = 0,05$; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,683 indica que el liderazgo directivo y clima laboral en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se práctica como tal el referido liderazgo, el clima laboral será bueno o muy bueno.

Palabras clave: liderazgo autocrático, democrático, liberal; cohesión de grupo y motivación.

ABSTRACT

In the present investigation, the level of importance of managerial leadership in an EBR educational institution and its incidence with the teaching work environment is disclosed, taking into account that it transcends the improvement of student learning. The report titled: Executive leadership and its relationship with the work environment in teachers of the I.E. "Ricardo Palma Soriano", Chupan, Yarowilca - Huánuco, the objective was focused on establishing the relationship between managerial leadership and work environment in EI teachers. "Ricardo Palma Soriano", Chupan, Yarowilca-Huánuco. It used a basic type of research, non-experimental level, with a correlational design and worked with 30 teachers as a representative sample. Likewise, a questionnaire consisting of 37 items for both study variables was applied, for which reason the corresponding scales were considered according to the work dimensions of each variable under study. At the end of the respective study, it was shown that there is a significant relationship between managerial leadership and work environment in teachers in the respective sample, as evidenced in the calculated value of $p\text{-value} = 0.00$ is less than $\alpha = 0.05$; likewise, Spearman's Rho value equal to 0.683 indicates that managerial leadership and work climate in teachers have a moderate positive correlation, which implies that, if the aforementioned leadership is practiced as such, the work climate will be good or very good.

Keywords: autocratic, democratic, liberal leadership; group cohesion and motivation.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE	6
INTRODUCCION	8
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	10
1.1. Fundamentación del problema de investigación.....	10
1.2. Justificación e importancia de la investigación	12
1.3. Viabilidad de la investigación.....	13
1.4. Formulación del problema	14
1.4.1. Problema general	14
1.4.2. Problemas específicos	14
1.5. Formulación de objetivos	14
1.5.1. Objetivo General	14
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS	16
2.1. Formulación de las hipótesis	16
2.1.1. Hipótesis general	16
2.1.2. Hipótesis específicas	16
2.2. Operacionalización de variables	17
2.3. Definición operacional de las variables.....	17
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO	21
3.1. Antecedentes de investigación.....	21
3.2. Bases teóricas.....	25
3.3. Bases conceptuales	38
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	41
4.1. Ámbito	41

4.2.	Tipo y nivel de investigación.....	41
4.3.	Población y muestra.....	42
4.3.1.	Descripción de la población	42
4.3.2.	Muestra y método de muestreo	42
4.3.3.	Criterios de inclusión y exclusión	43
4.4.	Diseño de investigación.....	44
4.5	Técnicas e instrumentos.....	44
4.5.2.1.	<i>Validación de los instrumentos para la recolección de datos....</i>	45
4.5.2.2.	<i>Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos</i>	46
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	49
4.7.	Aspectos éticos	51
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		53
5.1.	Análisis descriptivo	53
5.2.	Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis.....	86
5.3.	Discusión de resultados.....	95
5.4.	Aporte científico de la investigación	97
CONCLUSIONES		98
SUGERENCIAS		100
REFERENCIAS		101
ANEXOS.....		106

INTRODUCCION

Desde la implementación de los manuales de evaluación del desempeño docente y directivo, nuestros lineamientos de la educación peruana sostienen el único sentido de mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes en todos los niveles educativos. En ese sentido, es fundamental que todo el personal docente, administrativo y directivo de las instituciones educativas públicas y privadas desarrollen un trabajo académico en forma colegiada, de trabajo en equipo, desde una práctica de valores morales y con una motivación constante sobre todo en el desarrollo de los procesos educativos. Asimismo, es necesario y fundamental que el director de la institución educativa sea un verdadero líder educativo y genere confianza frente a la comunidad educativa y sobre todo presente nuevos cuadros de líderes en sus estudiantes y colegas docentes. Las relaciones interpersonales, la cohesión de grupo, la calidad de vida laboral y la motivación son dimensiones trascendentales en el desarrollo del clima laboral de los docentes, ya que sin ellos se presentaría limitaciones y debilidades desde lo académico y administrativo. Lo mismo ocurre con el liderazgo del director ya sea en lo autoritario, democrático y liberal, debiendo impulsar con mayor énfasis el personal jerárquico al desarrollo de la dimensión democrática.

El MINEDU, como una de sus políticas educativas en el proceso de mejoramiento de la calidad educativa, implemento todo el proceso de evaluación de desempeño docente a maestros de los diferentes niveles educativos del Perú. El desarrollo fue implementado con los programas de capacitación en los talleres vivenciales, trabajos en plataformas virtuales y a través de visitas en las instituciones educativas. Todo ello será posible bajo un trabajo colegiado de docentes, directivos y estudiantes. En ese sentido, el informe final presenta las evidencias y posturas claras del personal jerárquico y docente del ámbito de estudio en relación al liderazgo directivo frente al clima laboral en los docentes.

Antes de adentrarnos a la profundidad de esta investigación científica, es importante comprender el trabajo de liderazgo directivo y el clima laboral docente que se realizó con la única intención de mejorar aprendizajes y que nuestros actores

sean mejores personas, ante todo.

El informe final se organizó según los lineamientos que establece el esquema de posgrado de la UNHEVAL, considerando desde el tema o diagnóstico del problema de investigación y finalizando en las respectivas conclusiones y sugerencia.

En ese sentido, desde esta línea de investigación estoy segura de que este informe contribuirá enormemente a mejorar la calidad educativa y sobre todo el clima laboral de los docentes bajo un liderazgo directivo en las instituciones educativas públicas y privadas. Asimismo, los resultados de esta investigación servirán para que nuestros colegas docentes asuman el verdadero rol educativo bajo un enfoque de compromiso social.

La autora.

CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

En las Instituciones educativas de Educación Básica Regular se necesitan de líderes que contribuyan con una educación de calidad, estos líderes deben ser formados en las aulas y como paradigmas deben estas los docentes. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO) “este organismo manifiesta que los líderes directivos en cierto sector no cuentan con una debida preparación que permita liderar una empresa educativa y asimismo, tienen un limitado trabajo de apoyo a sus docentes, ni programan eventos de capacitación; por lo manifestado se debe implementar y fortalecer sus capacidades de los docentes para mejorar la gestión educativa”. En la actualidad en otros países las instituciones educativas son administradas por profesionales que son capaces de garantizar una mejoría en la calidad educativa pero, en nuestro país no han prestado importancia; esto se ve reflejado en el nivel educativo que nos encontramos en comparación a otros países, es por ello que se cuestiona la labor directiva, su capacidad de liderazgo, su labor directiva y el clima en el cual laboran; ya que necesitamos de líderes capaces de plantear nuevas propuestas, diseñar estrategias, solucionar conflictos para garantizar una calidad educativa y con ello un buen clima laboral en las Instituciones, y por ende mejora de los aprendizajes de los alumnos.

La educación que se imparte en las Instituciones Educativas está influenciada por la capacidad de liderazgo directivo, siendo capaz de generar un clima laboral adecuado en los docentes ya que esto influye en el aprendizaje de los alumnos como lo refieren: Liethwood K, Day C, Sammons O, Harris A, y Hopkins D. “manifiestan que los verdaderos líderes son personas que se involucran en la formación y

desempeño de sus docentes y que a futuro tengan impacto en la sociedad y sobre todo mejorar la práctica docente constante”. El clima laboral debe ser entre docentes, estudiantes, el director, personal administrativo y padres de familia, la UNESCO (2013) manifiesta “que toda empresa educativa debe promover el trabajo colaborativo entre los principales actores como son: directivos, docentes, padres de familia y alumnado en general, debe existir una participación colegiada en las diversas actividades y sobre todo con un trato de amabilidad, respeto y aprecio hacia los alumnos” (p. 5). Cabe resaltar que un buen clima laboral es una condición indispensable en una Institución Educativa para la enseñanza- aprendizaje principalmente del alumno ya que en un clima armonioso todos los actores de una Institución serán beneficiados.

Sin embargo, en nuestro contexto educativo existen conflictos en una Institución Educativa entre los diferentes actores creando un clima desfavorable, inadecuada para ejercer las labores y aún más para brindar una enseñanza – aprendizaje. Debido a las siguientes causas: falta de comunicación, coordinación, motivación, empatía, no tener un líder directivo idóneo para guiar una institución educativa. Ante todo, esto se busca fomentar el tipo de liderazgo directivo adecuado que queremos para nuestra Institución Educativa de calidad, ya que el director es el máximo representante de una Institución planteando propuestas para generar un buen clima laboral, siendo de suma importancia para el bienestar de la institución.

Por ello, es fundamental haber desarrollado esta temática en la educación, ya que fortalece de alguna manera el desempeño docente y mejora de los aprendizajes en los alumnos, desarrollando el verdadero compromiso con la educación. Es importante desarrollar programas de capacitación permanente en las instituciones educativas de la región y el Perú.

Botero (2009), manifiesta que toda gestión educativa está estrechamente vinculada a una administrativa donde el grupo lidera en

función a las necesidades e intereses de alumnos y comunidad, asumiendo estrategias de práctica pedagógica bajo todo un proceso de implementación y evaluación.

En el informe internacional de la UNESCO, la educación es vista como ente importante en la formación integral de los alumnos y sobre todo para la sociedad, ya que se debe aprovechar las principales demandas educativas de los países y luchar frente a sus objetivos estratégicos para mejorar sus aprendizajes. Todas las políticas de gobierno deben impulsar nuevas formas o estrategias para mejorar los aprendizajes educativos. (Delors, 1996, p. 159).

El Ministerio de Educación al largo de estos últimos años implemento diferentes políticas educativas para la mejora de la educación peruana, sin embargo, pocos han funcionado como significativos, ya que más se invierte en otros aspectos y no se da priorización a los recursos educativos y sobre todo a los programas de capacitación en desempeño de los docentes, se descuida los procesos de seguimiento y monitoreo presencial en los colegios de centros poblados y distritos del Perú.

La razón fundamental de la investigación es conocer la importancia que tiene el liderazgo directivo del ámbito de estudio respectivo respecto al clima laboral docente, sobre todo explicar los niveles de influencia y desarrollo en los aprendizajes de los estudiantes. Teniendo como finalidad la investigación de mejorar la práctica docente constante de los principales actores educativos.

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Justificación teórica: esta investigación busco información teórica de las variables: liderazgo directivo y clima laboral de los docentes; además de sus dimensiones, lográndose identificar la relación existente entre liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes. en ese sentido, se justifica en razón de importancia teórica para los docentes y personal

directivo de las instituciones educativas.

Justificación práctica: el estudio se justifica porque permitió brindar información a los docentes, directores y demás información objetiva de la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional. Teniendo en cuenta los objetivos, como producto final de la investigación se estable como debe ser un líder directivo, el clima laboral de los docentes favoreciendo el aprendizaje del alumno y brindando una educación de calidad en la Institución Educativa.

Justificación metodológica: este trabajo de investigación será utilizado como fuente para futuras investigaciones, para lograr los objetivos de estudio se utilizó el instrumento del cuestionario con ello se logra establecer la relación existente entre el líder directivo y clima laboral de los docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco.

Este trabajo de investigación abarca temas importantes para una institución de calidad: el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes. Un buen líder promoverá un clima favorable en los actores de una institución favoreciendo a una buena enseñanza- aprendizaje del alumno quien es el ente principal. De allí la importancia frente a la sociedad y comunidad educativa en general.

1.3. Viabilidad de la investigación

El informe de trabajo de fin de grado, se considera viable en razón que se logró consolidar los objetivos previstos en su tiempo, recursos y demás alcances de la investigación. El desarrollo del trabajo se logró en parte gracias al apoyo desinteresado del personal docentes y directivo de la muestra de estudios. Finalmente, este estudio investigativo será viable para desarrollar futuras investigaciones en el campo de la gestión educativa.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano” Chupan, Yarowilca-Huánuco?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano” Chupan, Yarowilca-Huánuco?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano” Chupan, Yarowilca - Huánuco?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la motivación en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano” Chupan, Yarowilca - Huánuco?

1.5. Formulación de objetivos

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral en los docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco.

1.5.2. Objetivos específicos.

- Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.
- Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.
- Determinar qué relación existe entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.
- Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y la motivación en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.

CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1. Formulación de las hipótesis

2.1.1. Hipótesis general

H1: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco.

2.1.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.
- Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.
- Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.
- Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la motivación en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.

2.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
V.1 Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	Asume las decisiones en forma personalizada Controla demasiado sin un plan de visita o guía Dirige la institución en forma autoritaria y recta.	Ficha de cuestionario
	liderazgo democrático	Asume las decisiones de la IE en forma colegiada y bajo consensos. Administra la IE en forma coordinada y en equipo Emite resoluciones de felicitación y reconocimiento a su personal, motivándolos en forma permanente.	
	Liderazgo liberal	Delega funciones y cargos para el bien Encarga los trabajos según roles y documentos normativos de la IE. Se reúne pocas veces con sus autoridades locales y municipales.	
V.2 Clima laboral docente	Relaciones interpersonales	Compañerismo y colaboración Comunicación en la institución	Ficha de cuestionario
	cohesión de grupo	Desarrollar el trabajo en grupo Involucrar al personal a desarrollo productivo	
	calidad de vida laboral	Prosperidad, calidad de vida y salubridad Desarrolla trabajo en condiciones favorables	
	Motivación	Para desarrollar el trabajo dentro y fuera de la institución Tranquilidad en el desarrollo del trabajo.	

2.3. Definición operacional de las variables

Liderazgo directivo

Uribe (2007) “es la manifestación practica del personal directivo en forma eficaz que favorecen un clima de apoyo organizacional para los intereses de toda la institución educativa, se debe considerar los objetivos comunes a la institución e incorporar equipos de trabajo con los docentes desde la toma de decisiones, la planificación y el trabajo colegiado, el monitoreo, las capacitaciones y promover los objetivos comunes”.

Un buen líder educativo promoverá un clima laboral favorable con ello mejorará las relaciones entre los actores de una institución educativa.

Clima laboral docente

Vázquez y Guadarrama (2001) “es la organización y trabajo colegiado que se presenta en una empresa educativa como producto de un plan establecido de objetivos y alcances, es importante la predisposición de los actores educativos, sus actitudes y su identificación con la institución, para el logro sistemático de los objetivos educacionales” (p. 106).

El clima laboral en la referida institución educativa se refiere a las conductas y manifestaciones de relaciones interpersonales que demostraron los docentes y personal directivo en el desarrollo de la investigación.

Definición de términos operacionales

Definición operacional de la variable 1:

Liderazgo directivo

- **Dimensiones de liderazgo:**
 - Líder autocrático: Rivera (2011) manifiesta “en esta dimensión considera que el líder solo delega y ordena sin ningún tipo de diálogo o consenso, considerando que lo se se ordena se cumpla sin necesidad a reclamar o defender un dialogo. Los participantes están limitados a dar propuestas de trabajo o sugerencias, ya que el líder domina al grupo y, es más, este líder no participa del trabajo ni se involucra en el proceso para llevar adelante al equipo o institución” (p. 32).

- Liderazgo democrático: Rivera (2011) manifiesta “este tipo de líder si vale la pena tener, ya que siempre considera y toma en cuenta las opiniones de todo el grupo de trabajo para consolidar y posteriormente lograr los objetivos, el representa a todo el grupo en las actividades planificadas”. (p. 34)
- Liderazgo liberal: Rivera (2011) dice “este líder es considerado un poco de libertad, ya que solo delega las funciones de trabajo y no se involucra a ser parte o desarrollarlos con el equipo. Este líder no se hace responsable de las acciones y solo espera que las actividades se cumplan según lo planificado” (p. 50).

Definición operacional de la variable 2:

Clima laboral docente

El clima laboral para Salazar, Peña, ceja y Valdivia (2015) se subdividen en las siguientes dimensiones: relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y motivación. Pág. 189.

Dimensiones.

- Relaciones interpersonales: “Es importante por el nivel de trabajo colegiado y en equipo que se desarrolla, bajo elementos de comunicación, compañerismo y colaboración que se da en toda institución educativa”.
- Cohesión de grupo: Es importante dentro de la institución educativa que exista las relaciones interpersonales de una manera

íntegra y cercana, donde cada miembro se identifique con cierta confianza y muestre un compañerismo en las diferentes acciones de trabajo pedagógico y administrativo, ello para el logro y expectativas educacionales, con ello se da sentido al trabajo grupal y al logro de una productividad en común.

- Calidad de vida laboral: Es cuando la institución educativa brinda todas las condiciones necesarias para que el personal docente y no docente desarrolle su trabajo bajo principios éticos, de confianza, y sepa tomar decisiones en los momentos adecuados. También considerado como ciertas condiciones y ambientes de trabajo favorables que buscan y promueven el bienestar físico y de salud de los trabajadores.
- La motivación: “considerado como el desarrollo emotivo que se da luego de impulsos o consignas que buscan influenciar un comportamiento alegre, vivencial y dinámico para desarrollar el trabajo en equipo. Es importante que los actores se involucren al trabajo y que a final se tenga una satisfacción por su desempeño”. (Salazar et al., 2015, p. 189).

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de investigación

Para la materialización del presente trabajo se encontró los siguientes antecedentes:

Antecedente Internacional:

- ✓ Arenas (2017), realizó su tesis titulada *“El clima organizacional para el desempeño éxito de la labor docente reto de la función orientadora reto de la función orientadora”*. Guanare. Universidad de Carabobo. Tesis de Magíster en Educación. Dicha investigación concluye en que estas dos variables de estudio sirvieron de base fundamental para desarrollar el liderazgo tanto autocrático y democrático. Siendo fundamental para desarrollar el clima de la institución en lo organizacional y laboral. Asimismo, se evidencia que la dimensión comunicativa es acertada y elevada en los resultados, ya que determina el buen clima organizacional y desempeño laboral.
- ✓ Zans (2017), en su tesis de investigación que corresponde a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Tesis de grado para optar el título de Máster. La tesis concluye con un nivel de satisfacción del clima organizacional y manifiesta que esta variable no tiene un buen nivel de interacción y es poco participativo desde las iniciativas propias de los participantes. Se fundamenta ya que las tareas son compartidas y los niveles de satisfacción laboral son un poco bajos y se evidencia la toma de decisiones de forma individual en algunas ocasiones.
- ✓ Gonzales (2017), en su investigación de una Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Tecnológico de Monterrey, México, cuyo propósito fue conocer el tipo de liderazgo adecuado que genere un buen clima organizacional en el ejercicio del trabajo, cuya metodología fue la investigación- acción, con una muestra representativa de personas entre 18 a 47 años de edad con un total de 28 integrantes; utilizó el cuestionario como instrumento; teniendo como resultado del cuestionario aplicado, con

respecto al clima laboral, fue contestado por una muestra conformada por 28 profesores integrantes de la plana docente y personal administrativo. La investigación concluye, que el personal encuestado en su mayoría manifiesta que establecen metas definidas de trabajo y cumplen según el perfil profesional, asimismo, es importante resaltar como elemento importante la experiencia del personal, la planificación a largo plazo y con un mejor escenario para manejar la dimensión emocional y práctica de valores. También el resultado de la encuesta manifiesta un porcentaje mayor de desconcierto por parte de los docentes ya que el director beneficia a un grupo de docentes y excluye a algunos desde el punto académico, pero sí hay predisposición de colaborar y mejorar el clima laboral en la institución. Otro aspecto a resaltar es que los docentes muestran un gusto de trabajar en la institución siempre y cuando el líder demuestre corrección en la institución. Finalmente, los encuestados manifiestan a los comportamientos de los docentes ya que no son propios de un buen líder, llevando a que el ambiente y entorno natural no sea el idóneo ni adecuado, esto lleva a que el clima laboral este limitado desde lo psicológico y organizacional.

Antecedente Nacional:

- ✓ Zulueta (2015), en su investigación desarrollada en la Universidad Nacional de Cajamarca. Tesis para optar el grado de Magíster. La tesis concluye que los niveles de clima institucional en la institución educativa son buenos en lo que corresponde a la gestión educativa. Esto corresponde a todos los actores educativos. Asimismo, se demuestra una correlación positiva en las variables de estudio de clima institucional y desempeño docente sobre todo para desarrollar trabajos futuros de la institución.
- ✓ López (2017), en su investigación de la Universidad de Piura. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación, la tesis concluye donde el clima institucional evidencia un resultado medianamente positivo. Resaltan los aspectos de motivación y participación en las dimensiones de las variables de estudio con niveles alto de resultado más aun en la motivación intrínseca.

Se evidencia poco apoyo de la parte directiva de la institución educativa y más aún poco apoyo de los administrativos de la institución. Se considera con altos niveles de porcentaje a las habilidades pedagógicas de los docentes, asimismo en la parte emocional mejoran significativamente y finamente existe un alto nivel de desarrollo emotivo, autoimagen y actitudinal en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- ✓ Contreras (2017), en su investigación para optar el Grado Académico de Licenciado. Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú. El propósito de la investigación fue conocer la relación del liderazgo directivo y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, cuyo tipo de investigación fue descriptivo correlacional, con una muestra de tipo no probabilístico censal de 200 docentes de las instituciones; el instrumento utilizado fue una ficha de cuestionario; luego de haber realizado el estudio, se concluye que, efectivamente hay una relación significativa y a su vez directa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes del ámbito de la muestra, asimismo, ocurre lo mismo con cada una de las dimensiones trabajadas y los géneros de la muestra y la edad de los docentes.

- ✓ Flores (2018), en su informe final de Tesis para optar el Grado Académico de Doctor. Universidad Cesar Vallejo, Moquegua. La investigación tuvo como propósito de conocer la asociación del clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa modelo san Antonio Moquegua, la investigación fue de tipo no experimental y utilizó el diseño correlacional, la muestra trabajada fue de 66 docentes de la institución en mención; su instrumento utilizado fue el cuestionario para ambas variables. La investigación concluye que, ambas variables de estudio tienen una relación significativa, por lo demostrado en el valor de chi cuadrada que es = a 13,525 y el nivel de significación es = a 0.009, menor a 0,01. Asimismo, tienen un alto nivel de relación entre la dimensión de gestión institucional con el desempeño laboral de los docentes. Finalmente,

en la dimensión de retos individuales también existe una asociación significativa entre ambas variables de estudio, según el nivel de significancia es = a 0,021, mayor a 0,05.

En el ámbito regional.

- ✓ Freyre (2018), presentó la tesis titulada *“Gestión institucional y desempeño docente en la institución educativa integral N° 64315 “Nueva Honoria” del distrito Honoria Región Huánuco 2018”*. Huánuco, de la Universidad César Vallejo. La tesis concluye manifestando que, efectivamente hay una relación positiva de las variables de estudio en las respectivas dimensiones de trabajo, se evidencia los niveles adecuado y suficiente con el estadístico de 0.2 con un sig. de 0.00.
- ✓ Panduro (2018), en su tesis titulada *“Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Industrial Hermilio Valdizán – Huánuco 2017”*. Universidad de Huánuco. El estudio concluye en que, sí efectivamente hay una correlación favorable entre las variables estudiadas con un coeficiente de 1,0 y significancia de 0,000, encontrándose en un nivel bueno de correlación. Se demuestra un alto porcentaje de las dimensiones de trabajo como es el talento humano y desempeño docente, que demostraron una correlación positiva.
- ✓ Benavides (2018), en su tesis titulada: *El clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P Von Neumann – Huánuco 2017*. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco. El propósito de su trabajo fue determinar la asociación del clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la referida institución educativa; considero un tipo de estudio básica y aplicó una encuesta para ambas variables de estudio. La investigación concluye que, ambas variables de estudio tienen una correlación positiva alta, ello en función a la cultura organizacional, la satisfacción laboral y que estos deben gestionar herramientas de gestión que a su vez permitan elaborar y aplicar planes de

mejora continua en la institución educativa. Asimismo, como resultado se manifiesta un bajo desarrollo de cultura organizacional y el personal docente tiene una baja satisfacción laboral, lo que manifiesta que debe plantearse todo un plan de gestión en miras a mejorar estos niveles de desempeño en la institución. Finalmente, se observa un comportamiento homogéneo entre los docentes que respondieron a la encuesta ya sea los de nivel inicial, primaria y secundaria, lo que lleva a mostrar un bajo nivel de clima organizacional y satisfacción laboral.

3.2. Bases teóricas

Liderazgo directivo

Vicente (2010) “manifiesta que los grupos líderes manifiestan un rol importante en el desarrollo de toda una gestión educativa y bajo un fundamento de convivencia y motivación. Los líderes educativos ya sea de forma directa o indirecta gestionan la empresa educativa y toman decisiones para el buen funcionamiento de la institución, ya que se debe prevenir conflictos y desarrollar bajo una convivencia diaria de trabajo”.

La implementación de un postulado de convivencia en una institución educativa necesita siempre el apoyo de todo equipo directivo, y optar por este modelo requiere todo un plan de trabajo coordinado ya que se organiza horarios, infraestructura, equipos, materiales y otros que corresponde al docente y alumnado. Asimismo, un elemento importante es el diálogo sobre todo para solucionar algunos conflictos que se presenten a nivel de la institución educativa y el equipo directivo debe promover estas alternativas de trabajo y propuestas. Finalmente, es importante gestionar y mejorar los conflictos que se presenten a nivel externo e interno de la institución, siendo fundamental la toma de decisiones para transformaciones positivas. Por ejemplo, si algunos docentes que estén sensibilizados con un buen estilo democrático para gestionar los conflictos y si estos no reciben el apoyo del equipo directivo, ello será en vano y tendrán dificultades para mejorar el clima laboral y de desempeño en la institución educativa, por ello es importante que el equipo

directivo ejerza su liderazgo con posibilidades de buen impacto social y escolar.

Uribe (2007) “dice que el liderazgo directivo es la manifestación practica y de acción de todo el equipo directivo que de alguna manera influye positivamente en el desarrollo de la institución. El directivo apoyo todo el trabajo organizativo, ayuda a tomar decisiones y planifica en equipo bajo objetivos comunes de la institución, finalmente, ayuda a monitorear el trabajo educativo”. Es visible que muchas veces el desempeño del docente se vea afectado por diversos motivos y situaciones, que pueden ser económicos, sociales, emocionales, personales e inclusive institucionales, pero estas limitaciones que corresponde a la institución deben ser superados en un buen clima de trabajo con la organización del equipo directivo.

La gestión

Campos (2011) manifiesta que “la gestión educativa es cuando el personal desarrolla las actividades bajo el líder que ayuda a accionar y gestionar la institución, donde el único objetivo es el logro de los objetivos.” (p. 45), asimismo, Ramírez (2005), manifiesta que, toda gestión educativa es cuando se desarrolla el trabajo en forma sistematizada y se aplica los saberes modernos teniendo en cuenta ciertos procesos como un diagnóstico, diseño, planeación, ejecución, control y evaluación, ello bajo una premisa de trabajo social. (p. 33).

Gestión educativa

Es todo un proceso de trabajo organizado y colegiado de una institución educativa, donde debe primar un sistema de estrategias planificadas, guiadas y con el manejo y aplicación de las técnicas e instrumentos necesarios para el logro sistemático de los objetivos en cada uno de los actores.

Toda gestión educativa se desarrolla bajo un proceso

planificado y colegiado con los actores institucionales, ello permitirá el logro de los objetivos y metas educativas. Asimismo, en toda gestión educativa se debe planificar, programar y evaluarla bajo todo un trabajo planificado. El trabajo debe tener un proceso de monitoreo y seguimiento de todo el equipo directivo, ya que la buena gestión de cada actor educativo permitirá un clima favorable del trabajo y se logre el proyecto educativo de la institución. (Altablero, 2007).

La gestión educativa permite desarrollar un trabajo organizado, consensuado, planificado y que los actores educativos puedan manifestar sus pareceres de forma colegiada para el logro de los objetivos comunes.

La gestión educativa es considerado como todo un proceso que orienta, dirige, forja, conduce y direcciona todos los esquemas y aspectos administrativos, pedagógicos e institucionales como procesos internos, ello teniendo en cuenta los aspectos de equidad, eficiencia y principios que de alguna manera permitan a las personas hacer el trabajo como responsabilidad y esmero para el logro de los objetivos institucionales y sobre todo que sean capaces de vincular su proyecto personal con el entorno de la sociedad (Carrillo, 2002).

Liderazgo directivo en las instituciones educativas

En la gran mayoría de instituciones educativas a nivel mundial y de Latinoamérica se destaca un trabajo armónico y de un buen clima institucional, donde se demuestra buenas relaciones interpersonales para el logro de los procesos pedagógicos e institucionales, ello se ve reflejado en el trabajo del director, donde debe garantizar el éxito, el desarrollo de la institución y la calidad de la educación.

Desde esta postura investigativa, el liderazgo del director de una institución educativa favorece a la buena imagen de la institución educativa, con su motivación permanente, su desarrollo productivo y la

mejora de los aprendizajes.

“Desarrollar las relaciones interpersonales, a través de un buen manejo de la inteligencia emocional entre docentes, estudiantes, administrativos y principalmente del responsable de dirigir el rumbo de la institución educativa: El director, quien es por excelencia el líder administrativo y sobre todo pedagógico; él determina el rumbo que debe seguir la institución y todos los agentes educativos” (Aliaga, 1999).

Según la Rutas de Aprendizaje (MINEDU, 2013), consideran a este liderazgo del director como un aspecto que incide en la mejora del sistema y gestión educativa del colegio, ya que se debe promover varios procesos que impliquen la motivación, el desarrollo de habilidades, capacidades y otros del docente, todo ello para buscar el mejoramiento del sistema educativo del colegio. Este aspecto será posible cuando el director asuma el rol que le corresponde y que su liderazgo trascienda en la comunidad educativa para el beneficio común de todos; lo que llevará a la institución educativa a obtener la calidad educativa integral; por consiguiente, los que más ganan son nuestros estudiantes y los maestros con el desarrollo profesional y personal, además la institución educativa estará preparada para obtener su acreditación ante el Ministerio de Educación y otros entes”.

Liderazgo pedagógico

La reforma educativa y pedagógica y específicamente en lo que respecta a la labor del rol directivo, la institución requiere de un director líder que desarrolle y comprometa el trabajo colegiado, que movilice acciones de trabajo en la comunidad educativa y sobre todo que se comprometa con la mejora del trabajo pedagógico gestionando recursos, capacitaciones, mejorando infraestructura y otros elementos que tengan que ver con la mejora de aprendizajes. Asimismo, es importante que el trabajo pedagógico del docente se relacione y vincule con la atención

social de mejora del clima institucional tanto en los alumnos y padres de familia.

Una gestión de índole democrática orientada al cambio institucional debe garantizar la enseñanza de calidad y comprometerse con la mejora de los aprendizajes. Esta forma de gestión puede visualizarse en:

- La puesta en práctica del líder pedagógico, con la finalidad de dirigir y enrumbar hacia los estándares superiores de enseñanza de la institución educativa.
- La organización autónoma de los estudiantes, sobre todo para garantizar una vida activa escolar.
- Debe brindarse una organización interna de la institución educativa con características de flexibilidad, comunicación, democrática y de toma de decisiones.
- Debe velarse por una evaluación desde los lineamientos institucionales la práctica docente y la experiencia continua con miras a valorar el proceso de evaluación y por ende los aprendizajes de los estudiantes.

Desempeño del director

El director es la máxima autoridad en todo centro educativo y quien decide las diferentes acciones en bienestar de la institución educativa, toma la decisión final para el desarrollo institucional. El ser director es considerado como un líder pedagógico y asume la gran responsabilidad de conducir las riendas del colegio, ello con la finalidad de lograr la excelencia educativa y para ello se debe cumplir varios factores y entre ellos podemos citar a: efectividad docentes, las condiciones pedagógicas adecuadas, alumnado con predisposición a aprender y sobre todo con buenas

condiciones de salud y física, buenas políticas adecuadas, recursos materiales y económicos para la buena administración del colegio y finalmente una buena decisión colegiada para el desarrollo del colegio. (Cornejo, 2002).

Aspectos de gestión de calidad

Liderazgo

El liderazgo es importante para la mejora de la calidad educativa en una institución, debe haber un trabajo compartido del líder y este debe organizar a los equipos de trabajo y para la toma de decisiones se debe colegiar en común.

Lepeley (2020) manifiesta que “Es necesario definir liderazgo dentro de los parámetros que aplican a la gestión de calidad con el propósito de reconocerlo y diferenciarlo de otros tipos de control, autoridad y poder” (p. 34).

Es importante aportar ideas y propuestas para lograr el rediseño positivo de una institución educativa, teniendo una verdadera visión de futuro, ya que el liderazgo educativo es el primer nivel de gestión educativa para lograr posicionar a la institución. Se debe considerar un trabajo de valores actitudinales, de compromiso social, de planificación estratégica y de trabajo pertinente en busca de la calidad. Finalmente, se debe tener una visión institucional que trascienda a la sociedad y que los desempeños sean alentadores para la mejora educativa.

Liderazgo para la calidad

El liderazgo de calidad se aprecia mejor comparando sus características con lo que se conoce comúnmente de los líderes en un modelo de gestión de calidad utilizado en organizaciones de todos los sectores ya sea educativo, empresarial, productivo y otros (Creech, 1995, p. 11).

Figura 1.

Los líderes:	Los jefes:
Focalización en las personas	Focalización en los procesos
Inspiran confianza	Usan control
Perspectiva de largo plazo	Perspectiva de corto plazo
Perspectiva global	Perspectiva limitada
Focalización en soluciones	Concentración en descubrir problemas
Promueven nuevas ideas	Refuerzan ideas antiguas
Promueven cambio y desafían status quo	Mantienen el status quo, aversos al cambio
Estimulan acciones apropiadas	Suprimen innovación
Valoran comparación y competencia	Desprecian competencia y desafíos
Promueven competencia y	Evitan competir y temor de cambiar

Diferencia entre liderazgo y jefatura

Los verdaderos líderes de trabajo deben demostrar los principios de calidad, tener visión de futuro, motivadores, asertivos, galantes en todo momento a las necesidades e intereses de la sociedad.

Liderazgo y calidad en educación

Lepeley (2018), manifiesta que el docente es formador y desarrolla sus sesiones bajo una experiencia educativa de calidad, ya que el líder manifiesta el trabajo bajo principios de calidad y buena gestión educativa. El personal docente, en forma permanente desarrolla su capacidad de líder en cada una de las instituciones educativas y este liderazgo debe ser transmitido a cada uno de los alumnos para su formación de base.

Planificación y estrategia

de una forma eficaz y lo más eficiente posible. Es importante que todo este proceso de planificación y organización institucional se desarrolle en forma periódica, ya que este aspecto de planificar es actuar y diseñar cada uno de las acciones y pasos establecidos y finalmente llegar a la meta u objetivo educativo. (Lepeley, 2018).

Es fundamental que el líder educativo y director de la institución educativa debe asumir roles de orientar el trabajo pedagógico del docente, bajo un trabajo colegiado.

Planificación estratégica para la calidad

Este modelo permite desarrollar los círculos de calidad educativa bajo un enfoque de trabajo pedagógico colegiado, se debe tener un plan estratégico y tener una evaluación progresiva para el logro de las metas educativas.

El proceso de círculo de calidad inicia en los siguientes pasos:

En toda institución debe primar el principio de la creatividad bajo un aspecto de innovación permanente en la gestión, sobre todo buscar responsabilidades con pertinencia y eficacia dentro de la gestión estratégica del trabajo.

Definir en forma correcta la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa educativa.

Considerar muy bien las funciones de todos los actores educativos.

Asignar prioridades educativas, teniendo en cuenta a los alumnos como pilares fundamentales de la educación.

Tener una base de datos actualizados de los estudiantes y considerar el aspecto económico para su desarrollo.

Tener en cuenta las actividades operativas en función a las necesidades y actividades propuestas.

Evaluar permanentemente el modelo de gestión educativa de la institución educativa.

Implementar todo un plan de acción educativa con miras a mejorar los aprendizajes educativos.

Monitorear y avaluar las actividades educativas.

Desarrollar un plan de monitoreo y asesoramiento permanente a los docentes en función a su desempeño educativo.

Desarrollar estrategias de trabajo considerando los objetivos estratégicos a lograr, con un constante apoyo directivo y docente.

Líder autocrático

Rivera (2011) manifiesta “que este tipo de líder solo se encarga de delegar funciones y ordena sin ningún dialogo o roles establecidos, ya que no tiene la capacidad de comunicación asertiva con los demás, solo se limita a mandar. Este tipo de líder no tiene aceptación del equipo ni apoya el proceso de desarrollo de las actividades, estos líderes son los que más

demanda tienen” (p. 32).

Según Borja y Gabor (2007) “manifiestan que este tipo de líder no vela por las habilidades emocionales del equipo y solo les interesa los resultados como producto, a este tipo de líder no les interesa los procesos de colaboración del equipo y más aún en situaciones problemáticas no se involucran. Asimismo, este tipo de líderes se mantienen firmes en sus decisiones ya que solo ordenan y supervisan el trabajo. Finalmente, en forma punitiva castigan y amenazan al personal” (p. 45).

Whitmore (2011) sostiene “...Estos líderes tienen poder de decisión ya que solo se dedican a dictar normas estrictas y no tienen opción a que el personal opine o proponga algunas ideas en bien del grupo. No promueven el diálogo y la iniciativa de los demás miembros del grupo. Este tipo de líder solo mandan, prohíben, amenazan, exigen y castigan sin opción al diálogo” (P. 7).

Líder democrático

“Estos líderes son los que más deberían existir en la conducción de los equipos y empresas educativas, ya que comparten ideales, pensamiento e ideas en bienestar del grupo, y más aun antes de tomar una decisión este líder consulta al equipo en forma colegiada, es abierto al diálogo y comparte las decisiones y funciones de trabajo en el equipo, así como la visión de futuro de la institución, es comprometido y apoya sobre todo las funciones de los demás integrantes” (p. 173).

Novela (2014), manifiesta “...este líder toma decisiones en forma consensuada con los demás integrantes del equipo, donde fomenta el trabajo organizado y participativo de los demás. Este líder anima al grupo y gratifica

con algunas gestiones de reconocimiento. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones dialógicas en el personal, ya que todos pueden colaborar y apoyar en el trabajo de forma compartida”.

Borja y Gabor (2007) mencionan “estos líderes desarrollan un trabajo en forma planificada con los integrantes de la comunidad educativa, asimismo, estos líderes animan en todo momento a los padres de familia y alumnos a desarrollar controversias y debates en beneficio de la institución, este líder participa como un miembro más del equipo y participa en la evaluación integral”.

Hernández (2006) “el líder con frecuencia consulta a los empleados y de allí toma decisiones en consenso, es comunicativo y le gusta el trabajo en equipo siempre guía al grupo, ayudándolo en la resolución de problemas, verifica las actividades y muestra nuevas ideas”.

Whitmore, (2011), “...Con este tipo de líderes se valora las ideas y opiniones de los demás, se desarrolla un trabajo colaborativo y siempre se promueve el trabajo colaborativo y en equipo. Para tomar alguna decisión en el grupo se consulta al grupo y sobre todo se conforman equipo de trabajo por comisiones donde se distribuyen los roles, cada integrante del equipo desarrolla una tarea encomendada, existe un clima de libertad, buena comunicación e integración” (p. 7).

Liderazgo liberal

Rivera (2011) manifiesta que “con este líder se delega funciones y tareas establecidas a cada integrante de los equipos, asimismo, el líder acompaña siempre en las tareas encomendadas, cada grupo se organiza y cumple roles de motivación y se espera que las actividades se cumplan con satisfacción” (p. 50).

En este líder no se ve la responsabilidad de las actividades o tareas del equipo, ya que es un poco despreocupado por las funciones del equipo, no

utiliza estrategias de recompensa en el grupo, pero permite gran comunicación en el grupo para tomar algunas decisiones.

Borja y Gabor (2007) manifiestan que “que muchos líderes de este tipo como los directores, se caracterizan por una apatía frente a los demás y algunas veces ni participan manteniéndose al margen la conducción de la institución, en algunas veces solo da consejos a los demás y permite la auto conducción en el equipo, ya sea por los docentes o padres de familia”.

Rivera (2011) dice que “estos líderes dejan funciones y tareas en los aspectos que corresponden a los diferentes integrantes del equipo, ya que no son responsables directos de las acciones, sino de los equipos de trabajo” (p. 50).

Clima laboral en docentes

Rodríguez (1999) manifiesta “que este clima de organización laboral en los docentes, es importante ya que se manifiesta las actitudes de percepción del equipo, manteniendo un ambiente de organizativo interpersonal dialogado y consensuado, existe gran trabajo colaborativo de todo el equipo directivo y docente”.

“Existe un gran trabajo colaborativo en los integrantes de los docentes, gran capacidad de motivación y desarrollo de las actividades en un ambiente organizacional” (Chiavenato, 2000).

Según Martín (2000) dice “que el buen clima organizativo en la institución se convierte un aliado del trabajo en equipo y contribuye al logro sistemático de los resultados, asimismo, gracias al trabajo organizativo se puede innovar y proponer cambios en el equipo. Es el espacio en donde los integrantes del equipo de trabajo se pueden organizar y socializar en grupo. Si una organización no cuenta con un clima favorable, tendrá desventaja frente a los demás, ya que este clima favorable ayuda a dar calidad en el trabajo y sobre todo sirve en los productos finales. (Velásquez, 2003).

Por su parte Méndez (2006) dice “el clima laboral como un ambiente creado por todos los trabajadores que interactúan, pero estas tienen variables; (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales cooperación) estas determinan su comportamiento, satisfacción y el nivel de eficiencia de cada uno de los trabajadores”.

Desempeño docente

La manifestación práctica o desenvolvimiento del docente es el desarrollo estratégico de sus funciones pedagógicas frente a los alumnos, se refiere a las acciones del proceso de enseñanza-aprendizaje para lograr la meta educativa, estas acciones los docentes lo desarrollan de forma individual y creativa en todo momento, ya que este desempeño didáctico es considerado el factor preponderante de la calidad educativa.

Torres (2008), dice que el desempeño del docente tiene una estrecha relación con la calidad y eficiencia en el docente y cumplimiento de sus labores educativas, asimismo, manifiesta que el docente debe tener buenas relaciones emocionales frente a los demás, el docente permite que los alumnos puedan a su vez expresar sus sentimientos e ideas sin temores. El docente planifica su actividad de aprendizaje con enfoques constructivistas y manifiesta un diálogo permanente con los alumnos de los aciertos y desaciertos educativos, motiva en todo momento a los alumnos hacia el logro de los aprendizajes (p. 33).

El desempeño docente es considerado como un eje medular y necesario en el sistema educativo de un país. Estrada (2013), menciona que “todo desempeño docente debe ser un eje central de la educación ya que conduce el proceso de enseñanza-aprendizaje en los alumnos en sistema educativo formal, es importante desarrollar todo un análisis del desempeño de los docentes y evaluarlos siempre para mejorar los procesos”. (p. 88). Todo desempeño docente tiene que mejorar siempre y cuando se implemente un plan de seguimiento y apoyo educativo a los docentes, considerando talleres, charlas, capacitaciones y constante apoyo de monitoreo y asesoría permanente.

Medrano (2010), manifiesta que la mejora del “desempeño profesional será factible en la medida en que los programas de educación continua se enfoquen en la construcción de competencias profesionales, las cuales se entienden esencialmente como habilidades de acción que requieren reflexión.

Dimensiones del clima laboral

El clima laboral para Salazar et al., (2015) se subdividen en las siguientes dimensiones: relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y motivación (p. 189).

- **Relaciones interpersonales:**

“hace referencia a los niveles de comunicación, compañerismo, y colaboración que se establecen dentro de la institución”.

- **Cohesión de grupo:**

Esta característica se demuestra cuando las relaciones de cada uno de los integrantes del grupo son estrechos y existe una fuerte identificación y nivel de confianza para el logro común de los objetivos. Asimismo, es importante darle sentido al trabajo en equipo y la productividad.

- **Calidad de vida laboral:**

Toda institución educativa debe garantizar el buen trato y calidad de vida del personal docente y no docente, ya que su participación estará garantizada de todos los actores y ello permitirá la toma de decisiones en su vida laboral. Son condiciones y ambientes de trabajo favorables que patrocinan y originan el bienestar y la salud física-mental.

- **La motivación:**

“es un estado emotivo que se da como producto de ciertas influencias positivas para un comportamiento laboral con eficacia. Están asociadas al orgullo de pertenencia y la satisfacción por el trabajo”. (Salazar et al.,

2015, p. 189).

Importancia del clima laboral en una institución educativa

Según Cherobim (2004) “un centro escolar es un microcosmos, un espacio en el que los educandos viven su primera experiencia de vida autónoma lejos de sus padres. Es un ámbito que consiste sobre todo en relaciones. A través de la convivencia, los educandos van construyendo sus propias relaciones y aprendiendo a vivir en sociedad”. Sin embargo, una institución educativa debe velar y preocuparse para la calidad educativa y su eficacia en sus actores y comunidad. Es importante desarrollar una buena organización y el aspecto de la felicidad será indispensable en todos los actores. Los usuarios son el centro del enfoque del clima y en ella busca los elementos esenciales que la impulsan a vivir socialmente y a desarrollar sus proyectos tanto en el aspecto personal y social.

Fuentes (2012) manifiesta “el clima laboral (o clima organizacional) es uno de los factores que más aporta al logro de mejores resultados. Además, entiende el clima organizacional como el conjunto de variables que incide en la forma como percibimos y nos sentimos en relación a nuestro trabajo y a las circunstancias en las cuales lo llevamos a cabo. Esto incluye el estilo de supervisión que ejerce el director, la relación que establece con su personal y las reglas que fija para el trabajo en equipo. También, incluyen una dimensión personal: somos nosotros, con nuestra historia personal y nuestras propias características, quienes reaccionamos con agrado, rebeldía, frustración, indiferencia o angustia ante un estilo de supervisión más autoritario o más permisivo; quienes nos sentimos más cómodos en un trabajo desafiante o en uno predecible y rutinario”.

3.3. Bases conceptuales

- a) Educación: Todo proceso de desarrollo social, ético, emocional y cultural de una sociedad que se desarrolla en todo ser humano para el afianzamiento de la persona. Ello bajo un proceso permanente de interacción social.

- b) Liderazgo. Las personas líderes se impulsan de buenas proyecciones e influencias positivas en la comunidad educativa, otorgan responsabilidades a sus semejantes y buscan intereses comunes.
- c) Estilo directivo. Es un tipo de liderazgo asumido por un líder que tiene el rol de coordinar con los empleados sobre aquello que tiene que hacer como deben hacerlo en su quehacer del trabajo diario. Este desarrolla un estilo en el que el líder dirige a los empleados a través de su autoridad.
- d) Clima laboral. Es el desarrollo en el contexto con los seres humanos con el mundo físico, demostrando un trabajo diario y que la satisfacción y productividad son elementos importantes.
- e) Aprendizaje: Todo proceso que se desarrolla para la mejora de los principios y conocimiento bases que posee el ser humano. Es la adquisición de conocimientos que uno internaliza a través de un nivel de entrada, un nivel de elaboración y un nivel de respuesta.
- f) Liderazgo: Proceso de desarrollo emocional, actitudinal y de conocimiento jerárquico de una persona en busca del bien común y sobre todo de llevar adelante los destinos de una empresa educativa, se busca el cumplimiento de los objetivos educacionales y la práctica de valores y actitudes.
- g) Liderazgo educativo: Debe estar centrado en el desarrollo de principios que tiene que ver con el actuar de cada una de las personas y que muchas veces condicionan el actuar de los otros. Para ello el líder educativo que es el director debe demostrar una postura correcta en todas las dimensiones del ser humano.
- h) Desempeño docente: “Se refiere al grupo de actividades que realiza un profesor o educador durante el desempeño diario de sus funciones, tales como la preparación de las clases que dictará y la evaluación de estas” (Martínez et al., 2016, p. 124).
- i) Preparación para el aprendizaje: Cuando uno es capaz de planificar todo el

trabajo pedagógico desde la planificación, ejecución e evaluación de los aprendizajes, se tiene en cuenta el último nivel de concreción como es la sesión de clase.

- j) Enseñanza para el aprendizaje: La capacidad del docente de utilizar estrategias y metodología con un enfoque actual y constructivista. Se considera a estos niveles el trabajo inclusivo en todas sus modalidades del sistema educativo.
- k) Desarrollo profesional: Capacidad del docente de manifestar su desenvolvimiento docente en el contexto educativo frente a los alumnos y demás actores. También se considera a la capacidad de utilizar las estrategias pertinentes para buscar la calidad educativa.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. **Ámbito**

Esta investigación se desarrolló en el sector educativo de la Institución Educativa “Ricardo Palma Soriano”, del distrito de Chupan, provincia de Yarowilca región Huánuco. El distrito destaca por su producción agrícola y tiene organizado sus estamentos sociales, políticos, religiosos y educativos de una forma consensuada y coordinada. En sus alrededores destacan los paisajes cubiertos de la biodiversidad climática de la zona alto andina del Perú.

Luego de un diagnóstico socio cultural social y académico se pudo evidenciar en la parte educativa en la mencionada institución educativa, que los docentes demuestran un clima laboral docente articulado con liderazgo directivo para garantizar los aprendizajes y logros educativos.

4.2. **Tipo y nivel de investigación**

Tipo de Investigación:

Este estudio corresponde al tipo de investigación básica, pura o fundamental ya que mediante la investigación se buscó ampliar y profundizar el conocimiento científico (Carrasco, 2007), acerca del modelo de gestión calidad el desempeño de los docentes en el ámbito de estudio respectivo.

Referente al alcance exploratorio de la investigación es descriptivo y correlacional, con respecto a este, autores como (Hernández et al., 2010) lo definen como “una investigación que describe y busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe también tendencias de un grupo o población” (p. 80) Es decir describe sistemáticamente las características que presenta una población que es objeto de estudio, en este caso del modelo de gestión de calidad y el desempeño de los docentes, busco conocer el nivel de relación que guarda las variables de estudio.

Nivel de investigación: El estudio corresponde a un nivel no experimental-correlacional, ya que se relacionó las variables de estudio con sus respectivas

dimensiones de trabajo. El propósito es describir variables y su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández et al. 2014), la Investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Descripción de la población

Según Oseda (2008), “La población es en conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía o de una raza, la matrícula en una misma universidad o similares”.

La población de estudio estuvo constituida por todos los docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco.

Tabla 1 Población de estudio

Nº	Niveles educativos	Número de docentes
1	Inicial, primaria y secundaria	30
	Total	30

Nota: Tomado del CAP educativo de la UGEL Yarowilca

4.3.2. Muestra y método de muestreo

Sánchez (2006) manifiesta que una muestra es el grupo con el que se trabaja y debe ser representativa de la población, por tal motivo la selección de la muestra es muy importante para la investigación.

En la presente investigación el muestreo fue no probabilístico como afirma Hernández et al. (2010) “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de

investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.”

La muestra es de tipo intencionado. Los sujetos no se eligieron al azar, los grupos estaban formados antes de realizar la investigación. La tabla muestra a los 30 docentes de IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco.

Tabla 2

Muestra de estudio

Grupo Experimental	Subtotal
Docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco	30

Nota: Tomado documentos de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco

4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

a. Criterios de inclusión

- Docentes con carga académica en la institución educativa.
- Docentes dinámicos, empáticos, comprometidos a la mejora pedagógica.
- Docentes tanto nombrados y contratados en el año lectivo.
- Personal directivo y jerárquico de la I.E.
- Docentes que aceptaron desarrollar el trabajo bajo un consentimiento informado.

b. Criterios de exclusión

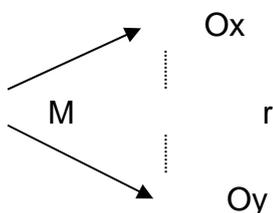
- Docentes con licencia oficializada.
- Docentes contratados con menos de 6 horas pedagógicas.
- Docentes que no desearon ser parte del trabajo investigativo.

4.4. Diseño de investigación

La investigación se desarrolló con el diseño de tipo correlacional simple. Carrasco (2013) considera: Se propone el siguiente esquema para esta investigación:

“Estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que estudia” (p. 73)

El diagrama de este tipo de estudio fue el siguiente:



Donde:

M = es la muestra de docentes

OX = es la observación de la variable 1: liderazgo directivo

r = es el coeficiente de correlación entre las dos variables

OY = es la observación de la variable 2: clima laboral en docentes

4.5 Técnicas e instrumentos

4.5.1. Técnicas

La técnica elegida para la recolección de datos fue la encuesta

considerando la naturaleza cualitativa de las variables y el diseño correlacional del estudio.

Respecto a la encuesta Carrasco nos explica que:

Esta técnica de encuesta es fundamental para el recojo de información de este tipo de investigación, ya que los datos obtenidos se recogen en un solo momento y bajo el manejo, análisis y trabajo de campo de los participantes a la investigación.

4.5.2. Instrumentos

El instrumento aplicado fue la encuesta que se elaboró en forma estructurada y en referencia a las dimensiones de trabajo de las variables de investigación, para desarrollar los respectivos ítems se consideró como importante los aspectos de contenido, coherencia, actualidad y pertinencia de las preguntas de investigación.

Cada una de las interrogantes de la encuesta se validaron bajo un grupo de profesionales conocedores de este tipo de trabajos de investigación.

En este sentido se elaboró un cuestionario para la primera variable liderazgo directivo conformada por 11 ítems (Anexo 2) y otro cuestionario para la segunda variable clima laboral docente conformada por 26 ítems (Anexo 2)

En ambos casos se consideró la Escala de Likert para la valoración de las respuestas con cinco opciones: siempre, casi siempre, algunas veces y nunca.

4.5.2.1. Validación de los instrumentos para la recolección de datos

Hernández (2010, p. 201), con respecto a la validez, sostienen que: “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. En otras palabras, como sustenta Bernal (2006, p. 214) “un instrumento de medición es válido cuando mide

aquello para lo cual está destinado”.

Según Muñoz (2003, p. 151) las formas de validación que “se han ido siguiendo en el proceso de validación de la lista de cotejo, y que suelen agruparse dentro de tres grandes bloques: validez de contenido, validez predictiva y validez de constructo”.

En el desarrollo de la investigación participaron 5 profesionales como validadores expertos de los instrumentos de investigación.

Los expertos emitieron sus resultados en base a la estructura que presenta la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, que considera criterios establecidos para la validación respectiva.

Luego de la validación final de los instrumentos de investigación, se realizaron ciertos reajustes a los niveles y parámetros establecidos de la investigación, para luego aplicarlos en el campo de investigación.

Se llevó a cabo los siguientes procedimientos establecidos: observación estructurada con la respectiva validación, el proceso de experimentación en el trabajo de campo, la demostración y alcances a los docentes sobre la forma de responder a las preguntas y la respectiva aplicación y experimentación en el campo, para que finalmente se desarrolló todo el trabajo de análisis e interpretación.

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

La confiabilidad del instrumento constituye un procedimiento que permitirá verificar la consistencia y fiabilidad de los ítems de forma individual y en conjunto con una muestra piloto.

Confiabilidad por Alfa de Cronbach

La confiabilidad mediante Alfa de Cronbach permite verificar la consistencia del instrumento con la finalidad de dar fiabilidad. En la

presente investigación se realizó la confiabilidad con una muestra piloto de 10 unidades de análisis, con la siguiente fórmula:

a) Alfa de Cronbach mediante varianza de ítems	
Fórmula:	$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$
α = Alfa de Cronbach	
k = Número de Ítems	
Vi = Varianza de cada Ítem	
Vt = Varianza total	

Escala de fiabilidad:



Si el índice alfa es igual o superior a 0,8 el instrumento es confiable, caso contrario indica que debe revisarse para ser reajustado de forma parcial o total.

A continuación, se muestra la confiabilidad del cuestionario para evaluar el liderazgo directivo y su relación con el clima laboral en docentes, en las dimensiones liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo liberal, relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y motivación; teniendo en cuenta las siguientes escalas: en nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Índice Alfa de Cronbach con el software SPSS-25:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	37

Estadísticas de total de elementos

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pregunta 1	143,30	118,900	,332	,806
Pregunta 2	143,10	123,656	-,089	,815
Pregunta 3	143,50	118,722	,274	,807
Pregunta 4	143,20	117,511	,319	,806
Pregunta 5	142,40	123,600	-,075	,818
Pregunta 6	142,20	123,511	-,076	,815
Pregunta 7	142,20	116,400	,315	,806
Pregunta 8	142,40	128,267	-,381	,824
Pregunta 9	142,70	102,900	,797	,783
Pregunta 10	143,00	109,333	,562	,795
Pregunta 11	142,70	107,344	,542	,795
Pregunta 12	142,40	114,489	,439	,802
Pregunta 13	142,70	122,900	,000	,811
Pregunta 14	142,50	126,056	-,250	,820
Pregunta 15	142,60	110,711	,535	,797
Pregunta 16	142,80	122,844	-,021	,814

Pregunta 17	142,40	126,711	-,242	,823
Pregunta 18	142,50	112,722	,478	,800
Pregunta 19	142,80	109,733	,585	,795
Pregunta 20	142,80	116,178	,232	,810
Pregunta 21	142,50	106,056	,665	,789
Pregunta 22	142,60	107,156	,638	,791
Pregunta 23	142,50	106,500	,540	,795
Pregunta 24	142,60	116,711	,354	,805
Pregunta 25	142,30	124,233	-,117	,818
Pregunta 26	142,30	115,122	,391	,803
Pregunta 27	143,00	110,000	,708	,792
Pregunta 28	142,70	111,789	,449	,800
Pregunta 29	142,40	124,044	-,099	,819
Pregunta 30	142,40	119,156	,223	,809
Pregunta 31	143,20	111,511	,594	,796
Pregunta 32	143,10	120,989	,021	,820
Pregunta 33	142,50	124,500	-,189	,816
Pregunta 34	142,70	121,789	,045	,813
Pregunta 35	144,00	115,111	,506	,801
Pregunta 36	143,50	117,389	,584	,803
Pregunta 37	142,70	122,900	,000	,811

Conclusión:

Como el valor de α es 0,811, el instrumento concerniente a las variables de estudio liderazgo directivo y clima laboral en docentes, estuvo en condiciones de aplicarse.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Tabulación.

Según Valderrama (2010), se considera una pequeña muestra piloto para conocer el nivel de confiabilidad interna de los instrumentos de investigación. Es importante considerar todo el proceso de desarrollo con la

finalidad de presentar los resultados con la estadística descriptiva e inferencial.

- a. **En la primera etapa**, se realizó la respectiva codificación y tabulación (Excel) de los datos según Hernández et al. (2010), “Una vez recolectados los datos éstos deben de codificarse... las categorías de un ítem o pregunta requieren codificarse en números, porque de lo contrario no se efectuaría ningún análisis, sólo se contaría el número de respuestas en cada categoría” (p. 262). De esta manera se procesaron de forma ordenada los datos obtenidos de los instrumentos.
- b. **En la segunda etapa se realizó la estadística descriptiva**, según Hernández et al. (2010), “La primera tarea es describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable... esto se logra al describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable” (p. 287). Por lo tanto, el análisis e interpretación de datos, para lo cual se realiza en primer lugar la estadística descriptiva de las variables y dimensiones
- c. En la tercera etapa se realizó la estadística inferencial, según Hernández et al. (2010), “La estadística inferencial se utiliza fundamentalmente para dos procedimientos vinculados: probar hipótesis y estimar parámetros” (p. 306). En tal sentido se realiza la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó el método de Shapiro Wilk debido a que los resultados obedecen una distribución no normal. En consecuencia, se optó por una prueba no paramétrica.

Estadística descriptiva

Según Webster (2001) “la estadística descriptiva es el proceso de recolectar, agrupar y presentar datos de una manera tal que describa fácil y rápidamente dichos datos” (p. 10).

Para ello, se empleó las medidas de tendencia central y de dispersión. Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con la elaboración de tablas y figuras correspondientes. En todo el desarrollo de esta parte final del trabajo se consideran las tablas en base a la normativa de

redacción académica como es el caso de APA en su última edición, la finalidad de las tablas es presentar la información un poco más organizada y detallada. Estas tablas pueden ser de diferentes estructuras organizativas.

Las figuras también tienen su nivel de importancia, ya que en forma visible se resalta en base a los resultados de cada una de las dimensiones de trabajo, igualmente se consideran la normativa de redacción académica APA en su última edición de trabajo. Estas figuras se pueden presentar como fotografías, dibujos u otro tipo de esquema que complemente la información presentada de la investigación.

- **Interpretaciones.** Las tablas y las figuras serán interpretadas para describir cuantitativamente los niveles de las variables y sus respectivas dimensiones. Al respecto, Kerlinger y Lee (2002) mencionan: “Al evaluar la investigación, los científicos pueden disentir en dos temas generales: los datos y la interpretación de los datos”. (p. 192). Al respecto, se reafirma que la interpretación de cada tabla y figura se hizo con criterios objetivos.

La intención de la estadística descriptiva es obtener datos de la muestra para generalizarla a la población de estudio. Al respecto, Navidi (2006, pp. 1-2) nos dice: “La idea básica que yace en todos los métodos estadísticos de análisis de datos es inferir respecto de una población por medio del estudio de una muestra relativamente pequeña elegida de ésta”.

Estadística inferencial

Esta estadística es fundamental ya que permite al investigador presentar la información y los resultados de la investigación en base a coeficientes y formulas establecidas, ya que es importante trabajar bajo inferencias en un determinado paquete o programa estadístico, se trabajan con cada una de las hipótesis de la investigación.

4.7. Aspectos éticos

En consideración a este aspecto, para desarrollar la presente

investigación se tuvo que recurrir al consentimiento informado de cada uno de los actores de la investigación para que sean parte del trabajo de campo, con la finalidad de respetar los resultados y conservar los niveles de ética, ya que estos resultados son estrictamente de carácter investigativo. Se estableció un respectivo protocolo de investigación y se pidió la respectiva autorización al personal directivo de la institución para el desarrollo del estudio.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis descriptivo

A continuación, se presenta el análisis descriptivo sobre el liderazgo directivo y el clima laboral docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. Los resultados se presentan en tablas y figuras estadísticas y las hipótesis fueron contrastadas mediante Rho de Spearman por las características de la investigación y de los datos, con la finalidad de determinar el grado de relación entre las variables y las dimensiones correspondientes que participan en las hipótesis específicas.

Escalas para la sistematización de resultados:

Tabla 1

Escalas de medición para ítems de las variables liderazgo directivo y clima laboral.

Valoración	Para ítems
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Tabla 2

Escalas de medición para las variables y dimensiones.

Valoración	Para ítems
1	Muy malo
2	Malo
3	Regular
4	Bueno
5	Muy bueno

5.1.1. Presentación de resultados del trabajo de campo

Tabla 3*Base de datos sobre la variable liderazgo directivo*

V1: liderazgo directivo															
Nº	Dimensión 1 Liderazgo autocrático					Dimensión 2 Liderazgo democrático					Dimensión 3 Liderazgo liberal				Variable 1
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Dimensión 1	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Dimensión 2	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Dimensión 3	
1	3	4	3	3	3	5	4	5	3	4	5	3	5	4	4
2	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	2	2	2	2	3
7	4	4	3	5	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	4
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	3	2	3	4
10	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	3	3	4	3	4
11	2	3	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4
12	3	3	3	3	3	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4
15	3	3	3	3	3	3	5	5	2	4	3	3	2	3	3

16	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4
17	3	3	3	4	3	3	3	5	2	3	2	2	5	3	3
18	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
20	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
23	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4
24	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
25	4	3	4	5	4	5	4	5	5	5	2	4	4	3	4
26	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5
28	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4
29	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4
30	3	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4

Tabla 4

Base de datos sobre la variable clima laboral

V1: clima laboral																																
N°	Dimensión 1 Relaciones interpersonales							Dimensión 2 Cohesión de grupo							Dimensión 3 Calidad de vida laboral							Dimensión 4 Motivación							Variable 2			
	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Dimensión	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Dimensión	Ítem 25	Ítem 26	Ítem 27	Ítem 28	Ítem 29	Ítem 30	Dimensión	Ítem 31	Ítem 32	Ítem 33	Ítem 34	Ítem 35	Ítem 36		Ítem 37	Dimensión	
1	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	5	4	3	3	5	4	3	3	3	3	4	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	2	5	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	4	
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
6	5	5	5	2	4	5	3	4	3	3	2	3	2	3	3	5	3	3	3	4	4	4	3	3	5	4	2	3	3	3	4	
7	5	3	4	5	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	4	2	3	4	4	4	5	4	4	2	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	2	4	5	2	3	4	3	4	
10	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	2	4	3	2	3	4	3	4	
11	5	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	
12	4	5	5	3	4	2	3	4	5	4	5	2	5	2	4	5	2	5	2	3	5	4	3	5	5	2	3	2	3	3	4	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	4	3	4	2	5	3	5	3	5	5	3	5	4	4	3	3	5	4	5	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	

15	5	5	4	4	4	2	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	
16	5	3	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	2	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	
17	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	4	3	5	4	5	5	4	3	3	5	2	1	3	3	3	4	
18	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	
19	4	4	4	5	3	3	2	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	5	3	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	
20	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
22	5	5	4	5	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	
23	3	3	4	3	5	2	5	4	2	3	5	2	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	4	4	
24	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	5	
25	4	4	4	4	3	3	2	3	3	5	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	
26	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	
27	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	
28	5	5	4	2	3	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	5	2	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	
29	3	5	4	3	5	2	2	3	5	3	5	2	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	5	3	5	5	3	3	3	4	4	
30	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	

5.2.2. Resultados sobre la variable 1: liderazgo directivo.

A. Resultados generales sobre la variable liderazgo directivo

Tabla 5

Resultado general sobre la variable liderazgo directivo en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V1: Liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	8	26,7	26,7	26,7
	Bueno	18	60,0	60,0	86,7
	Muy bueno	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

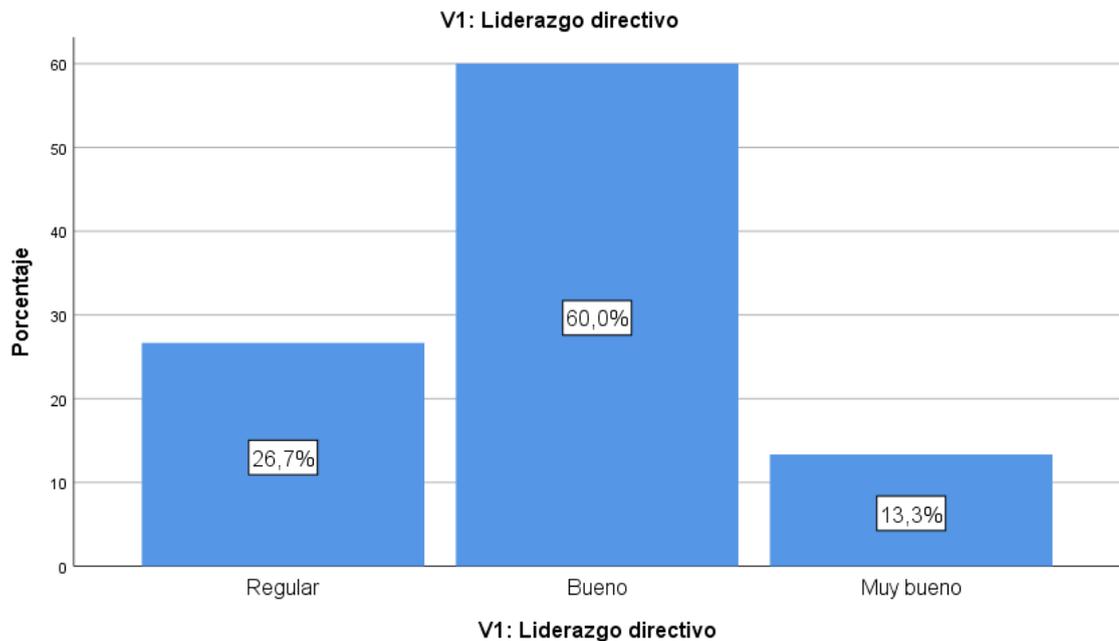


Figura 1. *Resultado general sobre la variable liderazgo directivo en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.*

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la variable liderazgo directivo en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de

Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 26,7% de unidades de análisis consideraron al liderazgo directivo en la escala de **regular**, el 60% en **bueno** y el 13,3% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron al liderazgo directivo en la referida institución educativa como **bueno**, en lo que concierne a las relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y motivación.

B. Resultados generales sobre la variable 1 respecto a la dimensión 1 liderazgo autocrático.

Tabla 6

Resultado general sobre la dimensión 1 liderazgo autocrático, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V1:D1: Liderazgo autocrático					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	15	50,0	50,0	50,0
	Bueno	14	46,7	46,7	96,7
	Muy bueno	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

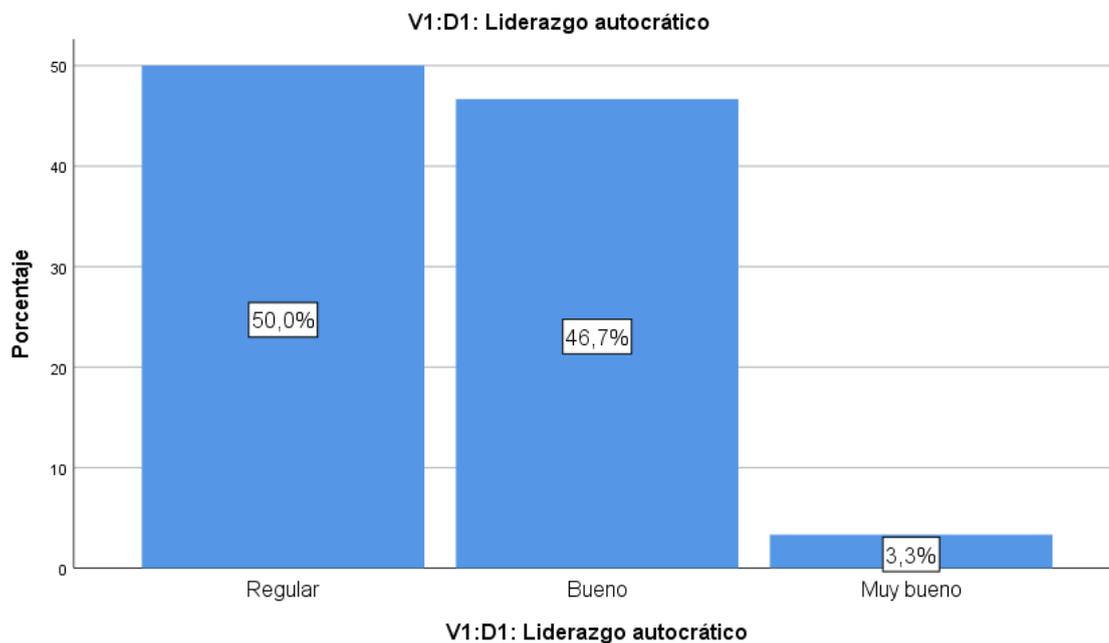


Figura 2. Resultado general sobre la dimensión 1 liderazgo autocrático, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 1 liderazgo autocrático en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 50% de unidades de análisis consideraron al liderazgo autocrático en la escala de **regular**, el 46,7% en **bueno** y el 3,3% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron al liderazgo autocrático en la referida institución educativa como **regular** y **bueno**, en lo que concierne a la toma de decisiones individuales, controla al subalterno y dirigirse verticalmente.

C. Resultados de ítems sobre la variable 1 respecto a la dimensión 1 liderazgo autocrático.

Tabla 7

Resultados del ítem 1

1. Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	16	53,3	53,3	56,7
	Casi siempre	10	33,3	33,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (53,3%) y **casi siempre** (33,3%).

Tabla 8
Resultados del ítem 2

2. El director “solicita” adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	16	53,3	53,3	53,3
	Casi siempre	12	40,0	40,0	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El director solicita adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (53,3%) y **casi siempre** (40%).

Tabla 9
Resultados del ítem 3

3. El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	18	60,0	60,0	63,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (60%) y **casi siempre** (30%).

Tabla 10
Resultados del ítem 4

4. El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	17	56,7	56,7	56,7
	Casi siempre	7	23,3	23,3	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (56,7%) y **casi siempre** (23,3%).

D. Resultados generales sobre la variable 1 respecto a la dimensión 2 liderazgo democrático.

Tabla 11

Resultado general sobre la dimensión 1 liderazgo democrático, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V1:D2: Liderazgo democrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	6	20,0	20,0	20,0
	Bueno	13	43,3	43,3	63,3
	Muy bueno	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

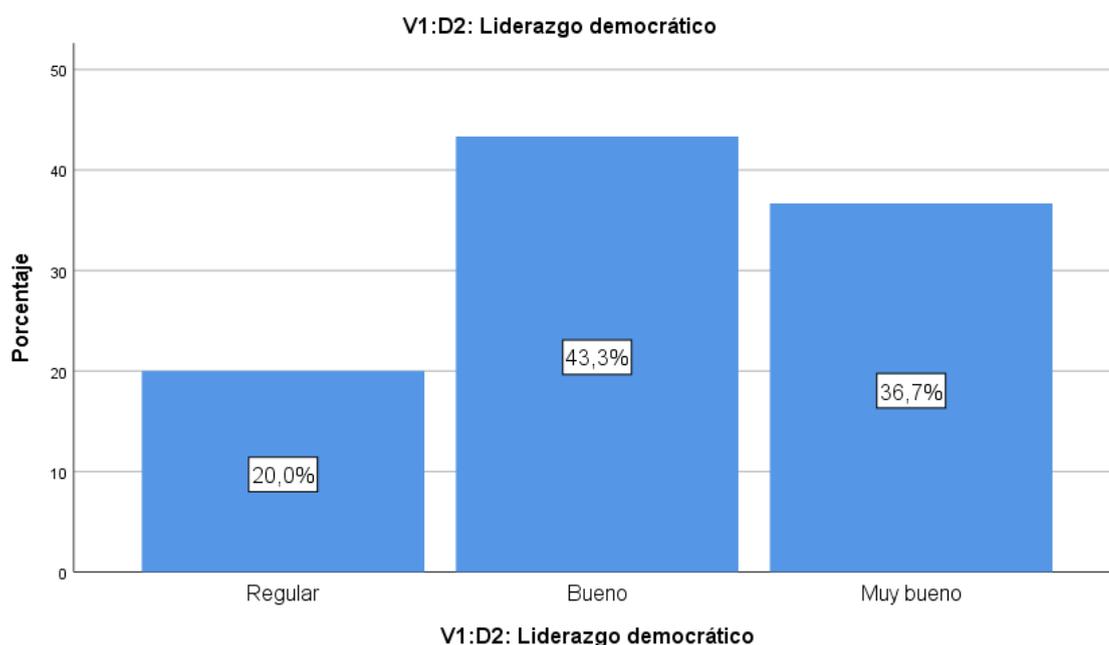


Figura 3. Resultado general sobre la dimensión 1 liderazgo democrático, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 2 liderazgo democrático en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 20% de unidades de análisis consideraron al liderazgo democrático en la escala de **regular**, el 43,3% en **bueno** y el 36,7% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron al liderazgo democrático en la referida institución educativa como **bueno**, indicando que el directivo toma decisiones horizontalmente, realiza una administración compartida y motiva y estimula a los subalternos.

E. Resultados de ítems sobre la variable 1 respecto a la dimensión 2 liderazgo democrático

Tabla 12

Resultados del ítem 5

5. Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. “Ricardo Palma Soriano” para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	12	40,0	40,0	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. “Ricardo Palma Soriano” para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (40%) y **siempre** (30%)

Tabla 13
Resultados del ítem 6

6. El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	14	46,7	46,7	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (47,7%) y **siempre** (23,3%)

Tabla 14
Resultados del ítem 7

7. El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	26,7	26,7	26,7
	Casi siempre	4	13,3	13,3	40,0
	Siempre	18	60,0	60,0	100,0

Total	30	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota: Respecto al ítem “**El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (26,7%), **casi siempre** (13,3%) y **siempre** (60%)

Tabla 15
Resultados del ítem 8

8. El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	11	36,7	36,7	43,3
	Casi siempre	4	13,3	13,3	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (36,7%), **casi siempre** (13,3%) y **siempre** (43,3%)

F. Resultados generales sobre la variable 1 respecto a la dimensión 3 liderazgo liberal.

Tabla 16

Resultado general sobre la dimensión 3 liderazgo liberal, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V1:D3: Liderazgo liberal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	3,3	3,3	3,3
	Regular	11	36,7	36,7	40,0
	Bueno	10	33,3	33,3	73,3

Muy bueno	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

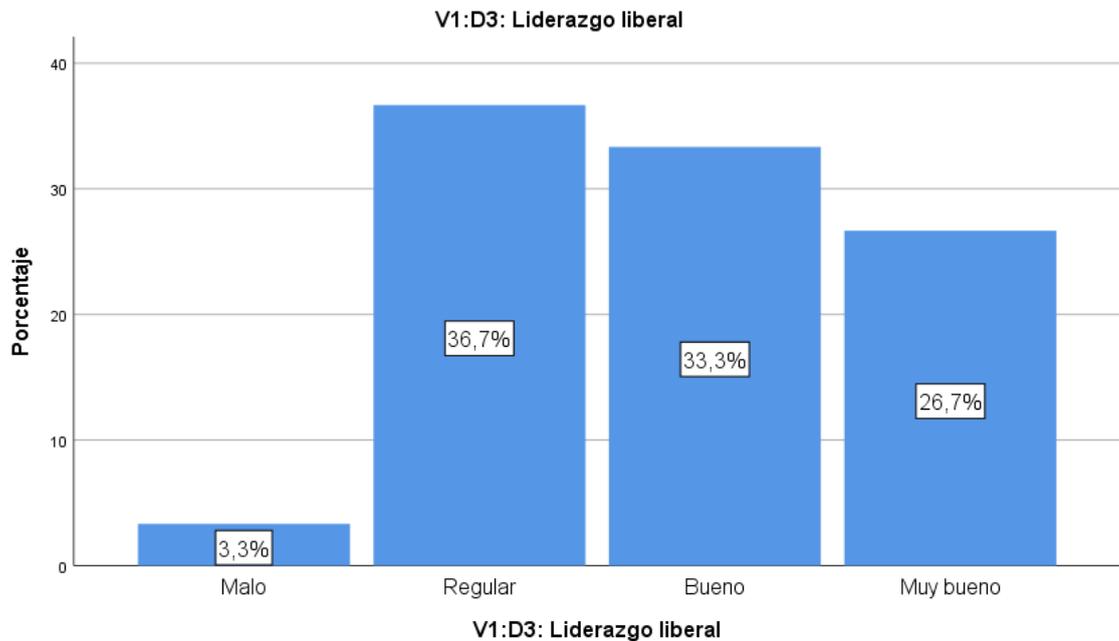


Figura 4. Resultado general sobre la dimensión 3 liderazgo liberal, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 3 liderazgo liberal en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 36,7% de unidades de análisis consideraron al liderazgo liberal en la escala de **regular**, el 33,3% en **bueno** y el 26,7% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron al liderazgo liberal en la referida institución educativa como **regular** y **bueno**, indicando que el directivo delega autoridades, delega funciones; asimismo, muestra poco contacto y apoyo a sus autoridades.

G. Resultados de ítems sobre la variable 1 respecto a la dimensión 3 liderazgo liberal.

Tabla 17

Resultados del ítem 9

9. El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	8	26,7	26,7	36,7
	Casi siempre	6	20,0	20,0	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (26,7%), **casi siempre** (20%) y **siempre** (43,3%)

Tabla 18
Resultados del ítem 10

10. El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	11	36,7	36,7	43,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (36,7%), **casi siempre** (30%) y **siempre** (26,7%)

Tabla 19
Resultados del ítem 11

11. Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Casi nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	9	30,0	30,0	40,0
	Casi siempre	7	23,3	23,3	63,3
	Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (36,7%)

4.1.1 Resultados sobre la variable 2: clima laboral docente

A. Resultados generales sobre la variable clima laboral docente

Tabla 20

Resultado general sobre la variable clima laboral docente, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

		V2: Clima laboral docente			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	6	20,0	20,0	20,0
	Bueno	18	60,0	60,0	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

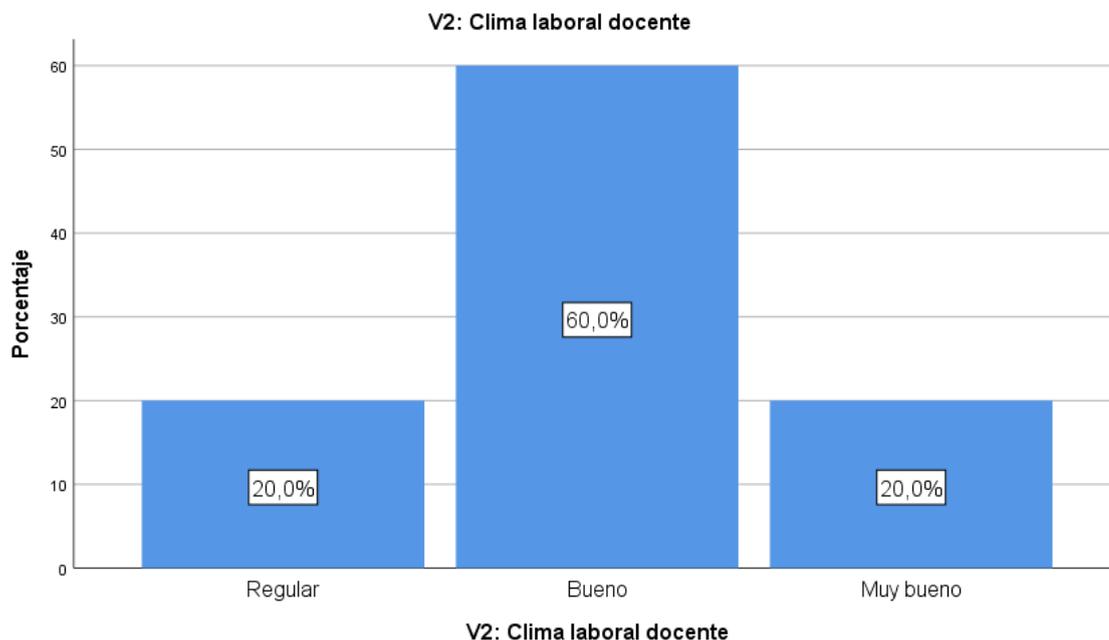


Figura 5. Resultado general sobre la variable clima laboral docente, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la variable clima laboral docente en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 20% de unidades de análisis consideraron al clima laboral docente en la escala de **regular**, el 60% en **bueno** y el 20% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron que el clima laboral docente en la referida institución educativa es **bueno**, en lo que concierne a las relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y motivación.

B. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 1 relaciones interpersonales.

Tabla 21

Resultado general sobre la dimensión 1 relaciones interpersonales, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V2:D1: Relaciones interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	9	30,0	30,0	30,0
	Bueno	13	43,3	43,3	73,3
	Muy bueno	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

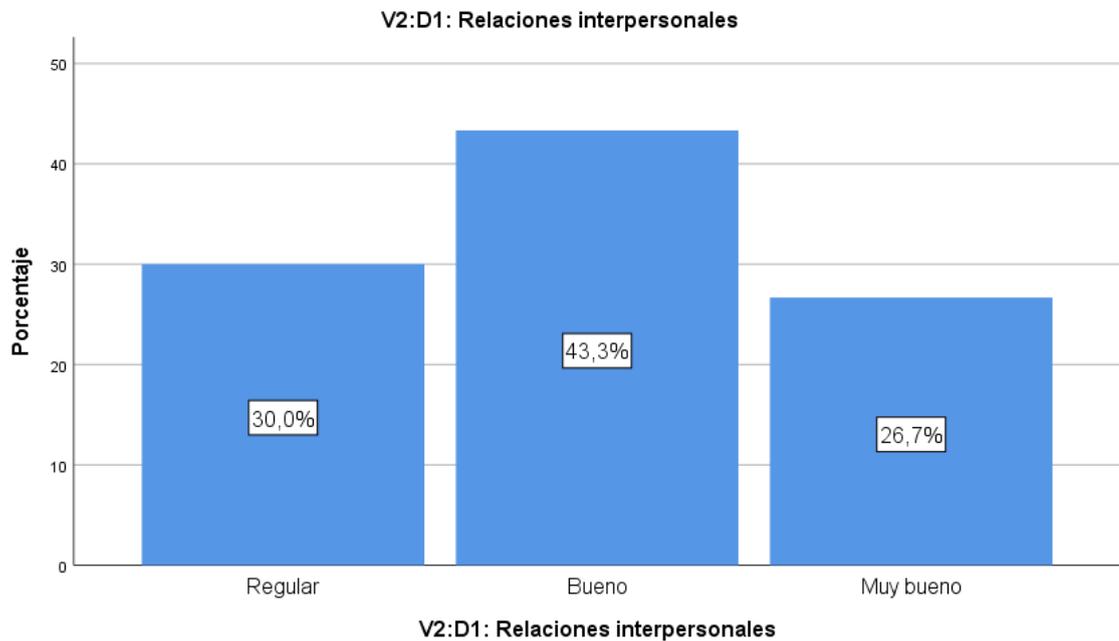


Figura 6. Resultado general sobre la dimensión 1 relaciones interpersonales, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 1 relaciones interpersonales en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 30% de unidades de análisis consideraron a las relaciones interpersonales en la escala de **regular**, el 43,3% en **bueno** y el 26,7% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron que las relaciones interpersonales en la referida institución educativa se encuentra por encima de la escala **regular**, indicando que es apropiado el compañerismo y colaboración,asimismo, la comunicación.

C. Resultados de ítems sobre la variable 2 respecto a la dimensión 1 relaciones interpersonales.

Tabla 22
Resultados del ítem 12

12. Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	33,3	33,3	33,3
	Casi siempre	7	23,3	23,3	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (33,3%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (43,3%)

Tabla 23
Resultados del ítem 13

13. Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	13	43,3	43,3	46,7
	Casi siempre	3	10,0	10,0	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (43,3%), **casi siempre** (10%) y **siempre** (43,3%)

Tabla 24

Resultados del ítem 14

14. Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	13	43,3	43,3	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (43,3%) y **siempre** (26,7%)

Tabla 25

Resultados del ítem 15

15. De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	10	33,3	33,3	40,0
	Casi siempre	5	16,7	16,7	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación)**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (33,3%), **casi siempre** (16,7%) y **siempre** (43,3%)

Tabla 26

Resultados del ítem 16

16. Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	14	46,7	46,7	46,7
	Casi siempre	9	30,0	30,0	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (46,7%), **casi siempre** (30%) y **siempre** (23,3%)

Tabla 27
Resultados del ítem 17

17. Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	16,7	16,7	16,7
	A veces	12	40,0	40,0	56,7
	Casi siempre	4	13,3	13,3	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (40%), **casi siempre** (13,3%) y **siempre** (30%)

Tabla 28
Resultados del ítem 18

18. Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	11	36,7	36,7	46,7
	Casi siempre	5	16,7	16,7	63,3
	Siempre	11	36,7	36,7	100,0

Total	30	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota: Respecto al ítem “**Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (36,7%), **casi siempre** (16,7%) y **siempre** (36.7%)

D. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 2 cohesión de grupo.

Tabla 29

Resultado general sobre la dimensión 2 cohesión de grupo, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V2:D2: Cohesión de grupo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	8	26,7	26,7	26,7
	Bueno	16	53,3	53,3	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

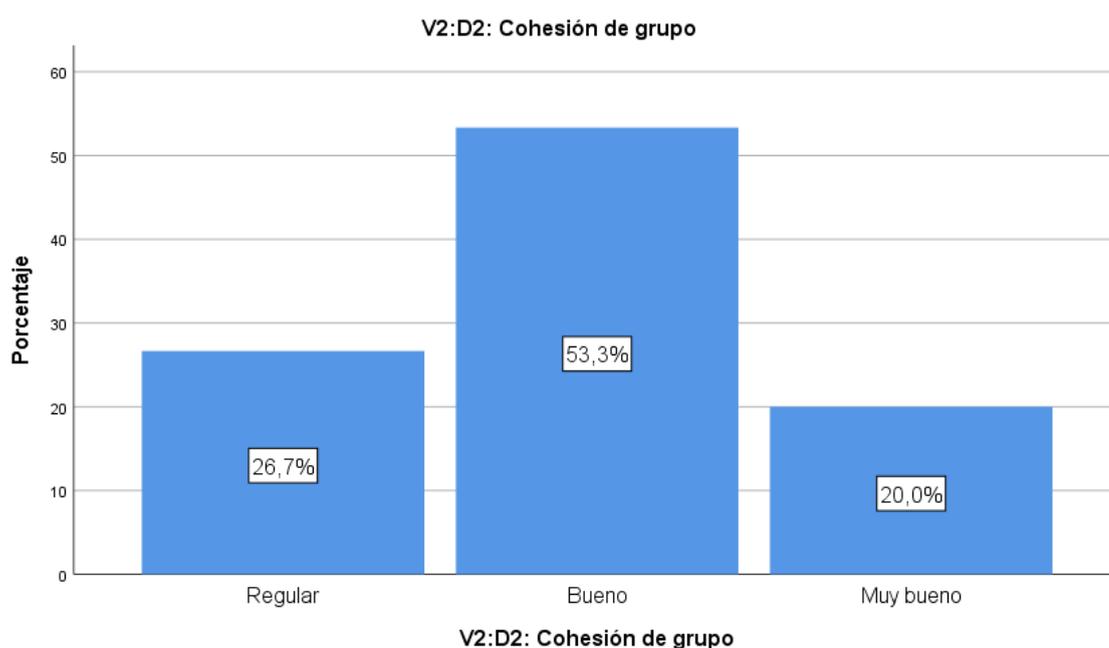


Figura 7. Resultado general sobre la dimensión 2 cohesión de grupo, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 2 cohesión en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 26,7% de unidades de análisis consideraron a la cohesión en la escala de **regular**, el 53,3% en **bueno** y el 20% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron que la cohesión en la referida institución educativa se encuentra por encima de la escala **regular**, indicando que es apropiado el trabajo en equipo y la productividad.

E. Resultados de ítems sobre la variable 2 respecto a la dimensión 2 cohesión de grupo.

Tabla 30

Resultados del ítem 19

19. La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	9	30,0	30,0	36,7
	Casi siempre	9	30,0	30,0	66,7
	Siempre	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (30%) y **siempre** (33,3%)

Tabla 31

Resultados del ítem 20

20. El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	13	43,3	43,3	46,7
	Casi siempre	8	26,7	26,7	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (43,3%), **casi siempre** (26,7%) y **siempre** (26,7%)

Tabla 32

Resultados del ítem 21

21. En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	10	33,3	33,3	36,7
	Casi siempre	5	16,7	16,7	53,3
	Siempre	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (33,3%), **casi siempre** (16,7%) y **siempre** (46,7%)

Tabla 33

Resultados del ítem 22

22. Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	13,3	13,3	13,3
	A veces	7	23,3	23,3	36,7
	Casi siempre	7	23,3	23,3	60,0
	Siempre	12	40,0	40,0	100,0

Total	30	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota: Respecto al ítem “**Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (23,3%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (40%)

Tabla 34
Resultados del ítem 23

23. El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	13	43,3	43,3	50,0
	Casi siempre	7	23,3	23,3	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (43,3%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (26,7%)

Tabla 35
Resultados del ítem 24

24. Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	10	33,3	33,3	36,7
	Casi siempre	11	36,7	36,7	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (33,3%), **casi siempre** (36,7%) y **siempre** (26,7%)

F. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 3 calidad de vida laboral.

Tabla 36

Resultado general sobre la dimensión 3 calidad de vida laboral, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

		V2:D3: Calidad de vida laboral			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	7	23,3	23,3	23,3
	Bueno	13	43,3	43,3	66,7
	Muy bueno	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

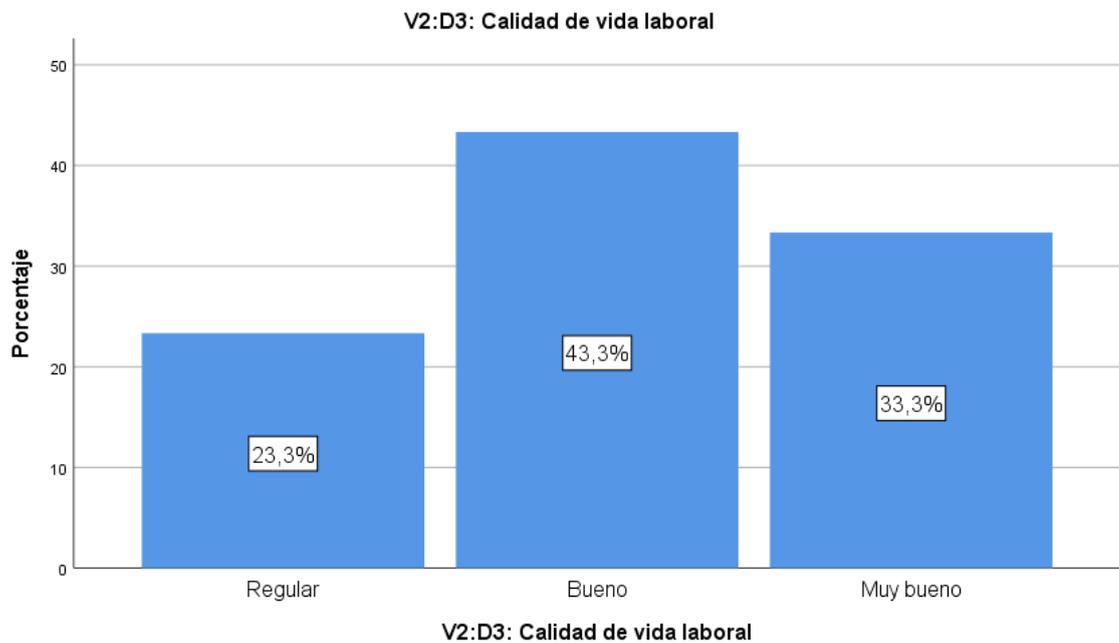


Figura 8. *Resultado general sobre la dimensión 3 calidad de vida laboral, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.*

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 3 calidad de vida laboral en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 23,3% de unidades de

análisis consideraron a la calidad de vida laboral en la escala de **regular**, el 43,3% en **bueno** y el 33,3% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron que la calidad de vida laboral en la referida institución educativa se encuentra por encima de la escala **regular**, indicando que es apropiado el bienestar y salud física, asimismo las condiciones de trabajo.

G. Resultados de ítems sobre la variable 2 respecto a la dimensión 3 calidad de vida laboral.

Tabla 37
Resultados del ítem 25

25. En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	10	33,3	33,3	63,3
	Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (33,3%) y **siempre** (36,7%)

Tabla 38
Resultados del ítem 26

26. Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	14	46,7	46,7	50,0
	Casi siempre	7	23,3	23,3	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Las actividades al aire libre, mejoran mi**

desempeño pedagógico y estabilidad familiar”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (46,7%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (26,7%)

Tabla 39

Resultados del ítem 27

27. Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	16	53,3	53,3	53,3
	Casi siempre	7	23,3	23,3	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (53,3%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (23,3%)

Tabla 40

Resultados del ítem 28

28. El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	10,0	10,0	10,0
	A veces	9	30,0	30,0	40,0
	Casi siempre	4	13,3	13,3	53,3
	Siempre	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (30%), **casi siempre** (13,3%) y **siempre** (46,7%)

Tabla 41
Resultados del ítem 29

29. Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	10	33,3	33,3	36,7
	Casi siempre	5	16,7	16,7	53,3
	Siempre	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (33,3%), **casi siempre** (16,7%) y **siempre** (46,7%)

Tabla 42
Resultados del ítem 30

30. Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	7	23,3	23,3	43,3
	Siempre	17	56,7	56,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (20%), **casi siempre** (23,3%) y **siempre** (56,7%)

H. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 4 motivación.

Tabla 43

Resultado general sobre la dimensión 4 motivación, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

V2:D4: Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	14	46,7	46,7	46,7
	Bueno	13	43,3	43,3	90,0
	Muy bueno	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

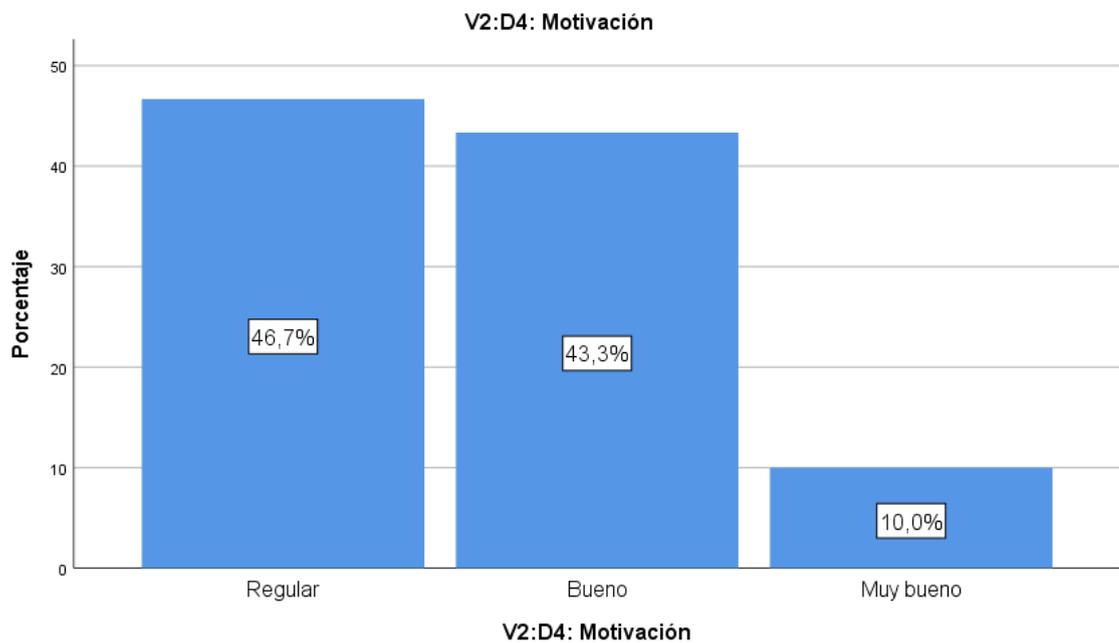


Figura 9. Resultado general sobre la dimensión 4 motivación, según docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, Yarowilca – Huánuco.

Análisis e interpretación:

La tabla y gráfico representan resultados generales sobre la dimensión 4 motivación en la Institución Educativa Ricardo Palma Soriano de Chupán, provincia de Yarowilca, región Huánuco. El 46,7% de unidades de análisis consideraron a la motivación en la escala de **regular**, el 43,3% en **bueno** y el 10% en **muy bueno**. En ese sentido, la mayoría de docentes señalaron que la motivación en la referida institución educativa se encuentra en la escala **regular** y por encima de ella, indicando que se evidencia de forma apropiado el sentido de pertenencia y satisfacción por el trabajo.

I. Resultados de ítems sobre la variable 2 respecto a la dimensión 4 motivación.

Tabla 44
Resultados del ítem 31

31. Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	11	36,7	36,7	43,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (36,7%), **casi siempre** (30%) y **siempre** (26,7%)

Tabla 45
Resultados del ítem 32

32. Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	13	43,3	43,3	50,0
	Casi siempre	5	16,7	16,7	66,7
	Siempre	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (43,3%), **casi siempre** (16,7%) y **siempre** (33,3%)

Tabla 46**Resultados del ítem 33****33. Me siento partícipe de los éxitos de mi institución educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	40,0	40,0	40,0
	Casi siempre	6	20,0	20,0	60,0
	Siempre	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Me siento partícipe de los éxitos de mi institución educativa**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (40%), **casi siempre** (20%) y **siempre** (40%)

Tabla 47**Resultados del ítem 34****34. Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	13,3	13,3	13,3
	A veces	8	26,7	26,7	40,0
	Casi siempre	11	36,7	36,7	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (27,7%), **casi siempre** (36,7%) y **siempre** (23,3%)

Tabla 48**Resultados del ítem 35****35. Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza- aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3

Casi nunca	3	10,0	10,0	13,3
A veces	18	60,0	60,0	73,3
Casi siempre	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza- aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (60%) y **casi siempre** (26,7%).

Tabla 49
Resultados del ítem 36

36. Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	A veces	16	53,3	53,3	56,7
	Casi siempre	10	33,3	33,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “**Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato**”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (53,3%), **casi siempre** (33,3%) y **siempre** (10%)

Tabla 50
Resultados del ítem 37

37. Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	A veces	20	66,7	66,7	73,3

Casi siempre	5	16,7	16,7	90,0
Siempre	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota: Respecto al ítem “Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo”; la mayoría contestó en las escalas de **a veces** (66,7%), **casi siempre** (16,7%) y **siempre** (10%)

5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

A continuación, se presenta el análisis inferencial y contrastación de hipótesis, que constituye un aspecto importante en esta investigación. La prueba de hipótesis se ha realizado mediante Rho de Spearman que permitió verificar el nivel de correlación y significancia entre las variables.

El nivel de correlación se determinará con la siguiente tabla:

Tabla 51

Significado de correlación de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,90 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,70 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,40 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,20 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Prueba de normalidad:

Permite verificar si los datos se aproximan a la normalidad para decidir si se realiza una prueba paramétrica o no paramétrica.

1°. Planteo de hipótesis para normalidad

H_0 : Los datos se aproximan a la normalidad.

H_a : Los datos no se aproximan a la normalidad.

2°. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

3°. Estadístico de prueba de normalidad: método de Shapiro Wilk ($n < 50$).

Tabla 52

Valores de normalidad de los datos que se tomaron en cuenta para la hipótesis general y específicas

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1: Liderazgo directivo	,317	30	,000	,778	30	,000
V2: Clima laboral docente	,300	30	,000	,787	30	,000
V2:D1: Relaciones interpersonales	,217	30	,001	,811	30	,000
V2:D2: Cohesión de grupo	,272	30	,000	,804	30	,000
V2:D3: Calidad de vida laboral	,219	30	,001	,808	30	,000
V2:D4: Motivación	,295	30	,000	,764	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4°. Decisión: Los valores de normalidad, según Shapiro Wilk, en todos los casos son menores que $\alpha = 0.05$; en ese sentido ninguno de ellos se aproxima a la normalidad, en consecuencia, se optó por una prueba no paramétrica.

Contrastación de la hipótesis general

a) Formulación de la hipótesis

H₀: No existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco.

H₁: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco.

Donde:

H₀: Hipótesis nula

H₁: Hipótesis alternativa

b) Nivel de significancia α de la prueba: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de la prueba.

Contraste de asociación con Rho de Spearman.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

n: Cantidad de sujetos que se clasifican.

d_i: Diferencia del rango de sujetos de una variable con otra, de acuerdo a la jerarquía.

Los valores de prueba se han determinado con el estadístico SPSS versión 25:

Tabla 53

Correlación entre liderazgo directivo y clima laboral docente

			V1: Liderazgo directivo	V2: Clima laboral docente
Rho de Spearman	V1: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,683**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	V2: Clima laboral docente	Coefficiente de correlación	,683**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d) Decisión

El p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma contundentemente que existe relación directa significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,683 indica que el liderazgo directivo y clima laboral en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, el clima laboral será bueno o muy bueno.

Contrastación de las hipótesis específicas

Las contrastaciones específicas se realizaron de forma similar a la general.

A. Contrastación de la hipótesis específica 1**a) Formulación de la hipótesis**

H₀: No existe una relación significativa entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales.

H₁: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales.

Donde:

H₀: Hipótesis nula

H₁: Hipótesis alternativa

b) Nivel de significancia α de la prueba: $\alpha = 0,05$ **c) Estadístico de la prueba.**

Contraste de asociación con Rho de Spearman.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

n: Cantidad de sujetos que se clasifican.

d_i: Diferencia del rango de sujetos de una variable con otra, de acuerdo a la jerarquía.

Los valores de prueba se han determinado con el estadístico SPSS versión 25:

Tabla 54

Correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales

Correlaciones			V1: Liderazgo directivo	V2:D1: Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	V1: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,488**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	30	30
	V2:D1: Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,488**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d) Decisión

El p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma contundentemente que existe relación directa significativa entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,488 indica que el liderazgo directivo y relaciones interpersonales en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual

implica que, si se práctica como tal el referido liderazgo, las relaciones interpersonales tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

B. Contrastación de la hipótesis específica 2

a) Formulación de la hipótesis

H₀: No existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo.

H₁: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo.

Donde:

H₀: Hipótesis nula

H₁: Hipótesis alternativa

b) Nivel de significancia α de la prueba: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de la prueba.

Contraste de asociación con Rho de Spearman.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

n: Cantidad de sujetos que se clasifican.

d_i: Diferencia del rango de sujetos de una variable con otra, de acuerdo a la jerarquía.

Los valores de prueba se han determinado con el estadístico SPSS versión 25:

Tabla 55

Correlación entre liderazgo directivo y cohesión de grupo

Correlaciones

			V1: Liderazgo directivo	V2:D2: Cohesión de grupo
Rho de Spearman	V1: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,686**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	V2:D2: Cohesión de grupo	Coefficiente de correlación	,686**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d) Decisión

El p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma contundentemente que existe relación directa significativa entre liderazgo directivo y cohesión de grupo de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,686 indica que el liderazgo directivo y cohesión de grupo en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, la cohesión de grupo tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

C. Contrastación de la hipótesis específica 3

a) Formulación de la hipótesis

H₀: No existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la calidad de vida laboral.

H₁: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la calidad de vida laboral.

Donde:

H₀: Hipótesis nula

H₁: Hipótesis alternativa

b) Nivel de significancia α de la prueba: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de la prueba.

Contraste de asociación con Rho de Spearman.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

n: Cantidad de sujetos que se clasifican.

d_i: Diferencia del rango de sujetos de una variable con otra, de acuerdo a la jerarquía.

Los valores de prueba se han determinado con el estadístico SPSS versión 25:

Tabla 56

Correlación entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral

			V1: Liderazgo directivo	V2:D3: Calidad de vida laboral
Rho de Spearman	V1: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,551**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	30	30
	V2:D3: Calidad de vida laboral	Coefficiente de correlación	,551**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d) Decisión

El p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, entonces se rechaza la

hipótesis nula, y se afirma contundentemente que existe relación directa significativa entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,551 indica que el liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, la calidad de vida laboral tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

D. Contrastación de la hipótesis específica 4

e) Formulación de la hipótesis

H₀: No existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la motivación.

H₁: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la motivación.

Donde:

H₀: Hipótesis nula

H₁: Hipótesis alternativa

f) Nivel de significancia α de la prueba: $\alpha = 0,05$

g) Estadístico de la prueba.

Contraste de asociación con Rho de Spearman.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

n: Cantidad de sujetos que se clasifican.

d_i: Diferencia del rango de sujetos de una variable con otra, de acuerdo a la jerarquía.

Los valores de prueba se han determinado con el estadístico SPSS versión

25:

Tabla 57*Correlación entre liderazgo directivo y motivación*

		Correlaciones		
			V1: Liderazgo directivo	V2:D4: Motivación
Rho de Spearman	V1: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,655**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	V2:D4: Motivación	Coeficiente de correlación	,655**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

h) Decisión

El p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma contundentemente que existe relación directa significativa entre liderazgo directivo y motivación de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,655 indica que el liderazgo directivo y motivación en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se práctica como tal el referido liderazgo, la motivación tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

5.3. Discusión de resultados.

Los antecedentes de estudio describen resultados de acuerdo a los datos obtenidos. Contreras (2017), manifiesta que estableció la relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes, por lo demostrado en el valor calculado que sus resultados donde pertenece a la zona de correlación positiva moderada.

Demostrando de esa forma una relación entre sus dimensiones de trabajo de la presente investigación en docentes de Educación Básica Regular de la muestra en estudio. Frente a esta conclusión y habiendo arriba a una asociación positiva en la presente investigación, se puede deducir que es importante desarrollar un trabajo planificado y organizado desde el liderazgo del director para que de alguna forma esto sea visible en los logros de aprendizaje de los estudiantes y por ende se demuestre un buen clima laboral docente y no docente.

Las bases teóricas se sustentan en los fundamentos de Vicente (2010) donde sostiene que “los equipos directivos de cada centro juegan un papel clave en la definición del modelo de gestión de la convivencia. De forma implícita o explícita todos los equipos directivos toman decisiones que afectan a la manera de detectar, intervenir y prevenir los conflictos derivados de la convivencia diaria”. Frente a esta postura del autor y en relación a los resultados de la investigación, se sostiene que es fundamental mantener un trabajo en equipo bajo distribución de roles en forma colegiada, y que éstos trabajos tengan una cohesión agradable, con calidad en todas sus características y bajo una motivación constante. Ello será posible bajo el liderazgo del director, tal como se demostró en esta investigación, así se podrá asegurar la calidad educativa. En consecuencia, se comparte esta postura del autor, ya que en el presente estudio investigativo los resultados demuestran que sí existe todo un trabajo planificado, organizado y evaluado. Asimismo, el clima laboral de los docentes está en condiciones aceptables y eso garantiza el logro de aprendizajes previstos en los estudiantes.

La hipótesis desde un primer momento pretendía afirmar que existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE.

“Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco, el mismo que resultó favorable; esta situación se contrasta con la prueba de hipótesis realizada. Como el $p\text{-valor} = 0,000$ es menor que $\alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se afirma contundentemente que existe relación directa significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco; asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,683 indica que el liderazgo directivo y clima laboral en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se práctica como tal el referido liderazgo, el clima laboral será bueno o muy bueno.

5.4. Aporte científico de la investigación

Los resultados de la investigación me permiten manifestar el nivel de trascendencia que se tiene en relación a las variables de investigación, ya que en el futuro esto debe repercutir en la mejorar de los aprendizajes de los estudiantes, toda vez que a través de un buen clima laboral de los docentes permitirá desarrollar todos los procesos que comprende una jornada pedagógica, bajo la mirada y apoyo constante del líder educativo que el director del plantel. Será fundamental, para que los especialistas de Ugel y DRE, consideren como lineamientos básicos para implementar un trabajo colegiado entre directivos y docentes y no se cometa errores comunes y más aún que puedan perjudicar el normal desarrollo pedagógico del plantel, considerando siempre un trabajo en equipo y compartido.

CONCLUSIONES

Se estableció una relación directa significativa entre el liderazgo directivo y el clima laboral en los docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco, ello demostrado por el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, y, asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,683 indica que el liderazgo directivo y clima laboral en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, el clima laboral será bueno o muy bueno.

Se determinó una relación directa significativa entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco, ello demostrado por el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, y, asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,488 indica que el liderazgo directivo y relaciones interpersonales en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, las relaciones interpersonales tendrán un nivel de bueno o muy bueno.

Se determinó una relación directa significativa entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco, ello demostrado por el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, y, asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,686 indica que el liderazgo directivo y cohesión de grupo en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, la cohesión de grupo tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

Se determinó una relación directa significativa entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco, ello demostrado por el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, y, asimismo el valor Rho de Spearman igual a 0,551 indica que el liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, la calidad de vida laboral tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

Se determinó una relación directa significativa entre liderazgo directivo y la motivación en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupán, Yarowilca-Huánuco, ello demostrado por el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, y, asimismo, el valor Rho de Spearman igual a 0,655 indica que el liderazgo directivo y motivación en docentes tienen una correlación positiva moderada, lo cual implica que, si se practica como tal el referido liderazgo, la motivación tendrá un nivel de bueno o muy bueno.

SUGERENCIAS

1. Al personal jerárquico de la IE “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco, priorizar el desarrollo de trabajo bajo un clima agradable y democrático entre todos los actores educativos que comprende la comunidad educativa, ya que de esa manera se garantiza el logro de aprendizajes de los estudiantes.
2. Al personal docente de la institución educativa, a desarrollar el trabajo pedagógico y administrativo bajo un clima de confianza, comprometido y colegiado, ya que ello incide en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.
3. A las autoridades educativas de la Dirección Regional de Educación y Unidades de Gestión Educativa del ámbito de la región Huánuco, deben considerar en los talleres y cursos de capacitación temas de gestión educativa, y, asimismo, tener en cuenta las instituciones rurales.
4. A los directivos que conforman el Consejo Directivo y CONEI de la institución educativa, a desarrollar acciones de apoyo constante al personal directivo y docente de la institución educativa para lograr el cumplimiento de los objetivos educacionales.

REFERENCIAS

- Arévalo (2020). Tesis La rúbrica como instrumento de evaluación y el desempeño docente con enfoque intercultural en instituciones educativas de primaria en Perú (Consultado el 30 de abril del 2021),
- Altablero. (Septiembre-Noviembre de 2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación* (42). Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Alvarado, (1996). Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa - 2007. Juliaca Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Alas Peruanas, Perú.
- Aroni, L. Sulca, J. (2018) clima laboral y desempeño docente de una institución educativa, Buena Fe Nazca. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Cesar Vallejo, Ica – Perú. Pág. 71,72.
- Botero (2009). *Cinco Tendencias de la Gestión Educativa*. Revista Iberoamericana de Educación. Recuperado a partir de <https://rieoei.org/RIE/article/view/2100>
- Bill Creech, (1995). *"The Five Pillars of TQM"*, Truman Talley Books, Plume, New York,
- Benavides Y (2018) el clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P Von Neumann – Huánuco 2017. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco – Perú. pág. 100-104
- Cárdenas, E (2019) influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente en las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de San Francisco de Asís, Lauricocha-2015. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad de Huánuco, Huánuco – Perú. Pág. 70,71.
- Cavalié, K (2018) liderazgo directivo y satisfacción laboral de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán 2017. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco – Perú. Pág. 65.

- Cherobim, M. (2004) La escuela, un espacio para aprender a ser feliz. Ecología de las relaciones para la construcción del clima escolar. Tesis de doctorado. Universidad de Barcelona.
- Chiavenato (2009d). “Efectos del Clima Laboral”. Colombia: Mc Grawhill.
- Chiavenato, I. (2000). “Administración de Recursos Humanos”. (5ta ed.)
- Contreras, L. (2017). Liderazgo directivo y Clima organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú. pág.78.
- Cabrera (2018) Desempeño docente y calidad educativa en la Universidad Nacional de San Martín Lima – Perú 2018
- Campos E., Loza CH. (2011) *Incidencia de la Gestión Administrativa. Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología Ecuador de la Biblioteca Municipal.* p. 45
- Carrillo, S. (2002). Proyecto de fortalecimiento de la gestión educativo a través de los institutos superiores pedagógicos
- Chávez Rodríguez, J.(1994). *Gestión de Instituciones Educativas.* cinterplanoea/iplaed- Ecuador.
- Educando. (Octubre de 2009). *Educando.* Obtenido de La gestión educativa: <http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>
- Estrada, L. (2013) El desempeño docente. Carabobo - Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Hernández (2016) diseño de un sistema de gestión de calidad en la institución educativa ciudad de tunja cartagena de indias d. t. y c. febrero de 2016

González (2015) Opiniones sobre el desempeño docente y sus repercusiones en la satisfacción profesional y personal de los profesores Universitat de València - España

Lesly Estrada1 (2015) *El desempeño docente* Departamento de Filosofía Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Carabobo – Venezuela

Lepeley (2018) *Gestión y Calidad en Educación. Un Modelo de Evaluación*

Sierra Villamil *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*, fecha de recepción: 27 de julio fecha de aprobación: 26 de agosto pp. 111-128.

Medrano, H. (2010) Congreso Iberoamericano de Educación. www.chubut.edu.ar

Martínez, M. (2015) *La Evaluación del Desempeño Docente*. Revista Ra Ximhai Profoged-gtz. La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación.

Lima, Lima: Ministerio de Educación del Perú.

Ramírez, C. (2005) *Fundamentos de Administración*. Bogotá: Textos Universitarios.

Suizo (2015); segunda evaluación el 04-09-2015; tercera evaluación 15-09-2015; aceptado el 18-09-2015 Universidad Antonio Ruiz de Montoya – Perú

Ubillús, M. (2019). *Gestión educativa y el desempeño docente universitario en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Piura*. Piura, Perú.

W. Edwards Deming, (1994) "The New Economics for Industry, Government, and Education", Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, MA., Second Edition.

Flores, F (2018) *clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la institución educativa Modelo San Antonio – Moquegua, 2017*. Tesis para optar el Grado Académico de Doctor. Universidad Cesar Vallejo, Moquegua – Perú. Pág. 70.

Fuentes, E. (2012). *Clima laboral en educación*. Accesible en: <http://psicoeducacion.bligoo.com/content/view/310770/Clima-laboral-en-educacion.html#.VoyZ0RV97IWhtm>

- Gonzales, R. (2017). Detección de liderazgo como factor detonante de un buen clima organizacional en Educación Media Superior. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Tecnológico de Monterrey, México. Pág. 38 - 40.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4a ed.). México: Mc Graw-Hill.
- <https://psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>
psicoperspectivas. Individuo y sociedad, Vol. 9, No. 2 (2010). Liderazgo Directivo: clases para una mejor escuela, Stephen Anderson 02/11/19
- Jiménez, C. (2014) relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Católica de Colombia, Colombia. Pág. 64,65
- Lujan, D; Olivares, R (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, Trujillo – Perú. pág. 50,51.
- Martínez, R. (2001). El Éxito es de Quienes Pueden Cambiar el Clima. Hay Group. Austria.
- Méndez y Álvarez (2006). “Productividad Laboral”. México: Crisma.
- Napier, R. y Gershenfeld, M. (2008). Grupos: teoría y experiencia. Mexico: Trillas.
- Novela, R. (2014). Ask.com. Obtenido de Ask.com: <http://selvv.com/lider-autocratico/>
- Puente, R (2015) gestión de calidad y su relación con la satisfacción laboral docente en la Institución Educativa Integrada N° 32586 de Huarichaca - Huánuco 2015. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad de Huánuco, Huánuco – Perú. pág. 72,73.
- Requena, M. (2016) clima organizacional en el desempeño laboral del docente. Tesis para optar el Grado Académico de Magister. Universidad de

Carabobo, Venezuela. Pág. 101,102.

Salazar, C., Peña, C., Ceja, A. y Valdivia, E. (2015). Diseño y validación de un instrumento de evaluación del clima organizacional en centros escolares del nivel superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67(1), 181-196.

Sierra, R (2005) *Técnicas de Investigación Social*. México, Paraninfo.

Whitmore, J. (2011). *Coaching directivo: desarrollando el liderazgo*. Barcelona: Ariel.

ANEXOS.

ANEXO 01. Matriz de consistencia
LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DE LA IE. “RICARDO PALMA SORIANO”,
CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS Y VARIABLES	DIMENSIONES, INDICADORES E ÍNDICES DE VARIABLES			
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre el modelo de gestión de calidad y el desempeño docente del CEBA en la provincia de Leoncio Prado-Huánuco 2021?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano” Chupan, Yarowilca-Huánuco?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano” Chupan, Yarowilca - Huánuco?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la</p>	<p>Objetivo General: Establecer la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco.</p> <p>Objetivos específicos. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.</p> <p>Determinar qué relación existe entre liderazgo directivo y calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.</p>	<p>Hipótesis General: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca - Huánuco.</p> <p>Hipótesis Específicos: Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.</p> <p>Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la cohesión de grupo en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.</p> <p>Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la calidad de vida laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca-Huánuco.</p> <p>Existe una relación significativa entre liderazgo</p>	VARIABLES: 1. Liderazgo directivo			
			Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	
			Liderazgo autocrático	Asume las decisiones en forma personalizada Controla demasiado sin un plan de visita o guía Dirige la institución en forma autoritaria y recta.	CUESTIONARI	
			liderazgo democrático	Asume las decisiones de la IE en forma colegiada y bajo consensos. Administra la IE en forma coordinada y en equipo Emite resoluciones de felicitación y reconocimiento a su personal, motivándolos en forma permanente.		
			Liderazgo liberal	Delega funciones y cargos para el bien Encarga los trabajos según roles y documentos normativos de la IE. Se reúne pocas veces con sus autoridades locales y municipales.		
Liderazgo autocrático	Asume las decisiones en forma personalizada Controla demasiado sin un plan de visita o guía Dirige la institución en forma autoritaria y recta.					

motivación en docentes de la IE. "Ricardo Palma Soriano" Chupan, Yarowilca - Huánuco?	Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y la motivación en docentes de la IE. "Ricardo Palma Soriano", Chupan, Yarowilca-Huánuco.	directivo y la motivación en docentes de la IE. "Ricardo Palma Soriano", Chupan, Yarowilca-Huánuco.	
---	---	---	--

	Determinar la relación que existe entre el modelo de gestión de calidad y el desarrollo profesional como dimensión del desempeño docente.					
			Dependiente: (Y): 2. Clima laboral Docente			
			Dimensiones	Indicadores	Instrumento.	
			Relaciones interpersonales	Compañerismo y colaboración Comunicación en la institución	CUESTIONARI	
			cohesión de grupo	Desarrollar el trabajo en grupo Involucrar al personal a desarrollo productivo		
			calidad de vida laboral	Prosperidad, calidad de vida y salubridad Desarrolla trabajo en condiciones favorables		
			Motivación	Para desarrollar el trabajo dentro y fuera de la institución Tranquilidad en el desarrollo del trabajo.		



ANEXO 02. Consentimiento informado



ID: _____ FECHA: Julio 2022

TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DE LA IE. “RICARDO PALMA SORIANO”, CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO

OBJETIVO: Establecer la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral en docentes de la IE. “Ricardo Palma Soriano”, Chupan, Yarowilca – Huánuco

INVESTIGADOR: CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

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 en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

Firmas del participante o responsable legal

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante: _____

Firma del investigador responsable: _____ 

Huánuco 25 de julio del 2022

ANEXO 03. Instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRIA EN EDUCACIÓN

MENSIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



TÍTULO: LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO” - CHUPAN

INSTRUCCIONES: Estimado docente de la Institución Educativa “Ricardo Palma Soriano” del distrito de Aparicio Pomares, esta encuesta tiene por finalidad recoger datos en los cuales me permitirá conocer el Liderazgo Directivo y su relación con el Clima Laboral en Docentes del Colegio Nacional en la cual labora. Le hago recordar que esta encuesta es anónima, por favor trate de que la información que nos sea lo sincera posible. Agradezco anticipadamente tu participación y colaboración.

A continuación, leerás algunas afirmaciones sobre cómo piensan, siente o actúan el personal que labora en la Institución. Lee con atención y cuidado cada una de ellas; en cada frase, señala con una equis (X), la casilla correspondiente a la columna que mejor represente tu forma de reaccionar en cada situación, de acuerdo con el siguiente código:

CÓDIGO	EQUITATIVA
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

VARIABLE 1: LIDERAZGO DIRECTIVO						
Dimensión 1: liderazgo autocrático		1	2	3	4	5
1	Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.					
2	El director "solicita" adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan en situaciones que se requieran el llamado de atención.					
3	El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.					
4	El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.					
Dimensión 2: liderazgo democrático		1	2	3	4	5
5	Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. "Ricardo Palma Soriano" para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.					
6	El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.					
7	El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.					
8	El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.					
Dimensión 3: liderazgo liberal		1	2	3	4	5
9	El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.					
10	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.					
11	Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.					
VARIABLE 2: CLIMA LABORAL EN DOCENTE						
Dimensión 1: relaciones interpersonales		1	2	3	4	5
12	Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.					

13	Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.					
14	Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.					
15	De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).					
16	Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.					
17	Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.					
18	Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.					
Dimensión 2: cohesión de grupo		1	2	3	4	5
19	La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.					
20	El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.					
21	En la institución educativa se propicia los GIAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.					
22	Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.					
23	El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.					
24	Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.					
Dimensión 3: calidad de vida laboral		1	2	3	4	5
25	En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.					
26	Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.					
27	Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.					
28	El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.					
29	Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.					
30	Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.					
Dimensión 4: motivación		1	2	3	4	5
31	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.					

32	Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.					
33	Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.					
34	Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.					
35	Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza- aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.					
36	Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.					
37	Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.					

INSTITUCION EDUCATIVA "RICARDO PALMA SORIANO"

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "RICARDO PALMA SORIANO" DEL DISTRITO DE APARICIO POMARES PROVINCIA DE YAROWILCA, que al final suscribe:

HACE CONSTAR:

Que doña CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO identificado con DNI: 46848179 alumna la Maestría en Educación con mención en Gestión y Planeamiento Educativo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco ha desarrollado el trabajo de investigación denominado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACION CON EL CLIMA LABORAL EN SOCENTES DE LA IE. RICARDO PALMA SORIANO", CHUPAN, YAROWILCA – HUANUCO**, realizado con los docentes de la IE. Ricardo Palma Soriano del presente año 2022.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime por conveniente.

Aparicio Pomares, 31 de agosto de 2022



I.E.P. JEE RICARDO PALMA SORIANO

Miguel Bedía Guevara
C.M. 1031035724
DIRECTOR

ANEXO 04. Validación de los instrumentos por expertos



ANEXO 04
UNIVERSIDAD NACIONAL HÉRMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Dr. LESTER FROILAN SALINAS ORDOÑEZ
Cargo o Institución donde labora	Docente en la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE LIDERAZO DIRECTIVO EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
LIDERAZGO DIRECTIVO	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.	4	4	4	4	16	
		El director “solicita” adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan en situaciones que se requieran el llamado de atención.	4	4	4	4	16	
		El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.	4	4	4	4	16	
		El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.	4	4	4	4	16	
LIDERA ZGO		Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. “Ricardo Palma Soriano” para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.	4	4	4	4	16	

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.	4	4	4	4	16	
		El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.	4	4	4	4	16	
		El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.	4	4	4	4	16	
	LIDERAZGO LIBERAL	El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.	4	4	4	4	16	
		El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.	4	4	4	4	16	
		Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.	4	4	4	4	16	
PUNTAJE TOTAL							176	
PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								16

III. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA		CUALITATIVA	CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

IV. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

V. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	40349762		962905739
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACION

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
RELEVANCIA 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 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
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está 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.
SUFICIENCIA Los ítems que corresponden a una misma dimensión bastan para obtener la medición de está.	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.
CLARIDAD El ítem se comprende con facilidad, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere muchas modificaciones para ser comprendida.
	3. Moderado nivel	El ítem requiere la modificación de algunos términos para ser comprendido.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene sintaxis y semántica adecuada.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Dr. LESTER FROILAN SALINAS ORDOÑEZ
Cargo o Institución donde labora	Docente en la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL "RICARDO PALMA SORIANO"- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN	
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		PROMEDIO PARCIAL
CLIMA LABORAL DOCENTE	RELACIONES INTERPERSONALES	Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.	4	4	4	4	16	
		Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.	4	4	4	4	16	
		Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.	4	4	4	4	16	

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).	4	4	4	4	16	
		Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.	4	4	4	4	16	
		Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.	4	4	4	4	16	
	COHESIÓN DE GRUPO	La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.	4	4	4	4	16	
		El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.	4	4	4	4	16	
		En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.	4	4	4	4	16	
		Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.	4	4	4	4	16	
		El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.	4	4	4	4	16	
		Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.	4	4	4	4	16	
	CALIDAD DE VIDA LABORAL	En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.	4	4	4	4	16	
		Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.	4	4	4	4	16	
		Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.	4	4	4	4	16	
		El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.	4	4	4	4	16	
		Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.	4	4	4	4	16	
		Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.	4	4	4	4	16	
	MOT	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	4	16	

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.	4	4	4	4	16	
		Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.	4	4	4	4	16	
		Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	4	16	
PUNTAJE TOTAL							416	
PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

VI. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA	CUALITATIVA	CUANTITATIVA	
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

VII. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

VIII. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	40349762		962905736
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Mg. Joel TARAZONA BARDALES
Cargo o Institución donde labora	Docente de la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE LIDERAZO DIRECTIVO EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : **LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.**

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
LIDERAZGO DIRECTIVO	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.	4	4	4	4		
		El director “solicita” adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan en situaciones que se requieran el llamado de atención.	4	4	4	4		
		El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.	4	4	4	4		
		El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN	
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD			
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. “Ricardo Palma Soriano” para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.	4	4	4	4			
		El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.	4	4	4	4			
		El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.	4	4	4	4			
		El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.	4	4	4	4			
	LIDERAZGO LIBERAL	El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.	4	4	4	4			
		El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.	4	4	4	4			
		Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.	4	4	4	4			
	PUNTAJE TOTAL								
	PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

III. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA		CUALITATIVA	CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

IV. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

V. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	22513276		962613055
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACION

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
RELEVANCIA 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 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
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está 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.
SUFICIENCIA Los ítems que corresponden a una misma dimensión bastan para obtener la medición de está.	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.
CLARIDAD El ítem se comprende con facilidad, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere muchas modificaciones para ser comprendida.
	3. Moderado nivel	El ítem requiere la modificación de algunos términos para ser comprendido.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene sintaxis y semántica adecuada.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Mg. Joel TARAZONA BARDALES
Cargo o Institución donde labora	Docente en la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDÓNEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	PROMEDIO PARCIAL	
CLIMA LABORAL DOCENTE	RELACIONES INTERPERSONALES	Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.	4	4	4	4		
		Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.	4	4	4	4		
		Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.	4	4	4	4		
		De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.	4	4	4	4		
		Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.	4	4	4	4		
		Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.	4	4	4	4		
	COHESIÓN DE GRUPO	La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.	4	4	4	4		
		El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.	4	4	4	4		
		En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.	4	4	4	4		
		Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.	4	4	4	4		
		El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.	4	4	4	4		
		Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.	4	4	4	4		
	CALIDAD DE VIDA LABORAL	En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.	4	4	4	4		
		Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.	4	4	4	4		
		Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.	4	4	4	4		
		El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.	4	4	4	4		
		Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.	4	4	4	4		
		Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.	4	4	4	4		
	MOTIVACIÓN	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	4		
		Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	4		
		Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	4		
		Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.	4	4	4	4		
		Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.	4	4	4	4		
		Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	4		
PUNTAJE TOTAL								
PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

VI. ESCALA DE CALIFICACION:

CUALITATIVA		CUANTITATIVA	CUALITATIVA		CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

VII. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

VIII. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	22513276		962613055
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Dr. ASCAYO LEÓN ORLANDO
Cargo o Institución donde labora	Docente en la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE LIDERAZO DIRECTIVO EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
LIDERAZGO DIRECTIVO	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.	4	4	4	4		
		El director “solicita” adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan en situaciones que se requieran el llamado de atención.	4	4	4	4		
		El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.	4	4	4	4		
		El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN	
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD			
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. “Ricardo Palma Soriano” para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.	4	4	4	4			
		El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.	4	4	4	4			
		El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.	4	4	4	4			
		El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.	4	4	4	4			
	LIDERAZGO LIBERAL	El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.	4	4	4	4			
		El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.	4	4	4	4			
		Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.	4	4	4	4			
	PUNTAJE TOTAL								
	PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

III. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA		CUALITATIVA	CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

IV. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

V. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	41722427		951078955
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACION

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
RELEVANCIA 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 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
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está 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.
SUFICIENCIA Los ítems que corresponden a una misma dimensión bastan para obtener la medición de está.	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.
CLARIDAD El ítem se comprende con facilidad, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere muchas modificaciones para ser comprendida.
	3. Moderado nivel	El ítem requiere la modificación de algunos términos para ser comprendido.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene sintaxis y semántica adecuada.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Dr. ASCAYO LEÓN ORLANDO
Cargo o Institución donde labora	Docente en la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	PROMEDIO PARCIAL	
CLIMA LABORAL DOCENTE	RELACIONES INTERPERSONALES	Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.	4	4	4	4		
		Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.	4	4	4	4		
		Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.	4	4	4	4		
		De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.	4	4	4	4		
		Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.	4	4	4	4		
		Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.	4	4	4	4		
	COHESIÓN DE GRUPO	La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.	4	4	4	4		
		El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.	4	4	4	4		
		En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.	4	4	4	4		
		Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.	4	4	4	4		
		El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.	4	4	4	4		
		Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.	4	4	4	4		
	CALIDAD DE VIDA LABORAL	En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.	4	4	4	4		
		Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.	4	4	4	4		
		Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.	4	4	4	4		
		El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.	4	4	4	4		
		Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.	4	4	4	4		
		Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.	4	4	4	4		
	MOTIVACIÓN	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	4		
		Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACION				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACION
VARIABLE	DIMENSION	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Me siento partícipe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	4		
		Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	4		
		Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.	4	4	4	4		
		Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.	4	4	4	4		
		Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	4		
PUNTAJE TOTAL								
PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

VI. ESCALA DE CALIFICACION:

CUALITATIVA		CUANTITATIVA	CUALITATIVA		CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

VII. OPINION DE APLICACION: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido ()

Mejorar ()

No Válido ()

VIII. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	41722427		951078955
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Mg. Manuel Jesús CHAUPIS ORTIZ
Cargo o Institución donde labora	Docente en el Colegio de Aplicación de la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE LIDERAZO DIRECTIVO EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : **LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.**

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	PROMEDIO PARCIAL	
LIDERAZGO DIRECTIVO	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.	4	4	4	4		
		El director “solicita” adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan en situaciones que se requieran el llamado de atención.	4	4	4	4		
		El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.	4	4	4	3		
		El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN	
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD			
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. "Ricardo Palma Soriano" para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.	4	4	4	4			
		El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.	4	4	4	4			
		El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.	4	4	4	4			
		El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.	4	4	4	4			
	LIDERAZGO LIBERAL	El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.	4	4	4	4			
		El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.	4	4	4	4			
		Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.	4	4	4	4			
	PUNTAJE TOTAL								
	PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

III. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA		CUALITATIVA	CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

IV. OPINION DE APLICACIÓN:

 Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

V. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	22894831		990001519
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACION

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
RELEVANCIA 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 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
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está 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.
SUFICIENCIA Los ítems que corresponden a una misma dimensión bastan para obtener la medición de está.	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.
CLARIDAD El ítem se comprende con facilidad, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere muchas modificaciones para ser comprendida.
	3. Moderado nivel	El ítem requiere la modificación de algunos términos para ser comprendido.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene sintaxis y semántica adecuada.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	Mg. Manuel Jesús CHAUPIS ORTIZ
Cargo o Institución donde labora	Docente en el Colegio de Aplicación de la UNHEVAL
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL "RICARDO PALMA SORIANO"- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	PROMEDIO PARCIAL	
CLIMA LABORAL DOCENTE	RELACIONES INTERPERSONALES	Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.	4	4	4	4		
		Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.	4	4	4	4		
		Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.	4	4	4	3		
		De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.	4	4	4	4		
		Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.	4	4	4	4		
		Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.	4	4	4	4		
	COHESIÓN DE GRUPO	La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.	4	4	4	4		
		El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.	4	4	4	4		
		En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.	4	4	4	4		
		Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.	4	4	4	4		
		El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.	4	4	4	4		
		Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.	4	4	4	4		
	CALIDAD DE VIDA LABORAL	En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.	4	4	4	4		
		Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.	4	4	4	4		
		Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.	4	4	4	4		
		El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.	4	4	4	4		
		Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.	4	4	4	4		
		Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.	4	4	4	4		
	MOTIVACIÓN	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	4		
		Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.	4	4	4	4		

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	4		
		Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	4		
		Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.	4	4	4	4		
		Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.	4	4	4	4		
		Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	4		
PUNTAJE TOTAL								
PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

VI. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA	CUALITATIVA	CUANTITATIVA	
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

VII. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

VIII. RECOMENDACIONES:

Es pertinente aplicar.

Huánuco, Agosto de 2022	22894831		990001519
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	DR. VILLA MIRABAL NICOMEDES
Cargo o Institución donde labora	Docente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE LIDERAZO DIRECTIVO EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
LIDERAZGO DIRECTIVO	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Considero que el director toma decisiones bajo una consulta tanto al personal docente y administrativo de la institución educativa.	4	4	4	4	16	
		El director “solicita” adhesión y obediencia a sus decisiones exigiendo que sus instrucciones se cumplan en situaciones que se requieran el llamado de atención.	4	4	4	4	16	
		El director supervisa y controla ya sea en forma virtual y presencial la labor pedagógica de los docentes en una forma exagerada y vertical.	4	4	4	4	16	
		El director ordena a través de memorándums y otros documentos administrativos sin antes dialogar con sus docentes de su I.E.	4	4	4	4	16	

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN	
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD			
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Considera usted que el director consulta al personal docente de la I.E. “Ricardo Palma Soriano” para tomar una decisión en beneficio de la comunidad educativa.	4	4	4	4	16		
		El director conforma equipos de trabajo en forma colegiada con el personal docente para diversas tareas conjuntas.	4	4	4	4	16		
		El director tiene consideración y estimación por la capacidad intelectual de sus docentes en el manejo de las TICs.	4	4	4	4	16		
		El director se preocupa por mantener un clima de motivación alto de su comunidad educativa a través de medios virtuales.	4	4	4	4	16		
	LIDERAZGO LIBERAL	El director indica a través de los medios tecnológicos a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa lo que tiene que hacer.	4	4	4	4	16		
		El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás, funciones que se realiza en forma semi presencial.	4	4	4	4	16		
		Si el personal presenta deficiencias en su labor pedagógica, el personal jerárquico le guía para mejorar.	4	4	4	4	16		
	PUNTAJE TOTAL								
	PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

III. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA	CUALITATIVA	CUANTITATIVA	
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

IV. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

V. RECOMENDACIONES:

DEBE SER APLICADO

Huánuco, Agosto de 2022	22505797		990022004
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACION

CATEGORIA	CALIFICACION	INDICADOR
RELEVANCIA 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 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
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está 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.
SUFICIENCIA Los ítems que corresponden a una misma dimensión bastan para obtener la medición de está.	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.
CLARIDAD El ítem se comprende con facilidad, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere muchas modificaciones para ser comprendida.
	3. Moderado nivel	El ítem requiere la modificación de algunos términos para ser comprendido.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene sintaxis y semántica adecuada.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO
MENCION GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del experto	DR. VILLA MIRABAL NICOMEDES
Cargo o Institución donde labora	Docente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Nombre del Instrumento	ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES
Autora del Instrumento	CANDIDA ORDOÑEZ AGÜERO

Título del Proyecto : LIDERAZO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL “RICARDO PALMA SORIANO”- CHUPAN, YAROWILCA – HUÁNUCO.

II. ASPECTOS DE VALIDACION: Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem con respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
CLIMA LABORAL DOCENTE	RELACIONES INTERPERSONALES	Cuento con el apoyo de mis colegas docentes para emprender nuevos proyectos académicos en mi I.E.	4	4	4	4	16	
		Recibo el apoyo necesario de mi director y sub director para resolver situaciones pedagógicas en el contexto de la pandemia y de otra índole.	4	4	4	4	16	
		Las relaciones entre los compañeros de trabajo se dan de manera cordial y respetuosa, pese a desarrollar el trabajo semi presencial.	4	4	4	4	16	
		De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de mi institución educativa es efectiva (independientemente del tipo de contratación).	4	4	4	4	16	

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Siempre puedo comunicar lo que pienso, aun estando en desacuerdo con el resto de la organización.	4	4	4	4	16	
		Considero que en mi institución educativa existen problemas de comunicación entre el personal.	4	4	4	4	16	
	COHESIÓN DE GRUPO	La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva pese a la situación de pandemia que aún vive en mundo.	4	4	4	4	16	
		El liderazgo que prevalece en la institución educativa contribuye al trabajo en equipo.	4	4	4	4	16	
		En la institución educativa se propicia los GÍAS virtuales, promoviendo el trabajo en equipo.	4	4	4	4	16	
		Teniendo en cuenta la situación de emergencia que atraviesa el país, el trabajo de mi institución educativa está bien organizado.	4	4	4	4	16	
		El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo.	4	4	4	4	16	
		Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales.	4	4	4	4	16	
	CALIDAD DE VIDA LABORAL	En momentos de estrés suelo hacer actividades físicas al aire libre o algún movimiento corporal.	4	4	4	4	16	
		Las actividades al aire libre, mejoran mi desempeño pedagógico y estabilidad familiar.	4	4	4	4	16	
		Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo.	4	4	4	4	16	
		El espacio donde realizo mis actividades pedagógicas en forma semi presencial me permite concentrarme.	4	4	4	4	16	
		Mi espacio de trabajo (en casa) tiene la iluminación necesaria.	4	4	4	4	16	
		Cuento con los equipos tecnológicos y mobiliarios necesarios para realizar las clases virtuales o a distancia.	4	4	4	4	16	
	MOTIVACIÓN	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Considero que mis colegas tienen identidad con la institución educativa.	4	4	4	4	16	

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			CRITERIOS DE VALIDACIÓN				PROMEDIO PARCIAL	OBSERVACIÓN
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD		
		Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	4	16	
		Me gusta el trabajo que realizo a distancia y/o virtualmente para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos a través de los medios virtuales.	4	4	4	4	16	
		Si se me presentara la oportunidad de cambiar de institución educativa para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato.	4	4	4	4	16	
		Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	4	16	
PUNTAJE TOTAL								
PUNTAJE EXPRESADO EN EL SISTEMA VIGESIMAL								

VI. ESCALA DE CALIFICACION:

	CUALITATIVA	CUANTITATIVA		CUALITATIVA	CUANTITATIVA
E	MUY DEFICIENTE	00 – 05	C	REGULAR	11 - 13
D	DEFICIENTE	06 – 10	B	BUENO	14 - 17
			A	EXCELENTE	18 - 20

VII. OPINION DE APLICACIÓN: Juicio de experto respecto a la prueba.

Válido (X)

Mejorar ()

No Válido ()

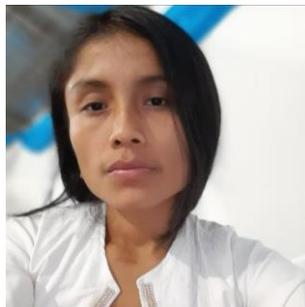
VIII. RECOMENDACIONES:

DEBE SER APLICADO

Huánuco, Agosto de 2022	22505797		990022004
Lugar y Fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

NOTA BIOGRÁFICA

Cándida Ordoñez Agüero nació, en el distrito y provincia de Ambo, departamento de Huánuco. Es la tercera hija de cuatro hermanos. Terminó sus estudios primarios y secundarios en la Institución Educativa Emblemática “Juan José Crespo y Castillo” – Ambo. Sus estudios superiores los realizó en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en la especialidad de Educación Inicial, promoción 2017. Es docente nombrada desde el año 2020, su plaza actual en la IEI. N° 528 “Unión San Cristóbal” en el distrito de Aparicio Pomares, provincia de Yarowilca. En el año 2019 hizo sus estudios de Maestría en la mención de Gestión Y Planeamiento Educativo.





"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
 HUÁNUCO – PERU

LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO



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 **13:00 horas** del día **06 DE NOVIEMBRE DE 2023**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Adalberto LUCAS CABELLO	Presidente
Dr. Andrés Avelino CÁMARA ACERO	Secretario
Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA	Vocal

Asesor de tesis: Dr. Omar Hans CONTRERAS CANTO (RESOLUCIÓN N° 1991-2019-UNHEVAL-FCE/D)

La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Candida ORDOÑEZ AGÜERO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DE LA IE. "RICARDO PALMA SORIANO", CHUPAN, YAROWILCA – HUANUCO.**

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:

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

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

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Quince (15).
 Equivalente a Buena, por lo que se declara Aprobada
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las... 14:30 ...horas del día 06 de noviembre de 2023.


 SECRETARIO
 DNI N° 22470932


 PRESIDENTE
 DNI N° 22491809


 VOCAL
 DNI N° 04075628

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

(RESOLUCIÓN N° 2952-2023-UNHEVAL-FCE/D).



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N° 0010-2023-SOFTWARE

ANTIPLAGIO TURNITIN-UPG-FCE-UNHEVAL

La Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, emite la presente constancia de Antiplagio, aplicando el Software **TURNITIN**, el cual reporta un **26% de similitud**, correspondiente a la interesada **Candida ORDOÑEZ AGÜERO**, de la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DE LA IE. "RICARDO PALMA SORIANO", CHUPAN, YAROWILCA – HUANUCO**, considerando como asesor al **Dr. Omar Hans CONTRERAS CANTO**.

DECLARANDO APTO:

Se expide la presente, para los trámites pertinentes.

Pillco Marca, 02 de octubre de 2023.



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

NOMBRE DEL TRABAJO

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN
CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES
DE LA IE. "RICARDO PALMA SORIANO",
CHUPAN, YAROWILCA - HUANUCO**

AUTOR

Candida ORDOÑEZ AGÜERO

RECUENTO DE PALABRAS

21038 Words

RECUENTO DE CARACTERES

107961 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

90 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

639.5KB

FECHA DE ENTREGA

Oct 2, 2023 12:15 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 2, 2023 12:17 PM GMT-5

● **26% de similitud general**

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

- 25% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Material citado



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	<input checked="" type="checkbox"/>	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 Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO						
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO						

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

Apellidos y Nombres:	ORDOÑEZ AGÜERO CANDIDA							
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	971970023
Nro. de Documento:	46848179					Correo Electrónico:	CANDI.FOA@HOTMAIL.COM	
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		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
Apellidos y Nombres:	CONTRERAS CANTO OMAR HANS					ORCID ID:	0000-00002-4871-0912		
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento:	20904632	

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

Presidente:	LUCAS CABELLO ADALBERTO
Secretario:	CÁMARA ACERO ANDRÉS AVELINO
Vocal:	ROJAS COTRINA AMANCIO RICARDO
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 DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN DOCENTES DE LA IE. "RICARDO PALMA SORIANO", CHUPAN, YAROWILCA - HUÁNUCO
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)		2023	
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
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	LIDERAZGO	DEMOCRÁTICO	LIBERAL
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.



7. 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:	ORDÓÑEZ AGÜERO CANDIDA		Huella Digital
DNI:	46848179		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 13/02/2024			

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.