



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las
Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N°
10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Miguel Ángel Alania Vásquez

ASESOR:

Dra. Nancy Elena Cuenca Robles

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad educativa

PERÚ - 2018

Página del jurado

.....

Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo

Presidente del jurado

.....

Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo

Secretario del jurado

.....

Dra. Nancy Cuenca Robles

Vocal del jurado

Dedicatoria

Dedico la presente investigación a mi amado padre Francisco Rosendo Alania Rodríguez, quien en vida me dio ejemplo de superación y constancia, a mi amada madre Flor de María Vásquez Contreras fiel amiga. Asimismo, a mi amada familia por el soporte que me ofrecen en hacer realidad este proyecto; porque sin ellos no hubiera sido posible lograrlo.

Miguel.

Agradecimiento

Agradezco a cada uno de los catedráticos de la facultad de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por brindarme los conocimientos necesarios que contribuyeron en mi desarrollo profesional y fortalecieron mis habilidades, a mi asesora Nancy Elena Cuenca Robles por su gran apoyo y orientación. A mis compañeros de la Universidad César Vallejo por haber compartido apreciables momentos de mutua felicidad ya que sin su apoyo y aliento no hubiese sido posible la realización de este proyecto.

El autor

Declaratoria de autoría

Yo, Miguel ángel Alania Vásquez, identificado con DNI N° 10019650, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en administración de la educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017” presentada, para la obtención del grado académico de Maestro en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, febrero 2018

Firma

Miguel ángel Alania Vásquez

DNI: 10019650

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento ante ustedes la Tesis titulada: Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Administración de la Educación.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad. En el primer capítulo se expone la introducción, la misma que contiene la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el marco metodológico, en donde se abordan aspectos como: el diseño de investigación, las variables y su operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias consultadas y finalmente en el capítulo VIII los apéndices correspondientes

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice de contenido

	Página
Páginas preliminares	ii
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	34
1.5. Justificación del estudio	35
1.6. Hipótesis	37
1.7. Objetivos	38
II. Método	40
2.1 Diseño de investigación	41
2.2 Variables, operacionalización	43
2.3 Población y muestra	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	47
2.5. Métodos de análisis de datos	50
2.6. Aspectos éticos	51
III. Resultados	52
IV. Discusión	76
V. Conclusiones	82
VI. Recomendaciones	85
VII. Referencias	88
Anexos	93

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de liderazgo pedagógico del director	45
Tabla 2 Operacionalización clima laboral	45
Tabla 3 Instituciones educativas del distrito de Villa María del Triunfo – muestra de estudio	46
Tabla 4 Validación de juicio de expertos	49
Tabla 5 Niveles de confiabilidad	49
Tabla 6 Estadística de fiabilidad de las habilidades directivas	50
Tabla 7 Estadística de fiabilidad de la justicia organizacional	50
Tabla 8 Niveles de la variable liderazgo pedagógico del director	53
Tabla 9 Niveles de la dimensión establecimiento de metas y expectativas.	54
Tabla 10 Niveles de la dimensión obtención de recursos en forma estratégica.	55
Tabla 11 Niveles de la dimensión planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	56
Tabla 12 Niveles de la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	57
Tabla 13 Niveles de la dimensión aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.	58
Tabla 14 Niveles de la dimensión clima laboral	59
Tabla 15 Niveles de la dimensión estructura	60
Tabla 16 Niveles de la dimensión responsabilidad	61
Tabla 17 Niveles de la dimensión recompensa	62
Tabla 18 Niveles de la dimensión desafíos	63
Tabla 19 Niveles de la dimensión relaciones	64
Tabla 20 Niveles de la dimensión cooperación	65
Tabla 21 Niveles de la dimensión estándares	66
Tabla 22 Niveles de la dimensión conflicto	67
Tabla 23 Niveles de la dimensión identidad	68
Tabla 24 Prueba de normalidad según kolmogorov - Smimov entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las	

Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.	69
Tabla 25 Relación de la muestra, según Rho Spearman significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.	70
Tabla 26 Relación de la muestra según Rho Spearman entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.	71
Tabla 27 Relación de la muestra según Rho Spearman entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.	72
Tabla 28 Relación de la muestra según Rho Spearman entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017.	73
Tabla 29 Relación de la muestra según Rho Spearman entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017	74
Tabla 30 Relación de la muestra según Rho Spearman entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.	75

Índice de figuras

	Página
Figura 1. Percepción del liderazgo del director.	53
Figura 2. Percepción del establecimiento de metas y expectativas.	54
Figura 3. Percepción de la obtención de recursos en forma estratégica.	55
Figura 4. Percepción de la planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	56
Figura 5. Percepción de la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	57
Figura 6. Percepción del aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.	58
Figura 7. Percepción del clima laboral.	59
Figura 8. Percepción a la estructura.	60
Figura 9. Percepción de la responsabilidad.	61
Figura 10. Percepción de la recompensa.	62
Figura 11. Percepción de los desafíos.	63
Figura 12. Percepción de las relaciones.	64
Figura 13. Percepción de la cooperación.	65
Figura 14. Percepción de los estándares.	66
Figura 15. Percepción del conflicto.	67
Figura 16. Percepción de la identidad.	68

Resumen

La presente investigación titulada: Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017, tuvo como objetivo general fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01 Villa María del Triunfo 2017.

El tipo de investigación es de naturaleza básica de enfoque cuantitativo, según su finalidad fue correlacional del nivel descriptivo; de diseño no experimental. La población censal estuvo conformada por 139 docentes. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach es de alta confiabilidad.

En la parte descriptiva se arribó que el 48,9% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que el liderazgo pedagógico del director es regular y el 51,1% de los docentes, manifiestan que el clima laboral es adecuado. Se concluyó que la correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017, siendo el valor de 0.690; en consecuencia, es una correlación positiva moderada.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, clima laboral, estructura, responsabilidad, recompensa y desafíos.

Abstract

The present research entitled: Pedagogical leadership of the director and the work environment in the Educational Institutions of the primary level of network no. 10. UGEL 01 of the district of Villa María del Triunfo 2017, had as its general objective was to determine the relationship between pedagogical leadership of the director and the work climate in the educational institutions of the primary of network level N ° 10 UGEL 01 Villa María del Triunfo 2017.

The type of research is of a basic nature of quantitative approach, according to its purpose was correlational of the descriptive level; of non-experimental design. The census population consisted of 139 teachers. The technique used to collect information was a survey and the data collection instruments were questionnaires validated through expert judgments and determining its reliability through the Cronbach's Alpha statistic is highly reliable.

In the descriptive part it was arrived that 48.9% of the teachers of the educational institutions of the network N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, state that the pedagogical leadership of the director is regular and 51.1% of the teachers , they state that the work climate is adequate. It was concluded that the statistically significant correlation between the pedagogical leadership of the director and the work environment in the Educational Institutions of the primary, of network level N° 10 UGEL 01, Villa Maria del Triunfo, 2017, being the value of 0.690; consequently, it is a moderate positive correlation.

Keywords: Pedagogical leadership, work climate, structure, responsibility, reward and challenges.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

La realidad problemática que aqueja a la educación en el ámbito mundial se debe a múltiples factores y uno de ellos es el liderazgo pedagógico del director, el que, influenciado por un grupo de variables internas y externas que requieren mejorar la calidad educativa promoviendo cambios significativos en pleno siglo XXI. La exigencia de atender con éxito a los retos de un mundo globalizado caracterizado por ser riguroso e inestable, está conduciendo al sistema educativo a orientar sus objetivos hacia, acogiendo nuevas teorías, nociones y proyectos válidos, orientados a una reorganización operativa y la ejecución de habilidades para el resultado de aprendizajes sostenibles, la administración eficiente de los recursos materiales y sobre todo de los recursos humanos.

Refiriéndose a los directivos en una investigación realizada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) se establece que:

La mayor parte de los directores no cuenta con una disposición que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes, de lo cual no cuenta con la capacidad organizativa; siendo necesario fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones educativas. (p. 17)

En el sistema educativo peruano, como lo señala UNESCO, también se hace necesario generar climas adecuados para poder mejorar el impacto del trabajo docente, generando mejores desempeños en los estudiantes mediante una gestión liderada por el equipo directivo, gestión que debe ser interactiva, sincera y concentrada en el beneficio de las enseñanzas.

Con respecto a los docentes, la UNESCO (2004), señaló que:

Los procesos vividos por la mayoría de países latinoamericanos, así como los resultados de estudios varios, revelan que el factor docente es uno de los más significativos para que las Innovaciones Educativas tengan buenas

consecuencias en el aprendizaje de los educandos y en el modo cómo se formaliza la educación en los sistemas, las instituciones y las aulas. (p. 81)

La cita anterior ratifica que sin buenos educadores no es posible el cambio, pero también es necesario precisar que, la realidad profesional y social de los educadores sigue siendo un gran problema que impacta negativamente en la educación. En el rol de los educadores se encuentra uno de los orígenes del problema, pero innegablemente también está en ellos la implementación de la innovación de la educación.

Volviendo al tema del liderazgo, en la presente investigación se le entiende como la influencia que se ejerce sobre los individuos permitiendo estimularlos apasionada por una meta común. Por lo que el liderazgo pedagógico del director, es un factor muy importante en el proceso de enseñanza aprendizaje e influye en el logro de aprendizajes sostenibles en los estudiantes. Diversos informes internacionales evidencian.

Es necesario también una sociedad consumista, está trayendo como consecuencia, el individualismo, el conformismo y la pérdida de la conciencia del ser humano de que forma parte de un sistema sociocultural y natural; así mismo, se están experimentando abruptamente grandes cambios a nivel económico, político, social; esto conlleva a problemas que afectan directamente en el resquebrajamiento de las relaciones humanas entre los que laboran en las Instituciones educativas. Pues podemos entender en una institución donde se dirige estudiantes, donde el docente encuentra un ambiente inadecuado no podrá ejercer su desarrollo profesional como tal.

Por su parte, en el informe Teaching and Learning International Survey (2009) se analizó la relevancia de un liderazgo para el aprendizaje del alumnado, al que dedica un capítulo (Liderar el aprendizaje: liderazgo escolar y estilos de gestión y su incidencia en el profesorado y en el propio establecimiento como organización). Este informe dibuja un mapa de cómo está la dirección en los

distintos países, según el liderazgo pedagógico educativo y el liderazgo centrado en tareas administrativas.

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad en las agendas de política educativa de la OCDE y de sus países miembros, dado que desempeña una función decisiva en la mejora de la práctica del aula, las políticas escolares y las conexiones entre las escuelas y el mundo externo. (p. 19)

La responsabilidad propia del director es la de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a todos los integrantes de la Institución educativa para poder lograr una gestión escolar efectiva. El director debe ejercer el liderazgo con responsabilidad, entusiasmo, compromiso y siendo capaz de tomar decisiones acertadas para el equipo, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar y por lo tanto los resultados de los aprendizajes serán buenos o malos.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) señala en el texto publicado por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (2014) refiere:

Solo recientemente en América Latina parece estar adquiriendo cierto conocimiento sobre la calidad de incluir entre las políticas educativas la promoción del liderazgo directivo escolar. Así, diversos países en los últimos años han empezado a generar iniciativas dirigidas a empoderar a sus directivos escolares. (p. 04)

Es evidente que el liderazgo pedagógico del director es primordial y el grado de influencia que pueda tener en la comunidad educativa va más allá de la misma estructura organizativa de la Institución, él es el responsable del trabajo pedagógico siendo el proceso enseñanza aprendizaje la gestión más importante que pueda realizar.

Sin embargo, un sector de los directores de las instituciones educativas carece del liderazgo pedagógico requerido para estas pruebas, originando una

falta de compromiso de los integrantes de la comunidad educativa, incumplimiento de las normas y un trabajo individualista del docente que hace lo posible por responder a las exigencias y demandas de sus estudiantes sin tener una visión conjunta, coordinada y planificada, como institución, evidenciándose en los resultados de la prueba ECE, tomadas por el ministerio de educación a los estudiantes.

En el Perú, los estudiantes presentan grandes dificultades para desarrollar una lectura comprensiva, producir textos escritos, el razonamiento lógico matemático, y otras competencias necesarias para enfrentar con éxito los retos de un mundo globalizado. Se hace necesario, para superar estas dificultades, la profesionalización de los docentes, basada en el fortalecimiento de capacidades pedagógicas que permita la atención a la neurodiversidad de cualidades de enseñanzas para los estudiantes; maestros que promuevan la pasión por las enseñanzas permanentes a lo largo de la vida con principios morales y éticos.

A esto se añade la falta de centros de formación de directores, con un perfil que responda a los nuevos estándares de desempeño en las funciones administrativas, pedagógicas e institucionales, entonces podemos afirmar que la comunidad le resta efectividad a una escuela en donde el director no ejerce un liderazgo pedagógico además de que no promueve la profesionalización de sus docentes y este problema se viene evidenciando cada vez más en este sector de Lima y si sigue así aumentara en los próximos niveles de educación, es por ello la importancia de darle el espacio para el liderazgo pedagógico y el desarrollo profesional del director que de esta manera podrá lograr un mejor clima laboral y mejores aprendizajes en los estudiantes.

En el distrito de Villa María del Triunfo, en la RED N° 10, se ha podido observar la falta de liderazgo pedagógico de los directores, el desinterés, el desconocimiento de sus funciones inherentes a su cargo de planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar no responden a las exigencias de un líder, también un clima laboral desfavorable y el resquebrajamiento de las relaciones humanas, por tal motivo la presente investigación pretende determinar si existe

alguna relación entre el liderazgo del director y el clima laboral en las instituciones educativa de la RED 10.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Trabajos previos internacionales

En el ámbito internacional en México, Castro (2016) presento su tesis titulada *La Distribución del Liderazgo en los Centros Escolares Efectivos: El Caso del Colegio Distrital Juan Evangelista Gómez*, siendo su objetivo la de identificar y describir las características del liderazgo distribuido que se presenta en el Colegio Distrital Juan Evangelista Gómez, la metodología fue la descriptiva correlacional con una muestra de 1 director, 6 coordinadores, 12 docentes del turno diurno y 6 del turno nocturno, 6 padres de familia y 18 alumnos, concluyo que el análisis que se consiguió con la interpretación de los datos mediante la triangulación de los mismos, donde se revela que en la Institución el liderazgo distribuido es ya parte de la cultura de la comunidad, lo mismo que el trabajo en grupo y colaborativo, la participación libre y espontánea con el interés de alcanzar la visión que está propuesta da, en definitiva el liderazgo distribuido es fundamental en los procesos actuales para lograr los cambios necesarios que todo país vive y necesita de la misma manera que la escuela está en la obligación de liderar.

Otra investigación de Chile, Correa (2015) presento su tesis titulada *Dimensiones del Liderazgo Instruccional, prácticas docentes y percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado nacional del SIMCE de inglés (2012)* en un establecimiento de dependencia municipal, siendo su objetivo la de Caracterizar las dimensiones del liderazgo instruccional, las prácticas docentes en la asignatura de inglés y las percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado del SIMCE de Inglés (2012) en tercer año medio de un liceo de dependencia municipal de la comuna de Ñuñoa, la metodología la descriptiva correlacional con una muestra de 3 directores 12 docentes y 30 estudiantes siendo un total de 45 personas, concluyo que la educación como un derecho social que debe ser garantizado y debe ofrecer igualdad de

oportunidades a todos los niños, niñas y jóvenes en un mundo en que los hombres coexisten en la diversidad cultural, es imprescindible convivir con las formas de ser y de vivir que expresan las culturas de los grupos y las sociedades. Este estudio de caso ha pretendido caracterizar las dimensiones del liderazgo instruccional, de las prácticas docentes en la asignatura de inglés y las percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado del SIMCE de inglés entre establecimientos de dependencia municipal del año 2012.

También tenemos en Chile, Subercaseaux (2015) presento su tesis titulada *Participación en el Aprendizaje y Desarrollo Profesional Docente como Práctica de Liderazgo Instruccional*, siendo su objetivo la de analizar distintos elementos utilizados por el equipo directivo de un colegio municipal de educación básica para retroalimentar a los docentes, en el contexto de la implementación de un sistema de acompañamiento docente diseñado para ese contexto, la metodología fue la descriptiva correlacional, con una muestra de 1 director, 1 jefa de UTP y 15 docentes haciendo un total de 17 personas, concluyo que dentro de este establecimiento municipal de educación básica, existe acompañamiento docente. No obstante, es evidente que se encuentra en proceso de transición en relación a la diferenciación entre “evaluación” y “acompañamiento” docente, dado la falta de claridad en relación a lo que se pretende obtener mediante esta forma de participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los profesores, y la continuidad que dicho proceso requiere.

También a nivel internacional en Ecuador, Guaraca (2012) presentó su tesis titulada, *Gestión, Liderazgo y Valores en la Escuela “Brasil”, de la Provincia del Azuay, Cantón Gualaceo, durante el Año Escolar 2010-2011*, su objetivo fue la Diseñar de manera activa y consensuada el Código de Convivencia de la escuela Brasil, la metodología fue la descriptivo correlacional, con una muestra de 26 maestros y 653 estudiantes matriculados de primero a séptimo año, concluyó que el clima institucional se desarrolla en un ambiente favorable el trabajo de los directivos, docentes y estudiantes es bastante armonioso; sin embargo, resulta pertinente establecer que se deben mejorar las acciones relacionadas con la

convivencia grupal, el tratamiento de los conflictos y la convivencia en valores que se identifican más con las debilidades que con las fortalezas encontradas.

En Chile, Farías (2010) sobre su investigación titulado: *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar, para optar grado de magister en Educación Mención en Evaluación de la Universidad de la Frontera Facultad de Educación y Humanidades*, su objetivo fue Describir los factores que favorecen la identidad institucional del equipo de gestión y docentes en las escuelas y como se relaciona con el rendimiento escolar del alumno. La metodología la descriptiva correlacional, con una muestra de un total de 5 miembros del equipo de gestión (directores o Jefes de UTP) y 16 docentes de las instituciones educativas. Lo cual concluyó que los dos estamentos educativos, conocen y saben la importancia del Liderazgo pedagógico como una práctica efectiva para la mejora de la convivencia escolar y las acciones que se producen en las situaciones de enseñanza aprendizaje. Este tipo de liderazgo realiza una evaluación contante de las acciones que se suceden en los establecimientos, obligando a todos los estamentos que pertenecen a un centro educativo a empaparse con la “visión” educativa de ellos.

1.2.2. Trabajos previos nacionales

Justo (2017) presento su tesis titulada *Gestión del talento humano y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017*, su objetivo fueron la de Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017, la metodología fue la descriptivo correlacional con una muestra que estuvo conformada por 90 docentes de educación inicial de la red 5 del distrito de Santa Anita, concluyo que se determina que existe una correlación significativa entre la variable gestión del talento humano sobre la variable clima organizacional, donde las autoridades directivas propicien la participación activa de toda la comunidad educativa en la estructura organizacional, de esta manera todos conocerán la

misión y visión que se han proyectado y la forma de lograr las metas propuestas. Reconociendo a las personas que son parte importante de la organización, identificando sus competencias, destrezas, habilidades y como éstas contribuyen a los logros institucionales.

Mendoza (2016) presento su tesis titulada *Clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas de la Ugel N°15 Huarochirí, año 2012*, su objetivo fue la Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N°15 Huarochirí, año 2012, la metodología fue la descriptivo correlacional con una muestra que estuvo conformada por 241 docentes de educación inicial de la red 5 del distrito de Santa Anita concluyo que se determina que existe una correlación significativa entre el clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N°15 Huarochirí, año 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y un coeficiente de correlación moderada de 0,428.

Atalaya (2016) presento su tesis titulada *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo Magister UGEL 07*, siendo su objetivo la Determinar qué relación existe entre el liderazgo del director con el clima institucional del Consorcio Educativo Magister Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, la metodología fue la del método descriptivo correlacional con una muestra de 80 docentes nivel primaria y secundaria del Consorcio Educativo Magister, concluyo que el liderazgo del director se relaciona directamente en un grado moderado con el clima institucional del Consorcio Educativo Magister y la mayoría de los docentes encuestados, representado por el 45% indican que el liderazgo del director es inadecuado y el clima es malo en el Consorcio Educativo Magister.

Quesada (2014) presento su tesis titulada *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas "Ramón Castilla" y "Túpac Amaru" del distrito de comas*, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, su objetivo fueron el Determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas "Ramón Castilla" y "Túpac

Amaru” del distrito de Comas, UGEL N° 04, la metodología fue la del descriptiva correlacional, con una muestra que estuvo conformada por 99 docentes y 07 directivos, concluyo que el comportamiento organizacional que se da mayoritariamente tiene que ver con el liderazgo transaccional que los directivos asumen regularmente en dichas instituciones educativas que se da de manera poco adecuada en ambas instituciones educativas tiene que ver con la dirección por excepción activa que asumen los directivos.

Cardó y Mariño (2013) presento su tesis titulada *Relación entre el Liderazgo de las Directoras y el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas del Sagrado Corazón en Lima Metropolitana*, su objetivo fue el determinar la relación entre el estilo de liderazgo de las directoras de las Instituciones Educativas (IE) y el clima organizacional de las mismas, la metodología fue la descriptiva correlacional con una muestra conformada por 167 docentes que laboran en dichas Instituciones Educativas, concluyo que los resultados hallados tanto en los niveles de Liderazgo de las directoras como en el clima organizacional de las cuatro Instituciones Educativas del Sagrado Corazón, el porcentaje más alto se ubica en el nivel medio, con variantes significativas en cada una de las instituciones investigadas. Resultados que corresponden a la relación positiva entre el liderazgo de tipo consultivo y el clima organizacional que revela confianza y nivel de compromiso entre sus miembros.

Quispe (2012) presento su tesis titulada *Relación entre los niveles de motivación laboral y la calidad del desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas de la Provincia de Cañete*, su objetivo fue la Determinar en qué medida se hallan relacionados los niveles de motivación laboral de los docentes con la calidad de sus desempeños, la metodología fue la descriptiva correlacional con una muestra de 01 directivo, 9 docentes y 227 estudiantes que pertenecen a la Instituciones Educativas de la Provincia de Cañete, concluyo que el nivel de motivación laboral influye en la calidad del desempeño que muestran los docentes en las Instituciones Educativas de la Provincia de Cañete y está relacionada de manera directa con la calidad de su desempeño didáctico.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Definición del liderazgo pedagógico

Robinson (2008) definió como:

El liderazgo pedagógico orienta a que el director indique el mejoramiento continuo de la institución educativa, permanezca vigilante del contexto interno y externo, así poder establecer disposiciones con capacidad de mejora, aplicando estrategias de mejora continua. (p. 6)

El autor hace mención a que la gestión y el líder directivo tenga una visión completa sistemática frente a problemas que se susciten donde se requiera asumir compromisos, lo que accederá entenderla, interesarse en ella y cambiarla.

Es el curso de ejercer un dominio mayor de la que otorga en su dimensión el sistema de la dirección de una institución educativa, más de lo que ella limita, hasta lograr que los estudiantes se perfilen como guías de sus demás compañeros.

Para Freire (2013) manifestó que:

El liderazgo comprometido con la gente en situación de oprimidos tiene un modo de ser y actuar que difiere del opresor, que se encuentra en la acera opuesta. (p. 105)

Dentro de una institución educativa, el liderazgo debe ser exclusivamente pedagógico o educativo. Como resultado de estas características permisibles a cualquier tipo de liderazgo se adapten al desarrollo dentro de una institución educativa, la propuesta de liderazgo educativo ha de ser la visión del director con la habilidad de todos los miembros de la institución.

Para el Minedu (2016) formuló que:

Se orienta al director estar vigilante para poder identificar buenas

prácticas y canalizar situaciones halladas en la institución educativa (p. 6).

El líder pedagógico a través de la escuela, ejerce un rol para mejorar las buenas practicas docentes esto es la sensación que muestran sobre el nivel de importancia de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes.

El contexto del liderazgo pedagógico

Según Freire y Miranda (2014), en el Perú:

El cambio educativo es asegurar y confirmar la importancia por excelencia demostrando que las instituciones educativas resultados óptimos en las enseñanzas. (p. 15)

El Minedu (2012) señaló:

Actualmente, evaluaciones nacionales e internacionales realizadas en todo el Perú, exponen de manera compacta problemas valiosos en los niveles de logros de aprendizaje, que revelan un débil desempeño en los distintos ciclos evaluados. (p. 65)

Un líder pedagógico es una persona capaz de agrupar profesionales hacia una finalidad y culminación, que impulsen a desarrollar los aprendizajes de los alumnos.

Según el Minedu (2014) manifestó:

El director, como líder pedagógico de una comunidad educativa, debe de promover investigaciones para solucionar problemas que acontecen en su institución educativa. (p. 40)

En este proceso de investigación se busca las intenciones y las condiciones de la realidad de la institución educativa para adelantarse y así mejorar la institución y su aplicación en los logros de aprendizajes.

Para el Minedu (2014) precisó:

En el Marco del buen desempeño del director establece que deben de tener un buen avance en las instituciones educativas para una buena calidad de las enseñanzas y esto se refleje en sus aprendizajes. (p. 05)

Estas prácticas de liderazgo están planteadas por Viviane Robinson que se ven manifestadas en su ámbito, ya que las competencias y desempeños serán de su entorno donde los podrá resolver.

Según Viviane Robinson la variable Liderazgo del director se dimensiona de la siguiente manera

Respaldata en estudios de proporción que asocian el liderazgo con rendimiento de estudiantes, Viviane Robinson la precisa con cinco dimensiones de liderazgo que lo conciben eficiente:

Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas

Robinson (2008) precisó que:

El líder pedagógico facilitará resultados de los estudiantes aclarándolas y dando mayor énfasis a las necesidades de las instituciones educativas. (p. 7)

En toda institución educativa las metas se fijan al finalizar el año escolar para poder planificarlas el siguiente año, en el Perú es difícil cumplir estas metas ya que año tras año hay cambios que confunden al maestro y a sus directivos, si estas metas fueran claras por parte del gobierno de turno se tendría un buen desempeño y tuviera un mejor sentido a estas prioridades ya que las exigencias harán que el docente pueda disfrutar de su labor educativa en lugar de estar presionados y controlados por estas.

Chiavenato (1999) precisó:

Las personas pasan la mayor parte de su tiempo coexistiendo o residiendo en organizaciones, las personas nacen, crecen, se educan, trabajan y se divierten dentro de organizaciones, las cuales determinan que los sujetos dependan cada vez más de las tareas en grupo. (p. 01)

Los docentes no saben cómo van con el avance de las metas propuestas ya que estas deben de ser claras, donde generen y puedan generar buen desempeño y sentido en las nuevas exigencias, y estas harán que el maestro disfrute de su labor educativa, al sentir que controlan las exigencias propuestas por el ente superior en lugar de estar siendo presionados por esta.

Estas metas se tienen que aplicarse en todos los ambientes de la institución, de allí la necesidad de formular una aprobación con los maestros sobre las mismas. Todas las posibilidades y finalidades, así como los resultados que se irán alcanzando, serán conocidos y promocionando para toda la institución educativa.

Dimensión 2: Obtención de recursos en forma estratégica

Robinson (2008) manifestó que:

Es asegurarse que todos los materiales educativos lleguen a manos de los estudiantes con un propósito de asegurar los mejores rendimientos académicos y metas pedagógicas. Esto con lleva a tener una observación constante de la mejoría escolar y las habilidades de estos en la cantidad de recursos, especialmente cuando estos son carentes. (p. 7)

Para el Minedu (2017) precisa:

El líder pedagógico, asegura la llegada de los materiales y sus requerimientos al maestro para así estar a la par con los cambios y poder tener una visión de mejora en los aprendizajes de los

estudiantes, ya que estos recursos suelen ser carentes en las instituciones educativas alejadas de la zona urbana (p.08).

De acuerdo a esta dimensión, se vincula la orientación incompleta del desarrollo estudiantil.

Dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

Robinson (2008) manifestó que:

Las certezas muestran:

Dentro de las instituciones educativas el planificar y evaluar las enseñanzas, al tiempo que se le da es muy poco o casi nada, ya que el maestro tiene que reunirse con sus compañeros fuera del horario escolar y este no es pagado, más aún que muchos de ellos no dominan las nuevas tecnologías y no se pueda abastecer de información ya que estas son muy importantes, porque los estudiantes están conectados a través de feedbacks, y estos no son educativos, estos pueden ser un apoyo los docentes. El control y revisión inmediata del currículum mediante la organización directa entre los docentes, entre grados y ciclos de la institución, en el desarrollo interior de cada curso o área. Las relaciones con las nuevas tecnologías incrementaran las mejoras de estos aprendizajes. Cuando se evalúa esta debe estar basada en certeza palpable y no presumible, posibilita el analices para el avance.

Robinson (2014) manifestó:

Es tan importante saber qué se va a hacer en el año, como saber lo que no se va a hacer. Recargado, agrega: En Singapur tienen una máxima que dice que hay que enseñar menos para aprender más, lo que tiene una gran relevancia especialmente en la educación secundaria; hay que seguir dando ese mensaje a la comunidad u organizaciones que laboran en y que trabajan. (p. 12)

Es decir, las vinculaciones entre las metas propuestas por las direcciones de educación y sus calendarios, con los presupuestos propuestos y la forma en que se utilizan los bienes financieros serán de mejor uso para los aprendizajes de los estudiantes y sus propias dificultades.

Dimensión 4: Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente

Robinson (2008) señaló que:

Si la cualidad de los maestros es evidente y se identifica con la coyuntura que tendrán para los alumnos, el líder impulsará las pocas oportunidades que se les da aun maestro y estas tendrán que estar relacionadas para su desarrollo profesional, más aún este líder deberá de relacionarse con sus maestros directamente en su avance académico y profesional.

Robinson enfatiza (2014) manifestó:

La cualidad de los docentes tendrá una huella directa en las circunstancias que asumirán los alumnos al futuro. (p. 23)

Para alentar esta disposición se requiere un liderazgo que no sólo origine, sino que anuncie claramente con los educadores en el crecimiento competitivo serio y explícito.

Dimensión 5: Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo

Robinson (2008) señaló que:

Preparar los salones para minimizar los turnos de espera, los apremios externos y las dificultades para preservar y fortalecer las ocasiones de instrucción de los estudiantes. Se debe instituir un ambiente ordenado, que beneficie el aprendizaje, internamente y externamente del salón.

Para Robinson (2014) asegura que:

El maestro debe conseguir que el estudiante manifieste interrogantes que presten atención a ellos mismos. Esto no funcionara si no se fortifica las recomendaciones a los docentes, tutores, y guías; si se desgasta la seguridad, esto conlleva al desgaste de los logros estudiantiles, finaliza la académica.

El Minedu (2017) enfatiza que:

En un solo concepto, pues, es desarrollar ambientes, disponer de espacios y tiempos que faciliten el apoyo al fortalecimiento del aprendizaje del docente, de la institución y el estudiante. (p. 09)

1.3.1. Bases teóricas de la variable clima laboral

1.3.2. Definición de clima laboral

El ambiente dentro de las instituciones educativas es el resultado de la actitud que toma el maestro que se identifica y vive para la institución educativa. Podemos definir, que estos vínculos personales admisibles y propicios para los profesionales que constituyen la institución y les permite lograr favorablemente las conclusiones propuestas.

Para Rojas (2010) señala:

Se considera que el ambiente laboral es un componente preciso hacia una administración fuerte dentro de las instituciones, esta cimentación fortalecerá la identidad de la institución educativa. (p.32)

Olaz (2009), señaló que:

El ambiente laboral se vincula con la decoro y agrado de las necesidades para los integrantes y pueda sentirse bien de salud sin poder ser enfermizo. Es pertinente el levantamiento de ambientes institucionales con un agrado familiar por su esencia y propósito, el

agrado personal contribuye al logro de metas de estos aprendizajes para los estudiantes. (p.196)

Sonia Palma (2014) manifestó que:

Las instituciones educativas publicas evidencian hoy en día un crecimiento y se expanden con una clara exigencia en el mejoramiento de atención a los estudiantes y padres de familia (usuarios), lo que concordante con los nuevos enfoques de administración moderna obliga a una necesaria coherencia entre los procesos administrativos y psicológicos para la atención del funcionamiento organizacional de la institución educativa. (p. 122)

Características generales del clima laboral

Asimismo, Chiang (2010) argumento que:

Logramos afirmar que el clima laboral es una señal de lo que se vive dentro de una institución siendo referente las metas con sus complejos, enlaces y vínculos naturales para la asistencia y reponer el crecimiento individual e institucional. (p. 23).

Teoría del clima laboral.

Lickert, citado por Marcelo (2005) en su teoría del clima organizacional:

De esta forma el investigador finaliza, la conducta de los profesionales está determinada de acuerdo a la apreciación de ellos hacia los requisitos que toda organización advierte.

Dimensiones del clima laboral

Según los autores mencionados se postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Estas nueve dimensiones se relacionan una con otra, esto corresponde a:

Dimensión 1: Estructura

Litwin y Stinger (1978) precisaron que:

La percepción que tienen los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones presentes en el desarrollo de su trabajo. (p. 25)

Méndez (2006) sobre la dimensión estructura conceptualizó:

De acuerdo al investigador, los directores promueven las políticas educativas propuestas por los gobiernos de turno, sus normas, reglas e instrucciones, darán para el año lectivo y tendrán que cumplirse en favor de la labor educativa. (p.46)

Dimensión 2: Responsabilidad

Litwin y Stinger (1978) expresaron:

Cuando los directivos dan responsabilidades a sus subordinados, estos responderán a esta confianza, tanto es así que se sentirán parte de la organización, donde su autoestima crecerá y con ello los resultados de las metas trazadas por la institución.

Dimensión 3: Recompensa

Litwin y Stinger (1978) señaló:

De acuerdo al autor se entiende, recompensa es todo aquello referente al trabajo bien realizado, tanto es así que en toda organización se reconoce la mayor productividad de sus miembros, con reconocimientos, tales como publicaciones, descansos entre otros.

Litwin y Stinger (1998) aclaro que:

El estímulo es la causa que tiene los individuos de una institución ya sea de forma de incentivo que provoque su desarrollo emprendedor.
(p. 80)

Dimensión 4: Desafío

Litwin y Stinger (1978) manifestó que:

Pertenece a las emociones que tienen los miembros de la organización sobre las luchas y ensayos que aplica la labor en su día a día. La organización busca originar la aprobación y afinidad de un proyecto de inseguridades calculadas, con el propósito de lograr objetivos planteados. (p. 28)

Esto refiere a toda acción que motiva una reacción donde el individuo se sienta motivado a mejorar su labor dentro de la institución, ya que estos desafíos o estímulos harán que crezca emocionalmente ante los retos presentados.

Dimensión 5: Relaciones

Litwin y Stinger (1978) precisó:

Es el conocimiento por parte de las partes de la organización en cuanto a la presencia e insuficiente ambiente de trabajo grato y con buenas afinidades sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados. La solidaridad y alianza entre los semejantes, forman magnas fuentes para la organización según Henry Fayol. (p. 29)

Litwin y Stinger (1998) puntualizó que:

En las instituciones los directivos buscaran que sus profesionales tengan un alto rendimiento y para ello se estructura las buenas relaciones entre compañeros de trabajo y el ambiente que lleva esto, es por eso que la gestión del director es la de fomentar el acompañamiento entre miembros de la institución, formando grupos

de inter aprendizaje, para el logro de las metas personales, grupales e institucionales. (p. 161)

En cumplimiento, la estructura describe al director en una situación positiva para constituir los mejores resultados de una institución, siendo para los empleados un fastidio que estas metas no se concreten.

Dimensión 6: Cooperación

Litwin y Stinger (1978) indicó:

El investigador refiere al apoyo que se dan entre compañeros de labores, donde el de más experiencia apoya al de menos experiencia, formándose un clima de aceptación y de apoyo entre compañeros de labores que se relacionan día a día. (p. 231)

Dimensión 7: Estándares

Litwin y Stinger (1978) declararon:

Es el conocimiento de las partes de una estructura acerca del significado y la orientación que ponen las organizaciones sobre las pautas de utilidad de sus personales. (p. 29)

Esto se refiere cuanto saben los profesionales acerca de la significancia de su estructura y que se ponen de manifiesto a las utilidades de sus logros obtenidos en una competencia propia de la misma.

Dimensión 8: Conflicto

Litwin y Stinger (1978) demostró:

El investigador refiere como un líder resuelve conflictos dentro de un ambiente de trabajo, donde existe diferentes caracteres de pensamiento, esta actitud tomada por el líder hará que la institución crezca y tenga logros significativos con sus trabajadores.

Dimensión 9: Identidad

Litwin y Stinger (1978) señaló:

De este modo la coincidencia e identificación de los miembros de una institución darán una mejor percepción de ellos. Tanto es así que se alcanzan los propósitos de institución asumiendo las iniciativas propias para una mejor obtención y rendimiento. (p. 167)

1.4. Formulación del problema

Problema general:

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01 Villa María del Triunfo 2017?

Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Institución Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017?

Problema específico 5

¿Cuál es la relación que existe entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017?

1.5. Justificación del estudio

Lo que indica su incremento en la tendencia a la investigación. Para el Minedu un líder pedagógico es alguien competente para llevar a su equipo hacia objetivos y metas que accedan a optimizar las enseñanzas de los estudiantes. Un líder es alguien que facilita orientación y practica persuasión en su agrupación (p. 6).

Por lo cual es preciso e importante que el director y los docentes aporten equipos, producidas de saberes metódicos con el rigor irrefutable y preciso, para rescatar el perfil y decencia de la escuela pública, en los cuales ejercen su labor. Lo cual, la investigación es valiosa en varios aspectos: teórico, práctico y técnico.

Justificación teórica

La tesis que se está desarrollando pretende brindar soluciones prácticas, desde el abordaje para solucionar dificultades que se presenten en la gestión escolar centrada en los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, las hipótesis aceptadas se concretarán en algunas recomendaciones para el bien de la institución, a la vez se conocerá la conducta del liderazgo pedagógico y deberes de gestión escolar.

Según el MINEDU (2014), el liderazgo directivo es la segunda variable más notable para realzar la capacidad de las enseñanzas (después de la eficacia educativa) y resulta fundamentalmente segura en instituciones frágiles. Esto fortalece la calidad del trabajo colaborativo, en el que ambos componentes, directores y profesores, se unen y fortalecen en torno del liderazgo pedagógico del director (p. 5).

En ese sentido la presente investigación ha tocado alguno de ellas que considera elementales para un desempeño satisfactorio al asumir la dirección de una institución educativa, por consiguiente, las consecuencias de la exploración serán ventajosos para las futuras investigaciones que pretendan profundizar y/o complementar el tema tratado.

Justificación practica

La disminución de la calidad en la educación de nuestro país solicita la aceleración y dinamización inmediata de los dos factores más importantes para la optimización de las enseñanzas: el liderazgo pedagógico de los directores y el mejor clima laboral de los profesores con relación a las diferentes pruebas realizadas por el MINEDU.

Siendo la UGEL 01 la promotora del desarrollo de las Instituciones Educativas a través de los equipos de asistencia técnica para directivos y docentes. Los inconvenientes que enfrentan las instituciones educativas son los conflictos en las relaciones humanas entre los miembros de la Comunidad Educativa, además según funciones se debe entender que los directivos son los que dirigen las instituciones y para ello su selección para ocupar el cargo debe exigir un perfil adecuado en donde se incluya el desarrollo de las capacidades directivas.

Se evidencia que en las acciones de acompañamiento y monitoreo que se realizaron se han observado que algunos docentes, no planifican sus sesiones de aprendizaje con los criterios técnicos exigidos, generando una sesión

improvisada, poco motivadora generando rechazo en muchos casos en los estudiantes y también produciendo problemas de disciplina dentro del aula del nivel primaria.

La presente tesis tuvo como propósito la de describir el liderazgo pedagógico del director como problema priorizado y centrado en el clima laboral para un mejor rendimiento hacia los estudiantes.

Justificación metodológica

La investigación propone técnicas metodológicas que se desprenden del esquema de la investigación y de la aplicación de los materiales de evaluación, los cuales, luego de ser validados pueden servir para otras investigaciones en realidades semejantes. La realidad problemática planteada es oportuna ya que es propia de muchas instituciones educativas, y el nivel de vinculación o relación entre las variables de estudio sugerirá acciones que tienden a mejorar la gestión escolar centrada en la mejora de los aprendizajes del estudiante.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general:

Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 1

Existe relación entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 4

Existe relación entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 5

Existe relación entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

1.7. Objetivos**Objetivo general:**

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01 Villa María del Triunfo 2017

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Institución Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre la planificación, coordinación, evaluación de la enseñanza y del currículo y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Objetivo específico 4

Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Objetivo específico 5

Determinar la relación que existe entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal,

Soto (2014) señaló:

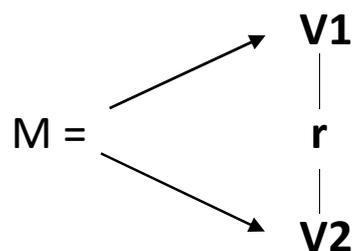
No experimental por que no se realizó experimento alguno, no se aplicó ningún tratamiento o programa, es decir, no existió manipulación de la variable observándose de manera natural los hechos o fenómenos; es decir, tal como se da en su contexto natural. (p. 61),

Es de corte transversal.

Al respecto Hernández (2010) señaló:

Las investigaciones de corte transversal solo se recogen en un solo instante, en un tiempo ideal. Su intención es mencionar y referir las variables, analizando su suceso e interrelación en un momento determinado. Es como tomar una imagen de algo que ocurre. (p. 151)

El diseño de la investigación se muestra en el siguiente cuadro:



Dónde:

- M : Muestra de Estudio
- V1 : Liderazgo pedagógico del director
- V2 : Clima laboral
- O₁ : Coeficiente de Relación
- r : Correlación

Tipo de estudio

La investigación fue de naturaleza básica debido a que va a permitir conocer el liderazgo pedagógico del director de las I.E. de la RED 10 y el clima laboral de los docentes, podemos decir es aquel elemento que puede ser observado y medido.

Al respecto Valderrama (2013) menciona:

Que la investigación básica es conocida también como investigación teórica, pura, o fundamental. Está destinada a aportar instrucciones irrefutables y no causa precisamente resultados de utilidad en una experiencia contigua. Se preocupa por recoger investigaciones del contexto para beneficiarse de comprensión teórico-científico, situado al descubrimiento de principios y leyes. (p.164)

Es cuantitativo porque ha sido analizado con técnicas estadísticas

Según Mejía (2016) determina:

Utiliza procedimientos estadísticos de procesamiento de información, cuantificando diversos elementos. Toda la información se obtiene a base de muestras de la población, y sus resultados son extrapolables a toda la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza. (p. 04)

Sánchez y Reyes (2015) indicaron:

Que se realizó por la medición de las variables y se han expresado sus resultados en valores numéricos y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías. (p. 88)

Método Hipotético deductivo

La presente investigación, utilizó el método hipotético deductivo, pues se parte de una Hipótesis y mediante deducciones se llegó a conclusiones.

Según Bernal (2010):

Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. (p. 60)

2.2 Variables, operacionalización

Definición conceptual de la variable

Son características o conceptos que son susceptibles de ser observables medibles y cuantificables.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) se trata de esclarecimientos de diccionarios o de libros especializados y cuando describen la esencia o las diferencias de una variable, objeto o fenómeno se les denomina definiciones existentes. Es decir, definir la variable explicando ¿qué es? Esta tesis accede al investigador tener una idea plena de lo que es conceptualmente la variable que constituye al hecho que se investiga. (p. 119)

Definición conceptual de liderazgo pedagógico del director

Robinson (2008) definió como:

El liderazgo pedagógico dirige a que el director proyecte a la mejora incesante de la institución educativa, esté considerado al argumento interno y externo que pueda igualar contextos con potencial de progreso, situando en camino planes de acción para constituir y regularizar estimulaciones propias y simultáneas por la comunidad educativa. (p. 6)

Definición operacional de liderazgo pedagógico del director

El liderazgo pedagógico del director tiene las dimensiones: establecimiento de metas y expectativas, obtención de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo. A continuación, en la tabla uno se presenta la organización de la variable: Liderazgo pedagógico del director, que está conformada por cinco dimensiones, 17 indicadores y un total de 36 ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la construcción del instrumento, el cuestionario, el cual se está tomando como referencia el escalamiento tipo politómico, siendo la calificación de cada ítem como sigue: Nunca (1), Casi Nunca (2), Algunas Veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5).

Definición conceptual del clima laboral

Para Litwin y Stringer (1968) señalaron:

Que el clima organizacional hace referencia al ambiente de trabajo propio de una organización, el cual interviene directamente en el proceder y el mando de sus miembros. (p. 339)

Definición operacional del clima laboral

Clima laboral tiene las dimensiones: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

A continuación, en la tabla 2 se presenta la organización de la variable: Clima laboral, que está conformada por nueve dimensiones, nueve indicadores y un total de 39 ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la construcción del instrumento del cuestionario, el cual se está tomando como referencia el escalamiento tipo politómico, siendo la calificación de cada ítem como sigue: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo (3), De Acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)

Operacionalización de variable

Tabla 1

Operacionalización de liderazgo pedagógico del director

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Nivel o Rango de la variable
Establecimiento de metas y expectativas.	– Metas de aprendizaje – Comunicación	1,2,3,4		
Obtención de recursos en forma estratégica.	– Fines académicos – Recursos enseñanza	5,6,7,8	Escala ordinal	
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	– Enseñanza – Currículo – Práctica en el aula – Monitoreo	9,10,11,12	Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3)	Malo 35 - 52 Regular 53 - 70 Bueno 71 - 90
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	– Desarrollo profesional – Orientaciones pedagógicas	13,14,15,16	Casi Siempre (4) Siempre (5)	
Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.	– Normas – Infraestructura y servicios básicos	17,18,19,20		

Tabla 2

Operacionalización clima laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles y rangos
Estructura	Como se encuentra la institución educativa	1,2,3		
Responsabilidad	Toma de decisiones	4,5,6,7		
Recompensa	Felicitaciones por el trabajo logrado	8,9,10,11	Escala ordinal	
Desafíos	Aceptación y receptividad de un esquema de riesgos	12,13,14,15,16	Nunca (1)	Inadecuado 69 - 108
Relaciones	Ambiente de trabajo grato y con buenas relaciones sociales.	17,18,19,20	Casi Nunca (2)	Adecuado 109 - 148
Cooperación	Espíritu de ayuda por parte de los directivos	21,22,23,24	Algunas Veces (3) Casi Siempre (4)	Muy adecuado 149 - 190
Estándares	Normas de rendimiento.	25,26,27,28,29,30	Siempre (5)	
Conflicto	Aceptación de opiniones discrepantes.	31,32,33,34,35		
Identidad	Pertenencia hacia la institución educativa.	36,37,38,39		

2.3 Población y muestra

Población censal

Se menciona población, al acumulado de elementos que tiene características comunes, consiguientemente es la agrupación de elementos que posee esta cualidad se denomina población.

Para Carrasco (2010) define:

La población es el acumulado de todos los elementos (unidad de estudios) que corresponden al ambiente geográfico donde se despliega el trabajo de investigación. (p. 237)

Para la presente investigación, se han aceptado un muestreo no probabilístico, el cual los concurrentes fueron seleccionados de manera inopinada (los disponibles), aquellos que se encontraban de casualidad o por la disponibilidad de tiempo, haciendo un total de 139 participantes, docentes de las instituciones educativas del distrito de Villa María del Triunfo, zona de tablada de Lurín, en el año 2017.

Tabla 3

Instituciones educativas del distrito de Villa María del Triunfo – muestra de estudio

Validos	Institución educativa	Frecuencia	Porcentaje
	6073 Jorge Basadre	29	20,8
	6024 José maría Arguedas	32	23
	6152 Stella Maris	47	33,9
	7088 Gerónimo Cafferata Marazzi	14	10
	7226-562 José Olaya Balandra	17	12,3
	Total	139	100,0

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

Se utilizó como técnica de observación según Carrasco (2014, p.318) es una técnica para la búsqueda, sondeo y recolección de datos, mediante consultas aclaradas directa o secundariamente a los subordinados que forman un mecanismo de estudio. Considerando esta contribución, recogimos información mediante lista de cotejo.

Instrumentos

El instrumento es una ficha de observación:

Según Carrasco (2014), las preguntas residen en mostrar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie metódica y relacionado de preguntas formuladas, con claridad, exactitud e integridad, para que sean solucionadas de similar forma. (p.318)

Ficha técnica

Instrumento para medir la variable liderazgo pedagógico del director

Nombre	: Cuestionario de liderazgo pedagógico del director
Autor	: Robinson (2008), Miguel ángel Alania Vásquez
Objetivo	: Determinar la percepción del liderazgo pedagógico del director
Lugar de aplicación	: Villa María Triunfo
Forma de aplicación	: Directa
Duración de la Aplicación	: 20 minutos
Descripción del instrumento	: El instrumento consta de cinco dimensiones y hace un total de 20 ítems.

Escala de medición: Escala de Likert, como se muestra a continuación:

Siempre	5
Casi Siempre	4
A Veces	3
Casi Nunca	2
Nunca	1

Instrumento para medir la variable clima laboral

Nombre:	Cuestionario clima laboral
Autor:	Litwin y Stringer (1968), Miguel Alania
Objetivo:	Determinar la percepción clima laboral
Lugar de aplicación:	Villa María Triunfo.
Forma de aplicación:	Directa
Duración de la Aplicación:	20 minutos
Descripción del instrumento:	El instrumento consta de nueve dimensiones y hace un total de 39 ítems.
Escala de medición:	Escala de Likert, como se muestra a continuación:

Siempre	5
Casi Siempre	4
A Veces	3
Casi Nunca	2
Nunca	1

Validez

Según Hernández et al. (2014):

Es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. Un instrumento de medición puede ser confiable, pero no necesariamente válido. Por ello es requisito que el instrumento de

medición demuestre ser confiable y válido. De no ser así, los resultados de la investigación no deben tomarse en serio. (p. 204)

Para la importancia y confianza de los instrumentos participaron 3 jueces, quienes calificaron en promedio aplicable, dando así la importancia de los instrumentos. Además, en el proceso de confirmación de cada uno de las preguntas de la vigente tesis, se tendrá en cuenta para cada ítem, la importancia del contenido y para tal efecto se considerarán tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 4
Validación de juicio de expertos

N°	Experto	Aplicable
Experto 1.	Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos	Aplicable
Experto 2.	Mgtr. Virginia Cerafin Urbano	Aplicable
Experto 3.	Mgtr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se halló mediante el procedimiento de consistencia interna con el coeficiente Alfa de Cronbach.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010):

La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados. (p.210)

Tabla 5
Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores (Hogan, 2004). El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 6

Estadística de fiabilidad de las habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.977	20

Por lo tanto, el nivel de confiabilidad es de alta confiabilidad.

Tabla 7

Estadística de fiabilidad de la justicia laboral

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.942	39

Por lo tanto, el nivel de confiabilidad es de alta confiabilidad.

2.5. Métodos de análisis de datos

Consiste en recolectar los datos en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta.

Según Hevia (2010) esta fase se presenta luego de la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Para ello, se procede a analizar los datos y responder a las interrogantes de la investigación. (p. 46)

Para contrastar las hipótesis, se debe tener en cuenta los siguientes criterios: (a) Formulación de las hipótesis nulas o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) Determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir, (c) Selección del estadístico de prueba, (d) Estimación del p-valor y (e) Toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula.

Asimismo, para elegir la estadística de prueba, se debe considerar los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición.

2.6. Aspectos éticos

Fueron considerados los derechos del que gozan las personas, respetándose, en primer lugar, su derecho de aceptar o no ser parte de la investigación como sujeto de estudio; por otro lado, también se respetó el carácter reservado de los datos, por lo cual, ningún participante colocó en los instrumentos de medición su nombre u otros datos personales que lo puedan identificar. Asimismo, los datos obtenidos fueron manejados solamente por la investigadora principal, y la base de datos fue guardada con una clave para que otras personas no tengan acceso a los mismos.

Para la recopilación de datos, se contó con la debida autorización de los directores de las instituciones educativas, correspondientes a la Red 10 Villa María del Triunfo. Para tal efecto, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) no hubo prejujuamiento.

III. Resultados

3.1. Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 8
Niveles de la variable liderazgo pedagógico del director

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	44	31,7%
	Regular	68	48,9%
	Bueno	27	19,4%
	Total	139	100%

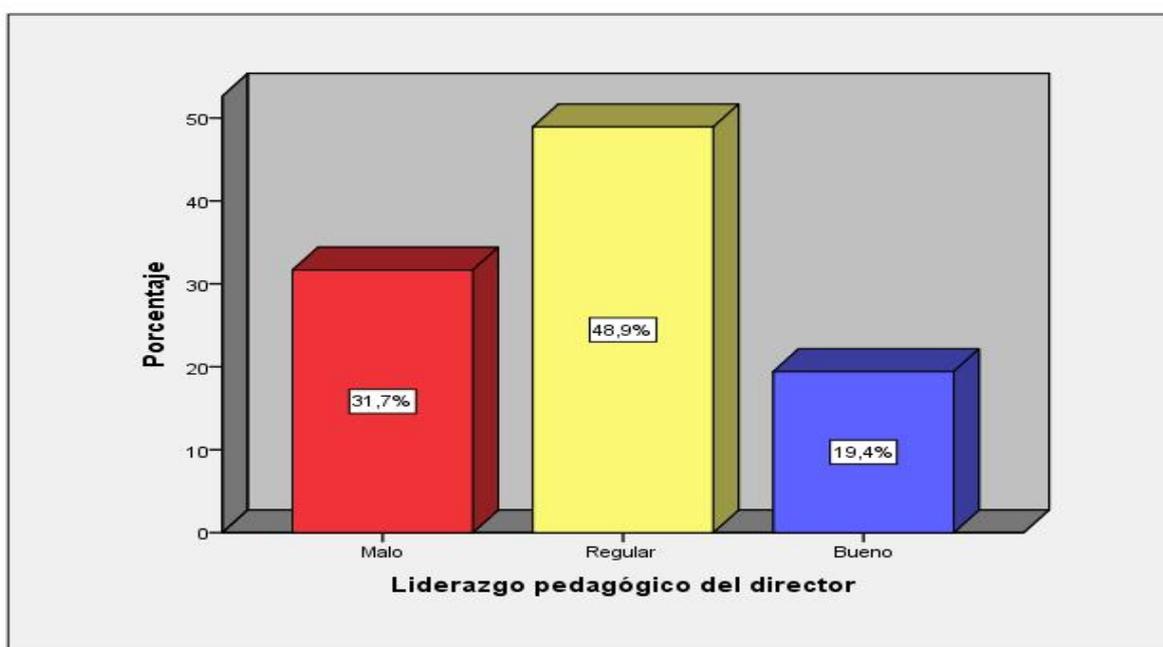


Figura 1. Percepción del liderazgo del director.

En la tabla 7 y figura 1, el 48,9% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que el liderazgo pedagógico del director es regular, el 31,7% de los docentes manifiestan que el liderazgo pedagógico es malo y el 19,4% de los docentes señalan que el liderazgo pedagógico del director es bueno. Es decir, al director le falta el acercamiento hacia sus docentes, debido al poco conocimiento de las áreas.

Tabla 9

Niveles de la dimensión establecimiento de metas y expectativas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	37	26,6%
	Regular	63	45,3%
	Bueno	39	28,1%
	Total	139	100%

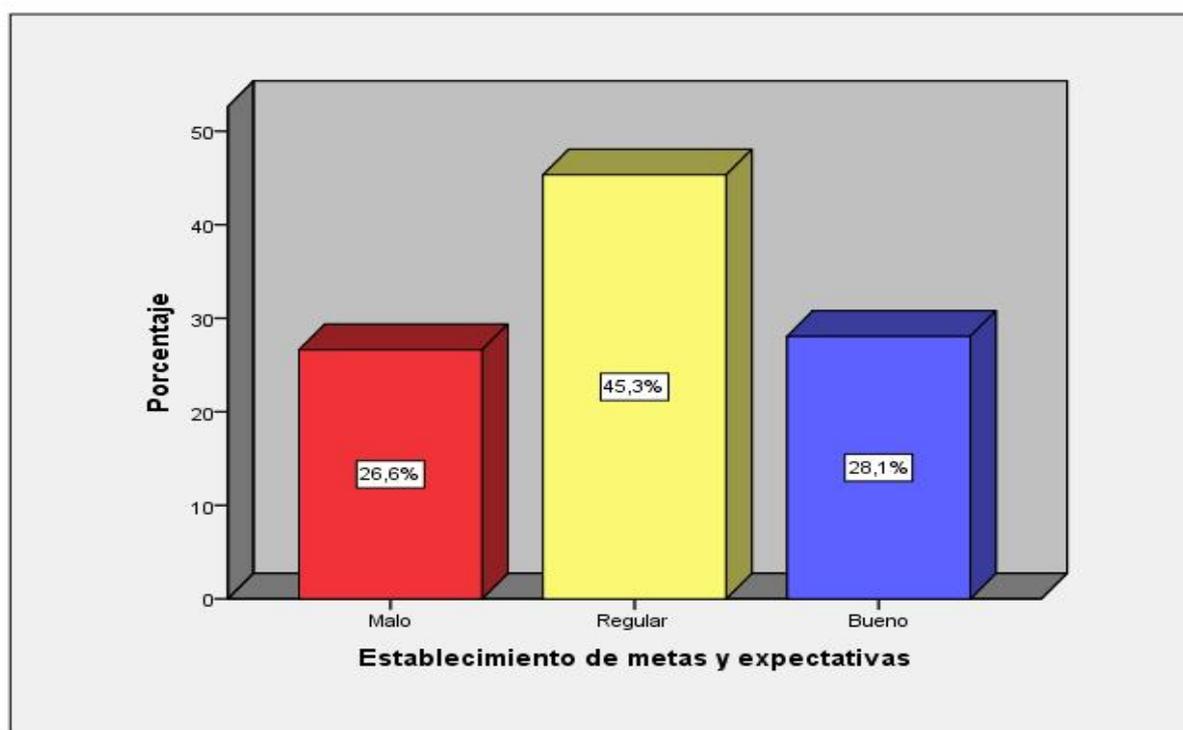


Figura 2. Percepción del establecimiento de metas y expectativas.

En la tabla 8 y figura 2, el 45,3% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, señalan que el establecimiento de metas y expectativas es regular, el 28,1% de los docentes manifiestan que el establecimiento de metas y expectativas es bueno y el 26,6% de los docentes señalan que el establecimiento de metas y expectativas es malo. Es decir, los directivos tienen que involucrarse hacia la comunidad educativa y a la tener una comunicación asertiva y eficaz hacia el cuerpo docente.

Tabla 10

Niveles de la dimensión obtención de recursos en forma estratégica.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	44	31,7%
	Regular	69	49,6%
	Bueno	26	18,7%
	Total	139	100%

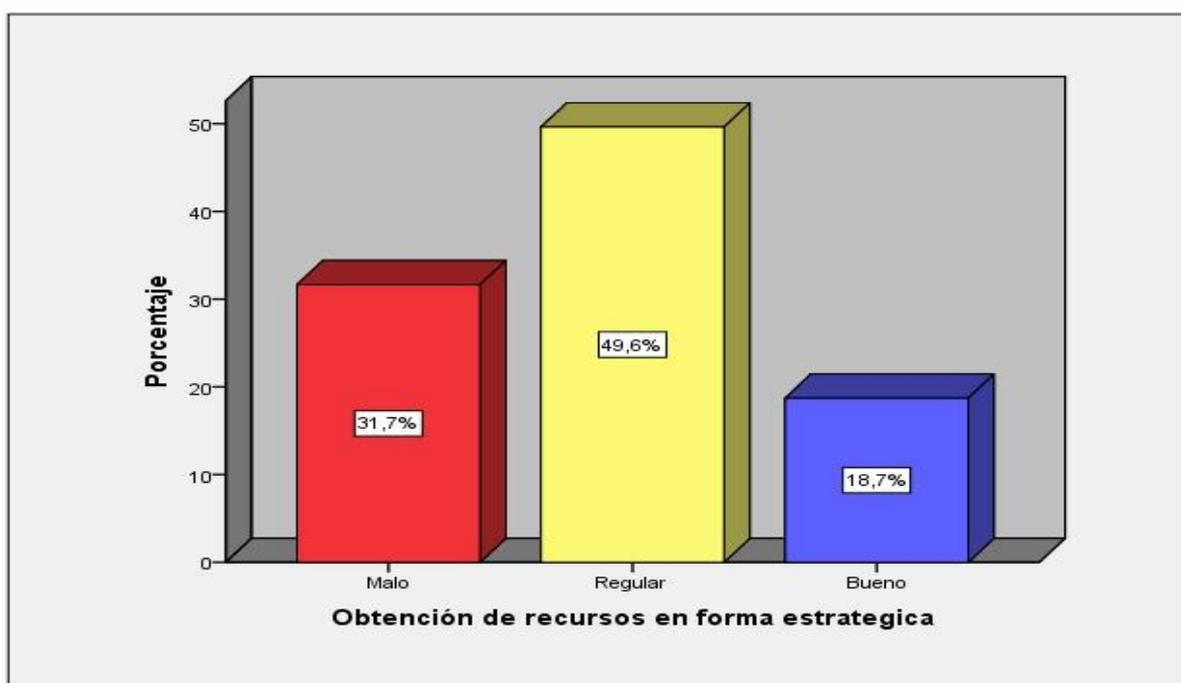


Figura 3. Percepción de la obtención de recursos en forma estratégica.

En la tabla 9 y figura 3, el 49,6% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, señalan que la obtención de recursos en forma estratégica es regular, el 31,7% de los docentes señalan que la obtención de recursos en forma estratégica es mala y el 18,7% de los docentes precisan que la obtención de recursos en forma estratégica es buena. Es decir, los directivos deben hacer cumplir el propósito de la institución educativa para mejorar servicio educativo.

Tabla 11

Niveles de la dimensión planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	37	26,6%
	Regular	79	56,8%
	Bueno	23	16,5%
	Total	139	100%

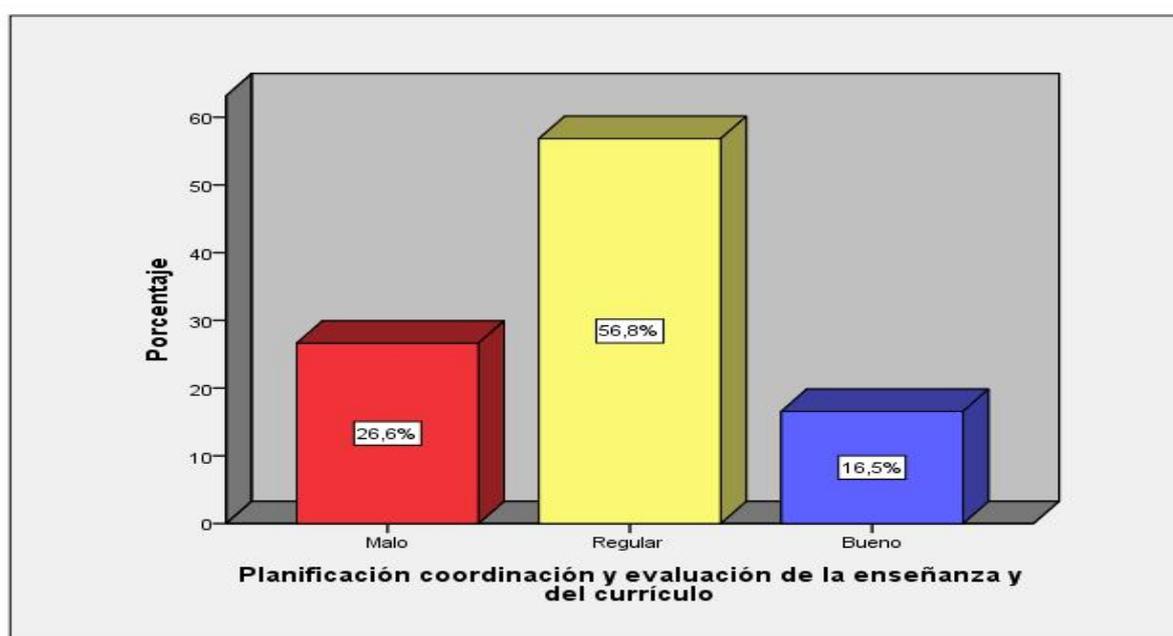


Figura 4. Percepción de la planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.

En la tabla 10 y figura 4, el 56,8% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que la planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo es regular, el 26,6% de los docentes precisan que la planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo es malo y el 16,5% de los docentes precisan que planificación coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo es bueno. Es decir, debe haber una alineación en el cumplimiento de las actividades curriculares.

Tabla 12

Niveles de la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	33	23,7%
	Regular	63	45,3%
	Bueno	43	30,9%
	Total	139	100%

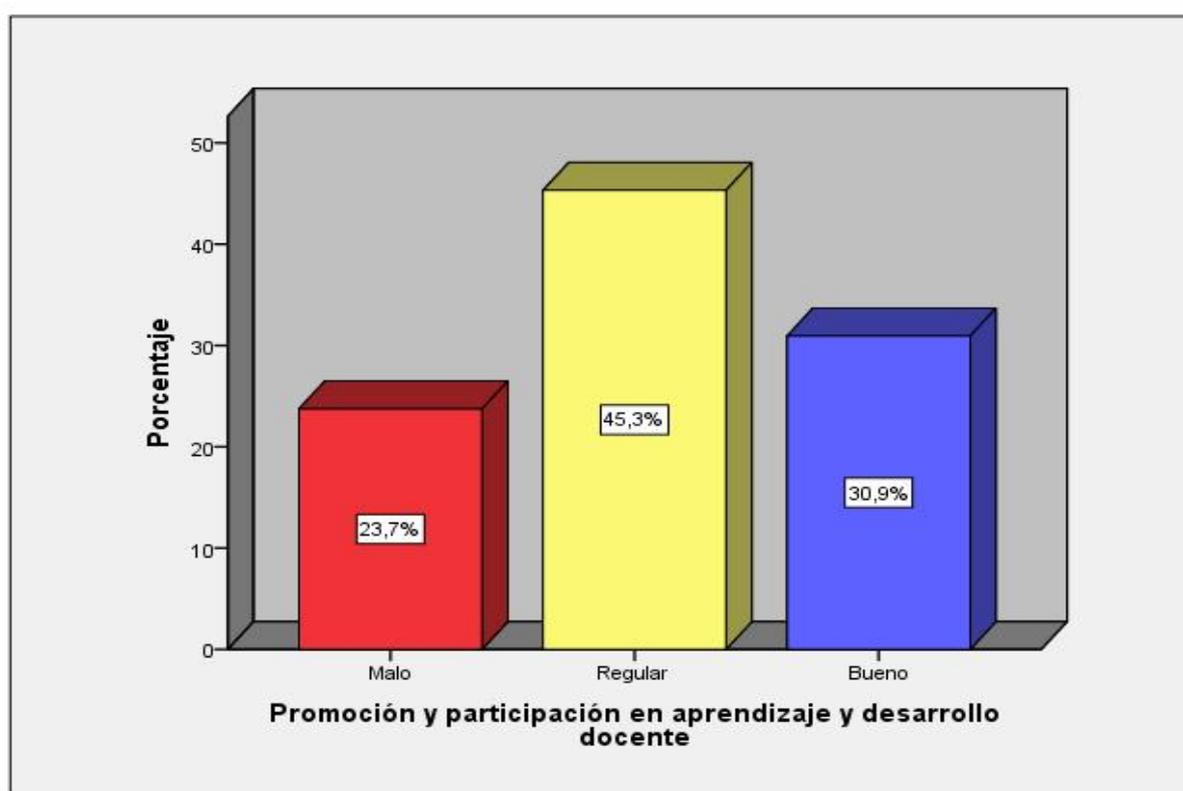


Figura 5. Percepción de la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.

En la tabla 11 y figura 5, el 45,3% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente es regular, el 30,9% de los docentes precisan que la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente es bueno y el 23,7% de los docentes precisan que la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente es malo. Es decir, los directivos regularmente participan en el desarrollo profesional formal e informal.

Tabla 13

Niveles de la dimensión aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	32	23%
	Regular	69	49,6%
	Bueno	38	27,3%
	Total	139	100%

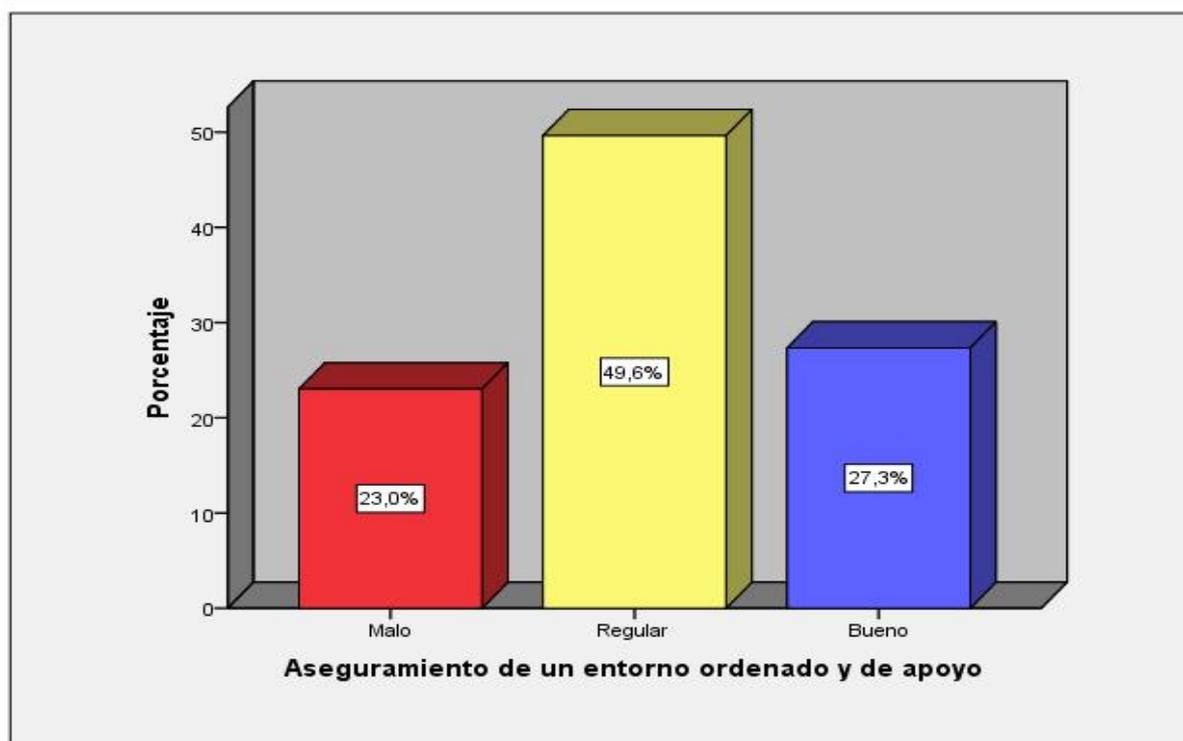


Figura 6. Percepción del aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.

En la tabla 12 y figura 6, el 49,6% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo es regular, el 27,3% de los docentes precisan que el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo es bueno y el 23% de los docentes precisan que el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo es malo. Es decir, los directivos regularmente hacen cumplir el horario de atención dentro y fuera de la institución.

Tabla 14
Niveles de la dimensión clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	33	23,7%
	Adecuado	71	51,1%
	Muy adecuado	35	25,2%
	Total	139	100%

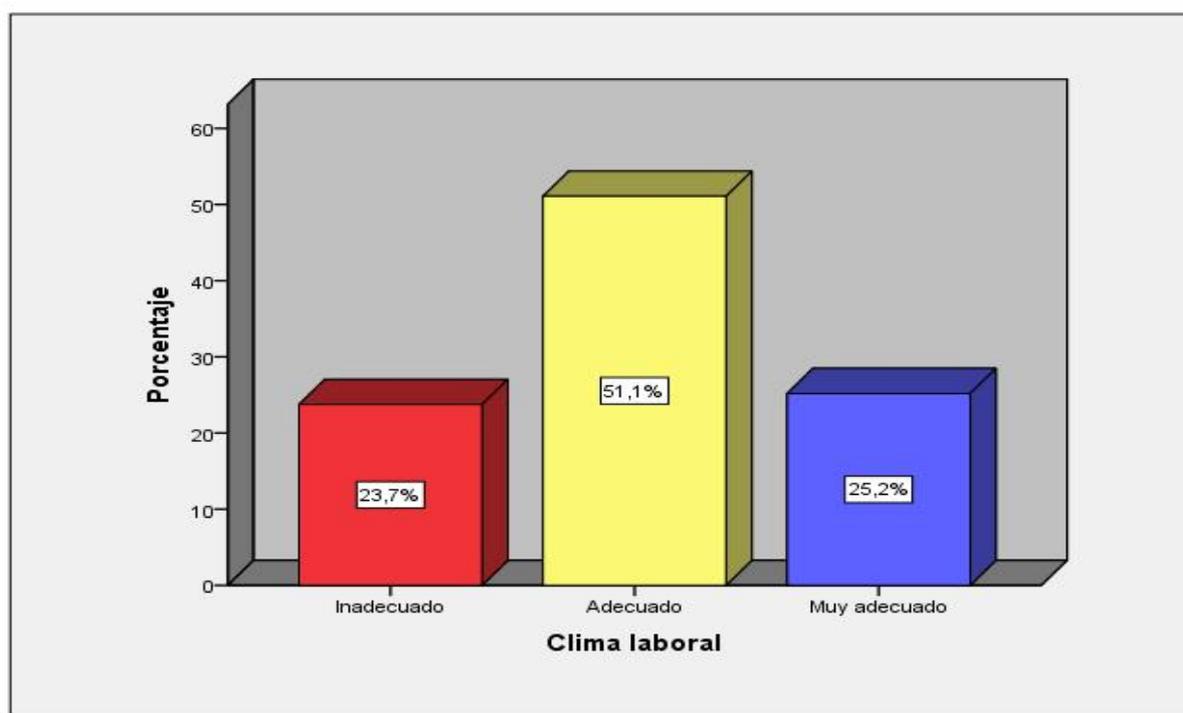


Figura 7. Percepción del clima laboral.

En la tabla 13 y figura 7, el 51,1% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que el clima laboral es adecuado, el 25,2% de los docentes precisan que el clima laboral es muy adecuado y el 23,7% de los docentes precisan que el clima laboral es inadecuado. Es decir, los docentes perciben un nivel adecuado porque el director propiciar un ambiente organizado, participativo y colaborador.

Tabla 15
Niveles de la dimensión estructura

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	33	23,7%
	Adecuado	76	54,7%
	Muy adecuado	30	21,6%
	Total	139	100%

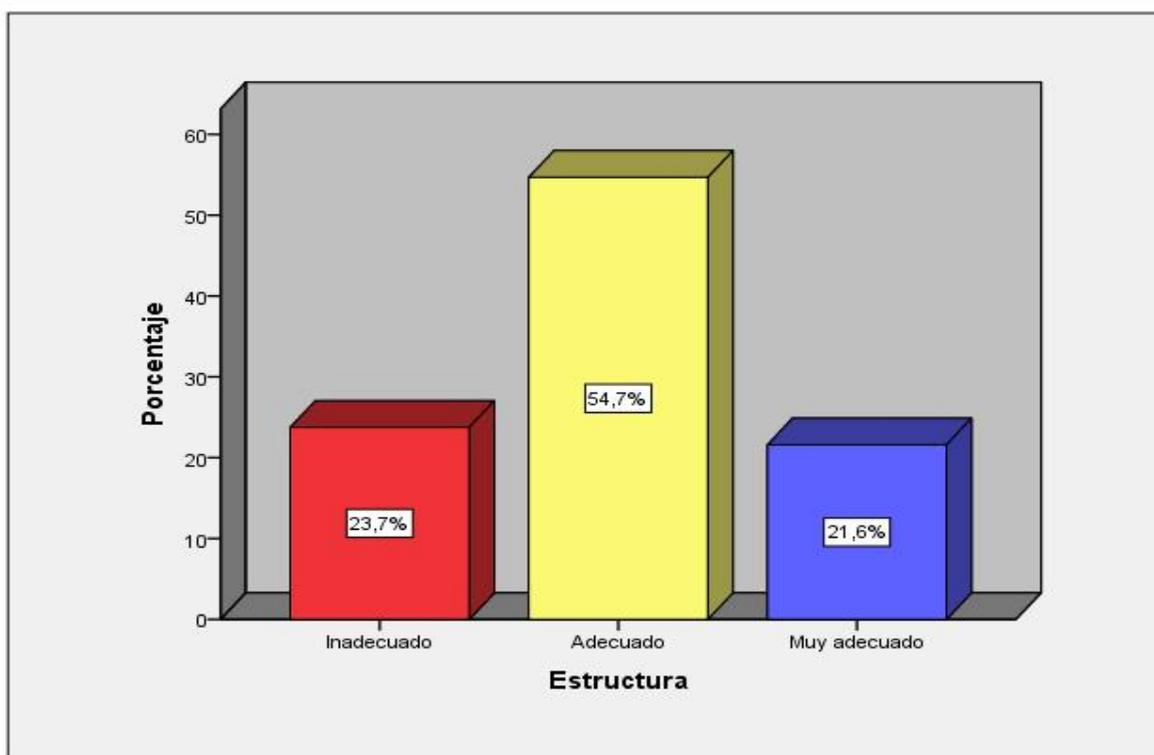


Figura 8. Percepción a la estructura.

En la tabla 14 y figura 8, el 54,7% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que la estructura es adecuada, el 23,7% de los docentes precisan que la estructura es inadecuada y el 21,6% de los docentes precisan que la estructura es muy adecuada. Es decir, los docentes conocen las normas, procedimientos y trámites en el desarrollo de su labor educativo.

Tabla 16
Niveles de la dimensión responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	39	28,1%
	Adecuado	71	51,1%
	Muy adecuado	29	20,9%
	Total	139	100%

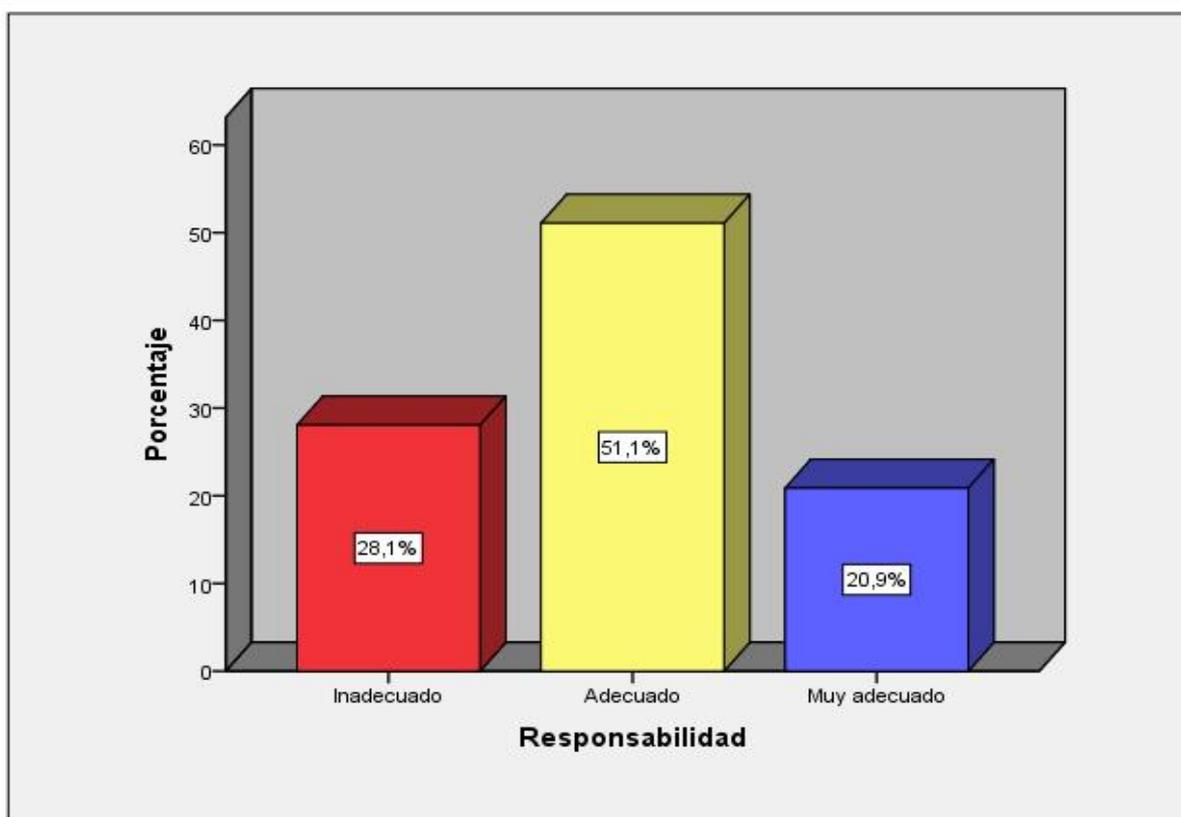


Figura 9. Percepción de la responsabilidad.

En la tabla 15 y figura 9, el 51,1% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que la responsabilidad es adecuada, el 28,1% de los docentes precisan que la responsabilidad es inadecuada y el 20,9% de los docentes precisan que la responsabilidad es muy adecuada. Es decir, la mayoría de los docentes cumplen con sus entregas oportunas de sus actividades pedagógicas.

Tabla 17
Niveles de la dimensión recompensa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	29	20,9%
	Adecuado	78	56,1%
	Muy adecuado	32	23%
	Total	139	100%

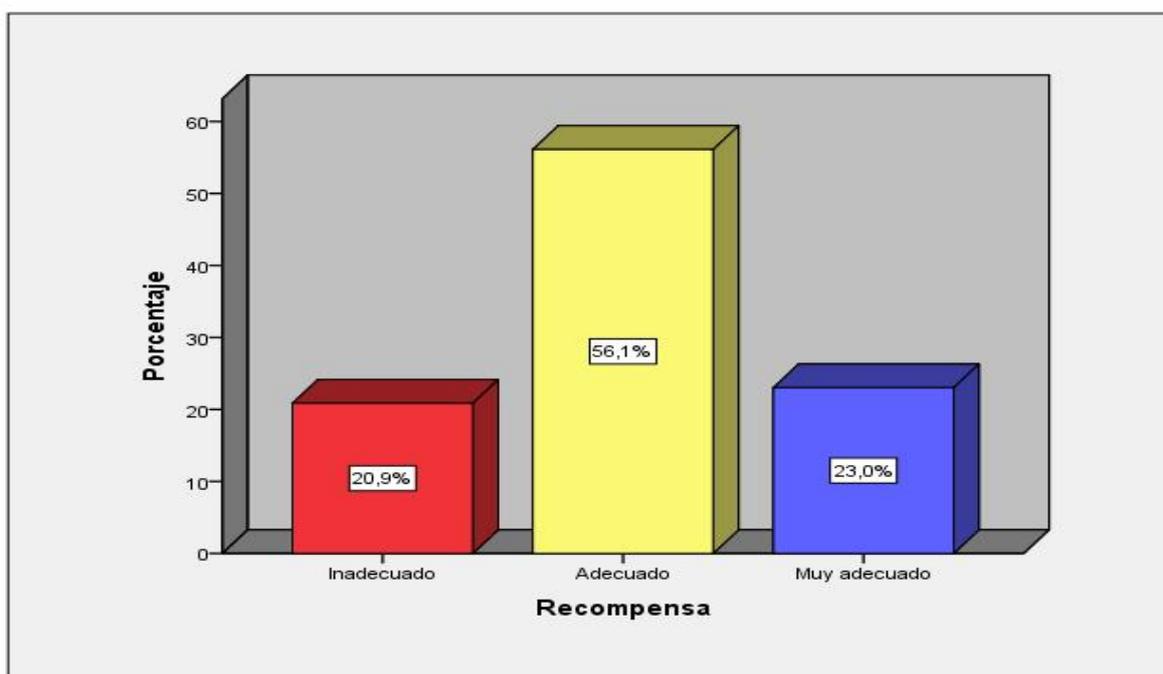


Figura 10. Percepción de la recompensa.

En la tabla 16 y figura 10, el 56,1% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, señalan que la recompensa es adecuada, el 23% de los docentes precisan que la recompensa es muy adecuada y el 20,9% de los docentes precisan que la recompensa es inadecuada. Es decir, los docentes se sienten motivados porque al finalizar el año lectivo son reconocidos mediante resoluciones.

Tabla 18
Niveles de la dimensión desafíos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	36	25,9%
	Adecuado	82	59%
	Muy adecuado	21	15,1%
	Total	139	100%

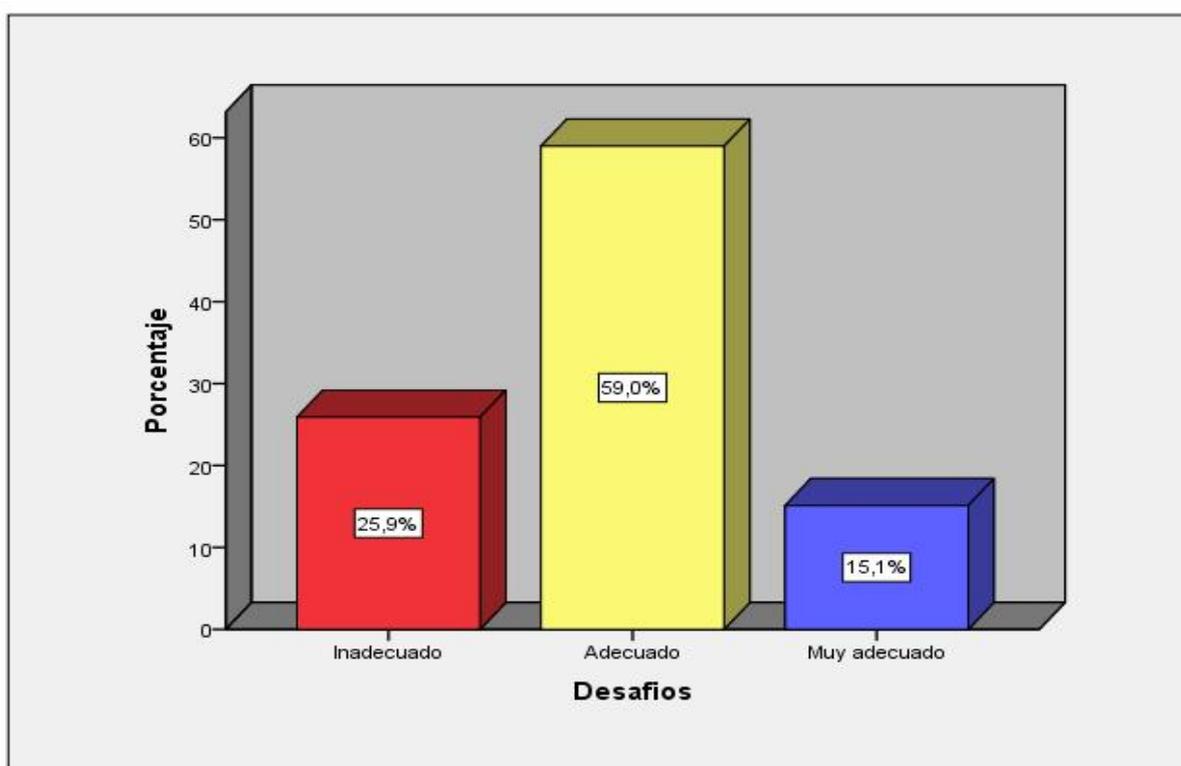


Figura 11. Percepción de los desafíos.

En la tabla 17 y figura 11, el 59% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que los desafíos son adecuados, el 25,9% de los docentes precisan que los desafíos son inadecuados y el 15,1% de los docentes precisan que los desafíos son muy adecuados. Es decir, la mayoría de los docentes promueven la aceptación y receptividad de riesgos calculados.

Tabla 19
Niveles de la dimensión relaciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	28	20,1%
	Adecuado	83	59,7%
	Muy adecuado	28	20,1%
	Total	139	100%

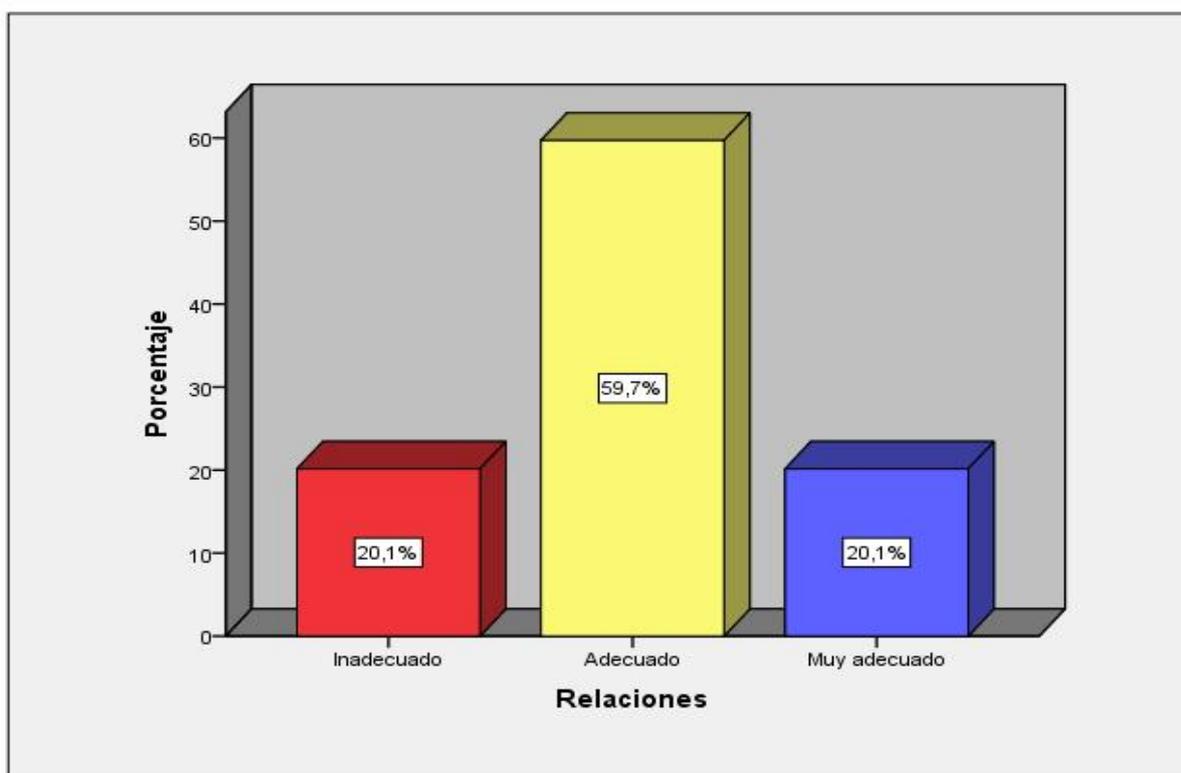


Figura 12. Percepción de las relaciones.

En la tabla 18 y figura 12, el 59,7% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que las relaciones son adecuadas, el 20,1% de los docentes precisan que las relaciones son inadecuados y muy adecuados. Es decir, los docentes se muestran relacionados con sus demás compañeros de trabajo.

Tabla 20
Niveles de la dimensión cooperación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	34	24,5%
	Adecuado	73	52,5%
	Muy adecuado	32	23%
	Total	139	100%

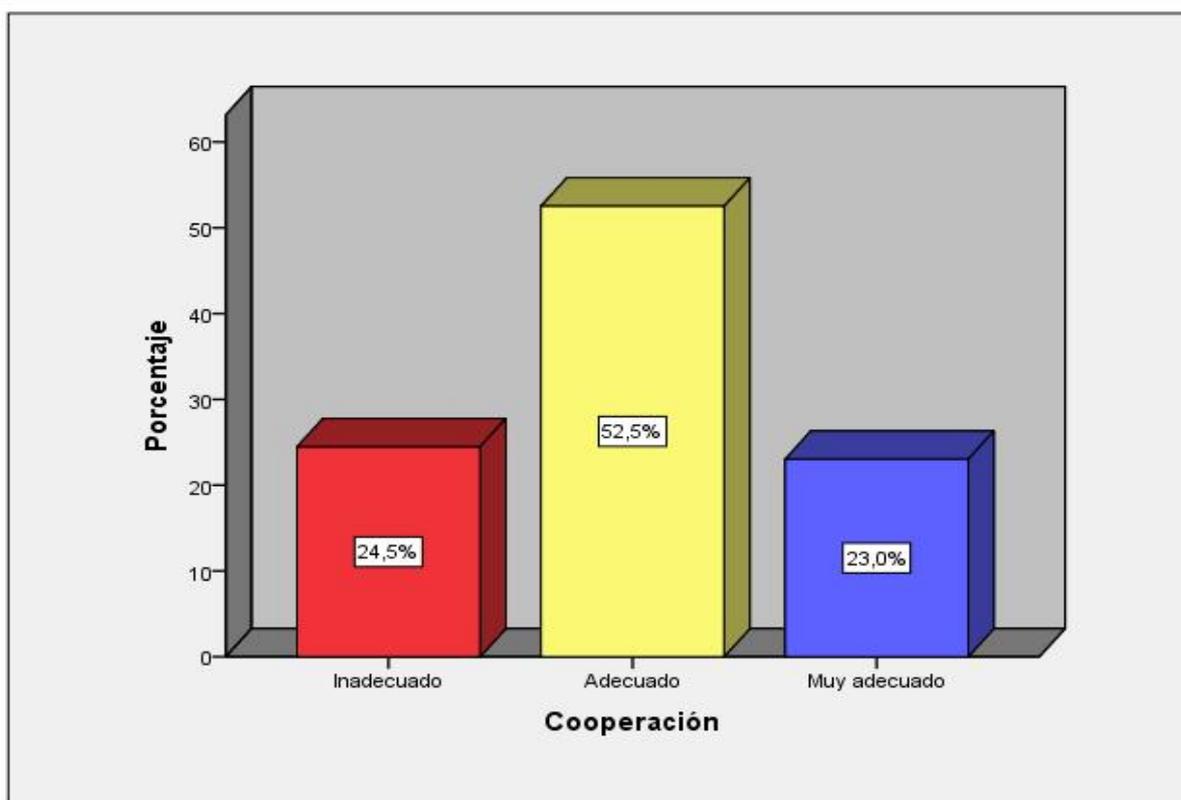


Figura 13. Percepción de la cooperación.

En la tabla 19 y figura 13, el 52,5% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que la cooperación es adecuada, el 24,5% de los docentes precisan que la cooperación es inadecuada y el 23% de los docentes precisan que cooperación es muy adecuado. Es decir, los docentes cooperan con sus pares cuando se genera un conflicto.

Tabla 21
Niveles de la dimensión estándares

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	33	23,7%
	Adecuado	69	49,6%
	Muy adecuado	37	26,6%
	Total	139	100%

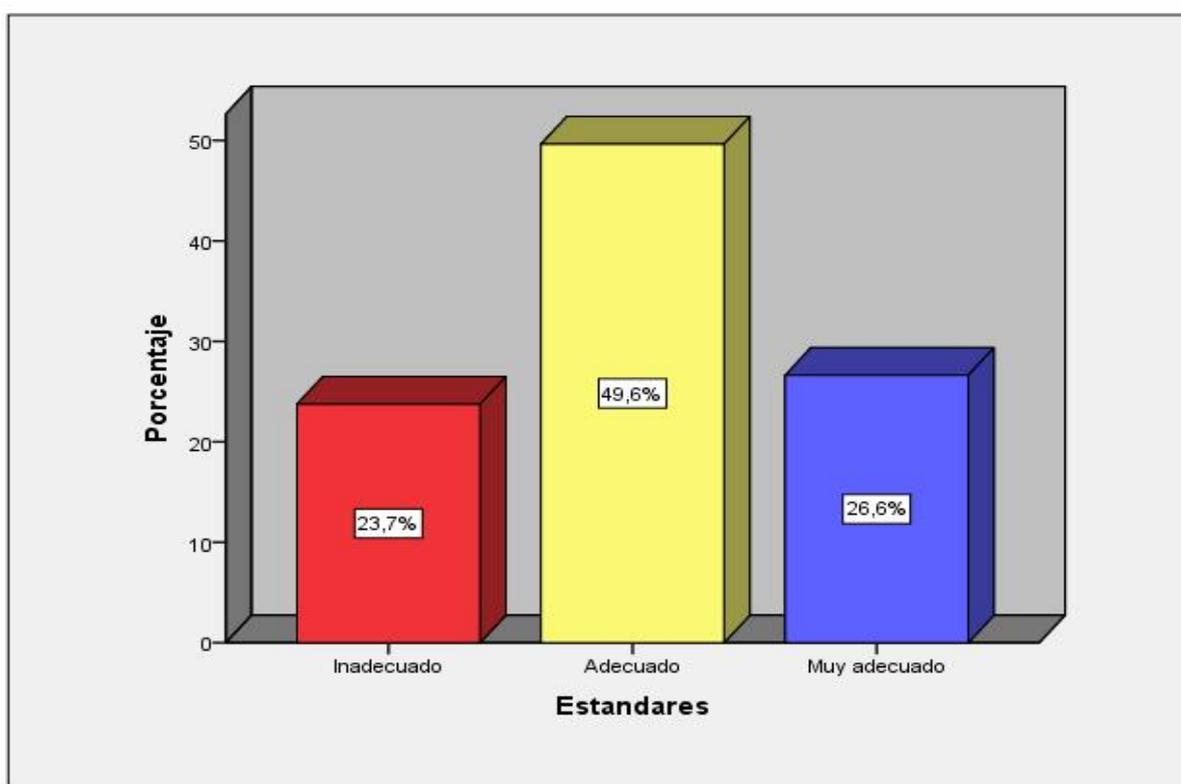


Figura 14. Percepción de los estándares.

En la tabla 20 y figura 14, el 49,6% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que los estándares son adecuados, el 26,6% de los docentes precisan que los estándares son muy adecuados el 23,7% de los docentes precisan que los estándares son inadecuados. Es decir, los docentes al finalizar el trimestre conjuntamente con sus estudiantes exponen lo aprendido. Ahí se evalúa el rendimiento de su trabajo académico.

Tabla 22
Niveles de la dimensión conflicto

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	31	22,3%
	Adecuado	76	54,7%
	Muy adecuado	32	23%
	Total	139	100%

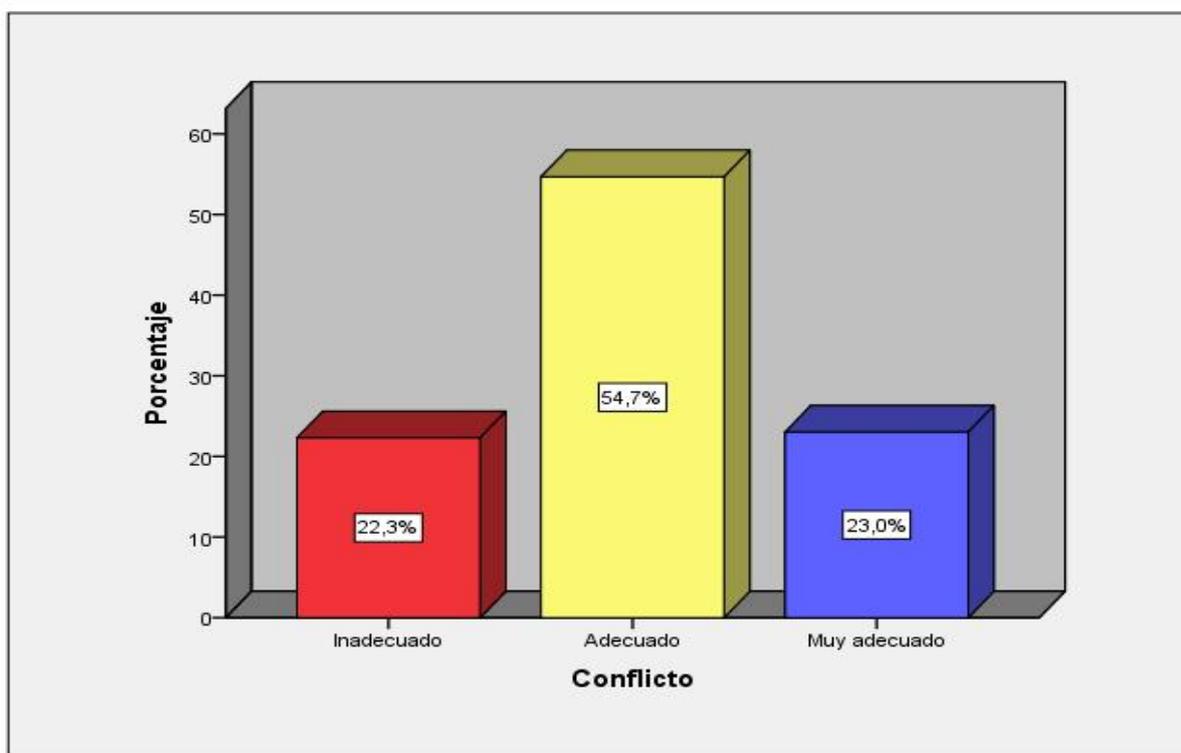


Figura 15. Percepción del conflicto.

En la tabla 21 y figura 15, el 54,7% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que el conflicto es adecuado, el 23% de los docentes precisan que el conflicto es muy adecuado y el 22,3% de los docentes precisan que el conflicto es inadecuado. Es decir, en la mayoría de los docentes se ve con un grado de aceptación porque algún problema que se presenta en la institución lo ve lo normal.

Tabla 23
Niveles de la dimensión identidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	25	18%
	Adecuado	82	59%
	Muy adecuado	32	23%
	Total	139	100%

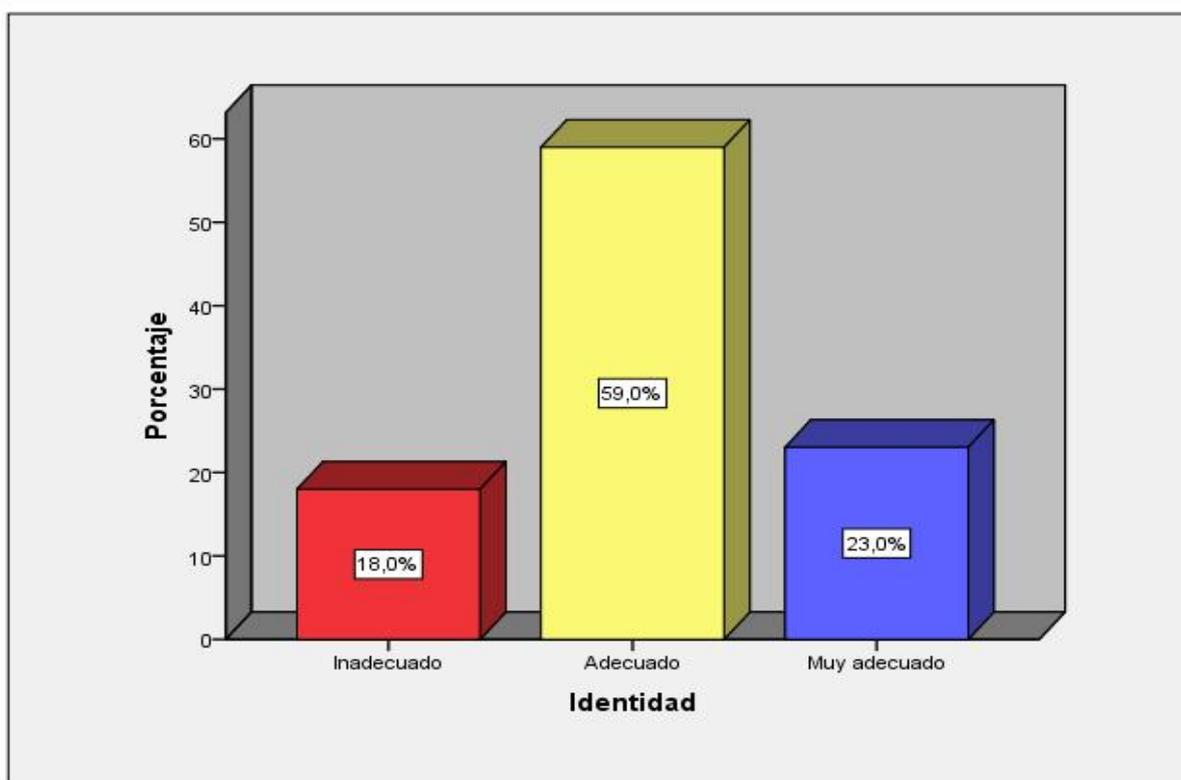


Figura 16. Percepción de la identidad.

En la tabla 22 y figura 16, el 59% de los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10, Villa María del Triunfo, 2017, manifiestan que la identidad es adecuada, el 23% de los docentes precisan que la identidad es muy adecuada y el 18% de los docentes precisan que la identidad es inadecuada. Es decir, la mayoría de los docentes se identifica con la comunidad educativa.

Tabla 24

Prueba de normalidad según Kolmogorov - Smirnov entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo pedagógico del director	,116	139	,000
Clima laboral	,110	139	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Se observa que el resultado obtenido en la prueba de normalidad, el nivel de significación asintótica superior a 0.000; para la primera variable 0.004 y la segunda variable 0.002, en ambos casos menor que 0,05; lo que obliga procesar la prueba de hipótesis mediante el uso de los estadígrafos no paramétricos; es decir, mediante el uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general de la investigación

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 25

Relación de la muestra, según Rho Spearman significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.

		Liderazgo pedagógico del director	Clima laboral
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,690**
		N	,000
			139
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	,690**
		Sig. (bilateral)	1,000
		,000	.
		N	139

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

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.690$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 99% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.

Hipótesis específica 1

H_0 : No existe relación significativa entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

H_a : Existe relación significativa entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Tabla 26

Relación de la muestra según Rho Spearman entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

			Establecimie nto de metas y expectativas	Clima laboral
Rho de Spearman	Establecimiento de metas y expectativas	Coefficiente de correlación	1,000	,503**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	139	139
	Clima laboral	Coefficiente de correlación	,503**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	139	139

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

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.503$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $\alpha = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 99% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 2

H_0 : No existe relación significativa entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

H_a : Existe relación significativa entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Tabla 27

Relación de la muestra según Rho Spearman entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

			Obtención de recursos en forma estratégica	Clima laboral
Rho de Spearman	Obtención de recursos en forma estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,635**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	139	139
	Clima laboral	Coefficiente de correlación	,635**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	139	139

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

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.635$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $= 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 99% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.

Hipótesis específica 3

H_0 : No existe relación significativa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017.

H_a : Existe relación significativa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017.

Tabla 28

Relación de la muestra según Rho Spearman entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017.

			Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Clima laboral
Rho de Spearman	Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Coeficiente de correlación	1,000	,556**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	139	139
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	,556**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	139	139

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

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.556$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $\alpha = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 99% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017.

Hipótesis específica 4

H_0 : No existe relación significativa entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

H_a : Existe relación significativa entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 29

Relación de la muestra según Rho Spearman entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017

		Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Clima laboral
Rho de Spearman	Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,686**
		N	139
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	,686**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	139

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

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.686$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $\alpha = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 99% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

Hipótesis específica 5

H_0 : No existe relación significativa entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

H_a : Existe relación significativa entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 30

Relación de la muestra según Rho Spearman entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

		Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo	Clima laboral
Rho de Spearman	Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,594**
		N	,000
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	139
		Sig. (bilateral)	,594**
		N	,000
		139	139

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

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.594$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $\alpha = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 99% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.

IV. Discusión

En el desarrollo de la investigación se obtuvo que el 48,9% de los docentes de las instituciones educativas de la muestra, manifiestan que el liderazgo pedagógico del director es regular y el 51,1% de los docentes señalan que el clima laboral es adecuado. Según la medida de correlación Rho de Spearman, se halló que el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.690$) lo que indica una correlación positiva moderada, se halló también que el valor de $p = 0,000$ es inferior al de $p = 0,05$ y por lo tanto la relación es significativa al 99% permitiendo el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis de si existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017. Hay una coincidencia con lo que señala Justo (2017), quien concluyó que existe una correlación significativa entre la variable gestión del talento humano sobre la variable clima organizacional, donde las autoridades directivas propicien la cooperación activa de toda la comunidad educativa en la estructura organizacional, de esta manera todos conocerán la misión y visión que se han proyectado y la forma de lograr las metas propuestas. Reconociendo a las personas que son parte importante de la organización, identificando sus competencias, destrezas, habilidades y como éstas contribuyen a los logros institucionales. También se asemeja con la de Atalaya (2016) quien concluyó que el liderazgo del director se relaciona directamente en un grado moderado con el clima institucional del Consorcio Educativo Magister y la mayoría de los docentes encuestados, representado por el 45% indican que el liderazgo del director es inadecuado y el clima es malo en el Consorcio Educativo Magister. Así mismo hay una similitud con la investigación de Mendoza (2016), donde se alcanzó un nivel de significancia de 0,05 y un valor de coeficiente de correlación de 0,428, lo que indica una correlación moderada, concluyéndose que existe una correlación significativa entre el clima laboral y el desempeño de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N°15 Huarochirí, año 2012. A la vez se basó en la teoría de Robinson (2008) quien señala que el nivel de liderazgo pedagógico que posea el director permite que se implemente el perfeccionamiento continuo de la institución educativa, ya que le exige que constantemente esté atento al contexto interno y externo y pueda reconocer situaciones de mejora, proponiendo nuevos procedimientos de trabajo para establecer y promover el estímulo del

personal y la visión compartida de unir esfuerzos por la mejora de los aprendizajes en toda la comunidad educativa. Esta visión compartida permitirá que el director pueda identificar y normalizar buenas prácticas que hayan concedido solucionar dificultades encontradas en la institución educativa situando su destreza y sus condiciones como líder pedagógico. Sin embargo, en el clima laboral se consideró la teoría de Según Litwin y Stinger (1978), en su obra motivación y el clima organizacional, asisten para explicar el comportamiento de los individuos y poner atención a ciertos factores que ejercen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidos. Dichos principios pueden originarse en base a diferentes variables dentro de la organización, como el ambiente físico, social, las distintas formas de comportamiento, etc.

En cuanto a la hipótesis específica 1, los resultados de la prueba Rho de Spearman señalan que el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.503$) lo que corresponde a una correlación positiva moderada, se halló también que el valor de $P = 0,000$ es inferior al de $\alpha = 0,05$ y por lo tanto la relación es significativa al 99% permitiendo el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis de que si existe relación significativa entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017. Hay similitud con la investigación de Cardó y Mariño (2013) quien concluye que los resultados hallados tanto en los niveles de Liderazgo de las directoras como en el clima organizacional de las cuatro Instituciones Educativas del Sagrado Corazón, el porcentaje más alto se ubica en el nivel medio, con variantes significativas en cada una de las instituciones investigadas. Resultados que reafirman la relación positiva entre el liderazgo de tipo consultivo y el clima organizacional que revela confianza y nivel de compromiso entre sus miembros. Se puntualizó la teoría de Robinson (2008) quien determinó que el liderazgo pedagógico tendrá impacto positivo sobre los resultados esperados en la gestión escolar, si se pone énfasis en metas claras de aprendizaje de los estudiantes, metas que deben ser definidas y priorizadas entre todas las demandas de la institución educativa. Estas metas tienen que impregnarse en todos los procesos de la gestión de la institución educativa: desde

el planeamiento, el desarrollo pedagógico y la administración de recursos humanos y económicos.

En cuanto a la hipótesis específica 2 , los resultados de la prueba Rho de Spearman señalan que el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.503$) lo que corresponde a una correlación positiva moderada, se halló también que el valor de $P = 0,000$ es inferior al de $\alpha = 0,05$ y por lo tanto la relación es significativa al 99% permitiendo el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis de que si existe relación significativa entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017. Hay una coincidencia con la de Quesada (2014) concluyó que el comportamiento organizacional que se da mayoritariamente tiene que ver con el liderazgo transaccional que los directivos asumen regularmente en dichas instituciones educativas que se da de manera poco conveniente en ambas instituciones educativas tiene que ver con la dirección por excepción activa que asumen los directivos. Se basó a la teoría de Robinson (2008) quien manifestó que se debe asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.

En cuanto a la hipótesis específica 3 , los resultados de la prueba Rho de Spearman señalan que el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.556$) lo que corresponde a una correlación positiva moderada, se halló también que el valor de $P = 0,000$ es inferior al de $\alpha = 0,05$ y por lo tanto la relación es significativa al 99% permitiendo el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis de que si existe relación significativa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017. Hay una similitud con la de Quispe (2012) concluyó que el nivel de motivación laboral influye en la calidad del desempeño que muestran los docentes en las Instituciones Educativas de la Provincia de Cañete y está relacionada de manera directa con la calidad de su desempeño didáctico. Se basó a la teoría de Robinson (2008) quien señalo que se deben garantizar condiciones adecuadas para la gestión de los aprendizajes a través de la concientización en todo el personal

docente de realizar una programación curricular pertinente y oportuna; la distribución de los espacios para el aprendizaje, teniendo en cuenta la cantidad, características y necesidades educativas diferenciadas de los estudiantes.

En cuanto a la hipótesis específica 4 , los resultados de la prueba Rho de Spearman señalan que el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.686$) lo que corresponde a una correlación positiva moderada, se halló también que el valor de $P = 0,000$ es inferior al de $\alpha = 0,05$ y por lo tanto la relación es significativa al 99% permitiendo el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis de que si existe relación significativa entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017. Con la investigación hay una similitud con la de Castro (2016) concluyó que el análisis que se consiguió con la interpretación de los datos mediante la triangulación de los mismos, donde se revela que en la Institución el liderazgo distribuido es ya parte de la cultura de la comunidad, lo mismo que el trabajo en grupo y colaborativo, la participación libre y espontánea con el interés de alcanzar la visión que está propuesta da, en definitiva el liderazgo distribuido es fundamental en los procesos actuales para lograr los cambios necesarios que todo país vive y necesita de la misma manera que la escuela está en la obligación de liderar. También se asemeja con la de Correa (2015) concluyó que la educación como un derecho social que debe ser garantizado y debe ofrecer igualdad de oportunidades a todos los niños, niñas y jóvenes en un mundo en que los hombres coexisten en la diversidad cultural, es imprescindible convivir con las formas de ser y de vivir que expresan las culturas de los grupos y las sociedades. Este estudio de caso ha pretendido caracterizar las dimensiones del liderazgo instruccional, de las prácticas docentes en la asignatura de inglés y las percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado del SIMCE de inglés entre establecimientos de dependencia municipal del año 2012. Se basó a la teoría de Robinson (2008) quien señaló que el líder pedagógico no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; se involucra en el proceso mismo. El director debe mejorar la gestión de los aprendizajes mediante la promoción del trabajo colegiado, actualización e innovación pedagógica y

actividades de asesoría, así como el reconocimiento de buenas prácticas pedagógicas que fortalecen el desempeño docente.

En cuanto a la hipótesis específica 5 , los resultados de la prueba Rho de Spearman señalan que el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.594$) lo que corresponde a una correlación positiva moderada, se halló también que el valor de $P = 0,000$ es inferior al de $\alpha = 0,05$ y por lo tanto la relación es significativa al 99% permitiendo el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis de que si existe relación significativa entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017. Hay una coincidencia con la de Guaraca (2012) concluyó que el clima institucional se desarrolla en un ambiente favorable si el trabajo de los directivos, docentes y estudiantes es bastante armonioso; sin embargo, resulta pertinente establecer que se deben mejorar las acciones relacionadas con la convivencia grupal, el tratamiento de los conflictos y la convivencia en valores que se identifican más con las debilidades que con las fortalezas encontradas. También, hay coincidencia con la de Farías (2010) quien concluyó que todos los miembros de la institución educativa conocen sobre la importancia del liderazgo pedagógico como una buena práctica para la mejora de la convivencia escolar y las acciones que se producen en las situaciones de enseñanza aprendizaje, pero esto se queda sólo en la teoría y no se practica en diariamente en favor de las necesidades educativas de los estudiantes. Otros de los hallazgos de la presente investigación, tiene relación con el tipo de liderazgo pedagógico más efectivo para obtener mejores rendimientos escolares dentro de escuelas, es el del que posee más características de autoritarismo o de “mejoras osadas”. El liderazgo que promueve mejoras osadas, realiza una evaluación constante de todos los procesos que se desarrollan en la institución, promoviendo que los todos estamentos conozcan la “visión compartida” y orienten sus acciones hacia ella. Se consideró a la teoría de Robinson (2008) quien señaló que: Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje estableciendo un clima favorable tanto dentro como fuera del aula. Para esto debe ser regulado y establecido en instrumentos como el reglamento interno.

V. Conclusiones

- Primera: Se determinó la correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017, siendo el valor de 0.690; en consecuencia, es una correlación positiva moderada.
- Segunda: Se determinó la correlación estadísticamente significativa entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017, siendo el valor de 0.503; en consecuencia, es una correlación positiva moderada.
- Tercera: Se determinó la correlación estadísticamente significativa entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017, siendo el valor de 0.635; en consecuencia, es una correlación positiva moderada.
- Cuarta: Se determinó el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017, siendo el valor de 0.556; en consecuencia, es una correlación moderada.
- Quinta: Se determinó el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017, siendo el valor de 0.686; en consecuencia, es una correlación moderada.

Sexta: Se determinó el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017, siendo el valor de 0.594; en consecuencia, es una correlación moderada.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda a las autoridades del Ministerio de Educación, a la Dirección Regional de Lima, a la UGEL 01 a través de las redes educativas, ser más exigentes en la selección de personal que se encargará de la dirección de las instituciones educativas estatales, seleccionar el personal con perfil idóneo, que demuestren competencias en el dominio de conocimientos, capacidades, representaciones y comportamientos movilizados para resolver problemas profesionales, esto facilitara resultados idóneos en cuanto al clima laboral en cada institución educativa.

Segunda: Se recomienda que el director como líder, debe estar en constante coordinación con sus docentes para que se cumplan los objetivos y metas institucionales por lo tanto se recomienda a las universidades y pedagógicos, el entrenamiento de la capacidad de liderazgo desde la formación profesional del educador. Un buen líder motivará a las personas para que hagan aquello que deben realizar, ello crearía condiciones laborales favorables en los miembros de una organización y por lo tanto se fortalecería el clima laboral.

Tercera: Se sugiere a los directores de las instituciones educativas; a través del departamento psicológico y la plana jerárquica, constantemente desarrollen talleres o actividades de integración para seguir uniendo los lazos laborales entre los colegas, y de esta forma integrar mejor a los equipos y contribuir a alcanzar la efectividad en su trabajo.

Cuarta: Se recomienda a los directores realizar jornadas de trabajo para buscar la identidad del personal, en las que se sientan parte de la institución. De esta manera se estaría estimulando el afecto entre el personal para construir un clima laboral agradable que permita el desarrollo del liderazgo, la identidad y la comunicación. Y también considerar la realización de charlas motivacionales que promuevan la satisfacción personal y el optimismo.

Quinta: Se sugiere al director llevar a cabo talleres de habilidades sociales comunicativas donde se trate el manejo de conflictos y estrés, buscando la cooperación en equipo. A la vez realizar actividades recreativas y deportivas que permitan liberar la tensión y el estrés no solo del personal docente sino del personal en general. Siendo esta una buena forma de socializar.

Sexta: Se recomienda a los directivos motivar a los docentes destacados para desarrollar una escala de estímulos laborales reconociendo su desempeño laboral, incitando de esta forma la motivación por el cumplimiento efectivo de sus labores.

VII. Referencias

- Atalaya, R. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo Magister UGEL 07*, (Tesis de Maestría). Universidad San Luís de Gonzaga, Ica, Perú.
- Cardó, O. y Mariño, R.(2013). *Relación entre el Liderazgo de las Directoras y el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas del Sagrado Corazón en Lima Metropolitana*, Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú.
- Cabrera, V. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral en el área de administración en una compañía de seguros*. (Tesis de maestría): Universidad César Vallejo.
- Castro, G. (2014). *La Distribución del Liderazgo en los Centros Escolares Efectivos: El Caso del Colegio Distrital Juan Evangelista Gómez*, (Tesis de maestría) Universidad Nacional Autónoma de México (S.E).
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. McGraw - Hill; México.
- Chiang, M. (2010). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Públicas). *Revista Universo de Universidad de Talca*, 3(23), 67-86.
- Correa, T. (2015). *Dimensiones del Liderazgo Instruccional, prácticas docentes y percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado*

nacional del SIMCE de inglés. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.

Farías (2010). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*, (tesis de maestría) Universidad de la Frontera Facultad de Educación y Humanidades, Chile.

http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2008/ponce_r/doc/ponce_r.pdf

Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico.* Lima - Perú: Grupo de análisis para el desarrollo (Grade).

Guaraca, E. (2012). *Gestión, Liderazgo y Valores en la Escuela "Brasil", de la Provincia del Azuay, Cantón Gualaceo, durante el Año Escolar 2010-2011.* (Tesis de maestría) Universidad Católica de Río de Janeiro, Brasil.

<http://www.puc-rio.br/index.html>

Justo, A. (2017). *Gestión del talento humano y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017,* (Tesis maestría) Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Hersey, P. y Blanchard, K. (1988). *Management of Organizational Behaviour. Utilizing, Human Resources (5.ª ed.).* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2014). *Metodología de la Investigación.* (6ª. ed). México: Mc Graw-Hill.

Leithwood, K.; Day, C.; Sammons, P.; Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it Is and How it Influences Pupil Learning.* Nottingham: National College for School Leadership. University of Nottingham.

- Litwin, G. y Stinger, H. (1978). *Organizational Climate*. Simon & Schuster, N.Y, Maier, Norman R.F.
- Mendoza, D. (2016). *Clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas de la Ugel N°15 Huarochirí*, (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Minedu (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Edición marzo 2016.
- MINEDU (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios*. Documento de trabajo. Lima.
- Molina, J. (2000). *El clima de la Península Ibérica*. Barcelona. Ariel.
- Olaz, A. (2000c). *Definición de un Modelo de Clima Laboral basado en la Gestión por Competencias*, Papers, 93, 193 – 201
- Palma, S. (2014). *Escala Clima Laboral CL-SPC*. Lima. Editorial Cartolan.
- Quesada, E, (2014). *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de comas*, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3856/Quesada_st.pdf?sequence=1

Quispe, D. (2012). *Relación entre los niveles de motivación laboral y la calidad del desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas de la Provincia de Cañete*, Universidad César Vallejo, Lima: Perú.

Robinson, V. (2008). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Australia: Australian Council for Educational Leaders.

Robbins, P y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall.

Rojas, M., (2010). *El clima laboral en las unidades de hemodiálisis en México*. *Nefrología* 31(1): 76-83. [En línea]. <http://bit.ly/1NoksGS>.

Sánchez C, y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.

Subercaseaux, M. (2015). *Participación en el Aprendizaje y Desarrollo Profesional Docente como Práctica de Liderazgo Instruccional*, (Tesis de maestría) Universidad de Chile es una institución de educación superior de carácter nacional y público de Chile.
www.uchile.cl/documentos/proyecto-educacion-uchile

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia							
Título: Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las instituciones educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.							
Autor: Miguel Ángel Alania Vásquez							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>Específico 1</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Institución Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017?</p> <p>Específico 2</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01 Villa María del Triunfo, 2017</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Específico 1</p> <p>Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Institución Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.</p> <p>Específico 2</p> <p>Determinar la relación que existe entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo, 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Específica 1</p> <p>Existe relación entre el establecimiento de metas y expectativas y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.</p> <p>Específico 2</p> <p>Existe relación entre la obtención de recursos en forma estratégica y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo 2017.</p> <p>Específica 3</p> <p>Existe relación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel Primario, RED N° 10 UGEL 01, Villa María del Triunfo. 2017.</p>	Variable 1: Liderazgo pedagógico del director.			<p>Escala de medición</p> <p>Escala ordinal</p> <p>Nunca (1)</p> <p>Casi Nunca (2)</p> <p>Algunas Veces (3)</p> <p>Casi Siempre (4)</p> <p>Siempre (5)</p>	<p>Niveles y rangos</p> <p>Malo</p> <p>35 - 52</p> <p>Regular</p> <p>53 - 70</p> <p>Bueno</p> <p>71 - 90</p>
			Dimensiones	Indicadores	Ítems		
			Establecimiento de metas y expectativas.	– Metas de aprendizaje – Comunicación	1,2,3,4		
			Obtención de recursos en forma estratégica.	– Fines académicos – Recursos enseñanza	5,6,7,8		
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	– Enseñanza – Currículo – Práctica en el aula – Monitoreo	9,10,11,12		
			Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	– Desarrollo profesional – Orientaciones pedagógicas	13,14,15,16		
			Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.	– Normas – Infraestructura y servicios básicos	17,18,19,20		
			Variable 2: Clima laboral.				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems		
			Estructura	Como se encuentra la institución educativa	1,2,3		
Responsabilidad	Toma de decisiones	4,5,6,7					
Recompensa	Felicitaciones por el trabajo logrado	8,9,10,11					
Desafíos	Aceptación y receptividad de un esquema de riesgos	12,13,14,15,16					
Relaciones	Ambiente de trabajo grato y con buenas relaciones sociales.	17,18,19,20					

<p>Específico 3 ¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017?</p> <p>Específico 4 ¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017?</p> <p>Específico 5 ¿Cuál es la relación que existe entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017?</p>	<p>Específico 3 Determinar la relación que existe entre la planificación, coordinación, evaluación de la enseñanza y del currículo y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.</p> <p>Específico 4 Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.</p> <p>Específico 5 Determinar la relación que existe entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.</p>	<p>Específico 4 Existe relación entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo.</p> <p>Específico 5 Existe relación entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y el clima laboral de las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de la UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo, 2017.</p>	Cooperación	Espíritu de ayuda por parte de los directivos	21,22,23,24	<p>Algunas Veces (3)</p> <p>Casi Siempre (4)</p> <p>Siempre (5)</p>
			Estándares	Normas de rendimiento.	25,26,27,28,29,30	
			Conflicto	Aceptación de opiniones discrepantes.	31,32,33,34,35	
			Identidad	Pertenencia hacia la institución educativa.	36,37,38,39	

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Básica sustantiva descriptiva</p> <p>Diseño: No experimental Transversal Correlacional</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p>	<p>Población: 139 docentes</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico</p> <p>Tamaño de muestra: 139 docentes de educación primaria de la red N°10 del distrito de Villa María del Triunfo.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo pedagógico del director</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Miguel Angel Alania Vasquez Año: 2018 Monitoreo: Miguel Angel Alania Vasquez Ámbito de Aplicación: Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de Villa María del Triunfo Forma de Administración: Directa</p> <p>Variable 2: Clima laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Miguel Angel Alania Vasquez Año: 2018 Monitoreo: Miguel Angel Alania Vasquez Ámbito de Aplicación: Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10 de Villa María del Triunfo Forma de Administración: Directa</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tabla de contingencia. Figuras.</p> <p>INFERENCIAL: De prueba</p> <p>Prueba de hipótesis: Para Torres (1997) "La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema" p.(129)</p> <p>Nivel de significancia: Si es menor de la valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel 0.05 (95%de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).Si es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error). Sampieri: 2006; 445).</p> <p>Rho Spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, Rho es una medida de correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular Rho Spearman los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden</p>

Anexo 2. Instrumentos

Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director.

Estimado(a) profesor(a)

El cuestionario de una investigación, que tiene como objetivo principal obtener información por la cual te pido que apoye en la evaluación.

Descripción de preguntas por lo que te pido tu colaboración. Todas las respuestas son correctas. Lo más interesante es que responda con buena actitud. Si las situaciones se asemejan a su forma constante de actuar, marque con un “x”. No deje ninguna respuesta sin marcar.

S: siempre CS: casi siempre AV: A veces CN: casi nunca N: nunca

N°	ÍTEMS	ESCALA				
		S	CS	AV	CN	N
	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	5	4	3	2	1
1.	Los directivos priorizan las metas en función a logros de aprendizajes.					
2.	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.					
3.	Los directivos comunican el logro de las metas establecidas.					
4.	Los directivos elaboran las metas en función al logro del aprendizaje de los estudiantes.					
	OBTENCIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.					
5.	Los directivos gestionan el uso de recursos de la I.E., para asegurar el aprendizaje calidad.					
6.	Los directivos gestionan con eficiencias los recursos de acuerdo a la necesidad de la institución.					
7.	Los directivos se preocupan por dar cumplimiento que los recursos de la enseñanza estén alineado a las metas pedagógicas.					
8.	Los directivos establecen alianzas estratégicas que permitan cubrir las necesidades de la institución.					
	PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.					
9.	Los directivos reflexionan con el personal sobre la enseñanza de los estudiantes bimestre.					

10.	Los directivos coordinan y revisan el currículo con los docentes buscando una la articulación entre lo grados.					
11.	Los directivos retroalimentan a los docentes basándose en la observación de las sesiones de aprendizaje.					
12.	Los directivos monitorean el progreso de los estudiantes para la mejora de los resultados.					
	PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN APRENDIZAJE Y DESARROLLO DOCENTE					
13.	Los directivos participan activamente en el desarrollo en el desarrollo profesional de los docentes.					
14.	Los directivos acompañan y evalúan el desempeño de los docentes impulsando la reflexión crítica sobre la enseñanza.					
15.	Los directivos son vistos por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico.					
16.	Los directivos orientan adecuadamente el uso de los procesos pedagógicos en el aula.					
	ASEGURAMIENTO DE UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO.					
17.	Los directivos generan las condiciones para que exista un entorno escolar seguro y acogedor.					
18.	Los directivos dan cumplimiento a las normas institucionales.					
19.	Los directivos dan solución inmediata a los conflictos que se presentan dentro de la institución.					
20.	Los docentes tienen respecto y valoración por parte de los directivos que se refleje confianza en su trabajo.					

Gracias por su colaboración

Cuestionario sobre clima laboral.

Estimado(a) profesor(a)

El cuestionario es un proyecto de investigación, que tiene como objetivo principal obtener información por la cual te pido que apoye en la evaluación.

Descripción de preguntas por lo que te pido tu colaboración. Todas las respuestas son correctas. Lo más interesante es que responda con buena actitud. Si las situaciones se asemejan a su forma constante de actuar, marque con un "x". No deje ninguna respuesta sin marcar.

S: siempre CS: casi siempre AV: A veces CN: casi nunca N: nunca

N°	ÍTEMS	ESCALA				
		S	CS	AV	CN	N
	ESTRUCTURA	5	4	3	2	1
1.	En mi institución educativa las funciones están claramente definidas de acuerdo al manual de funciones.					
2.	Conozco claramente la estructura organizativa de la institución educativa					
3.	Considero que el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites dificulta que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta.					
	RESPONSABILIDAD					
4.	En la institución educativa se nos permite tomar decisiones sobre la forma como realizar nuestras labores.					
5.	Estoy satisfecho con la posibilidad que me brindan de participar en la toma de decisiones institucionales.					
6.	A los directivos le gusta que tome decisiones de mi trabajo sin estar verificándolo con ellos.					
7.	La filosofía de la institución educativa enfatiza que los docentes deben resolver los problemas por sí mismo.					
	RECOMPENSA					
8.	Las recompensas e incentivo que recibo en esta organización son mayores que las amenazas y críticas.					
9.	En la institución se sanciona con frecuencia los errores cometidos por los docentes					
10.	En la institución educativa los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.					
11.	En la institución educativa se brinda estímulos y reconocimientos de tipo emocional por la labor realizada en bien de la comunidad educativa.					
	DESAFÍOS					
12.	Los directivos nos plantea con frecuencia retos para superarlos con nuestro trabajo.					
13.	La institución educativa suele tomar riesgos para alcanzar sus objetivos institucionales.					
14.	En la institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente, como la inversión de alianzas privadas para estar delante de las demás instituciones.					
15.	La dirección de la institución promueve que los docentes asuman desafíos en su labor cotidiana.					

16.	Aquí, la dirección se arriesga por una buena idea a fin de mejorar el servicio.					
	RELACIONES					
17.	Entre los directivos y el personal docente prevalece una atmósfera de trabajo basado en el respeto, cordialidad y transparencia.					
18.	En la institución educativa existen normas y costumbres que ayudan a la mejora de las relaciones humanas.					
19.	El trato entre los docentes es cordial y empático					
20.	Las relaciones sociales entre director y el personal docentes tienden a ser agradables.					
	COOPERACIÓN					
21.	Me siento apoyado por la institución en el desarrollo de mis labores profesionales.					
22.	Siento que mis colegas están dispuestos a apoyarme cuando lo necesito.					
23.	Veó la colaboración entre los miembros de la institución cuando realizamos los trabajos en las distintas comisiones.					
24.	Por lo general siento el respaldo de los directivos cuando tengo que desarrollar una labor difícil.					
	ESTÁNDARES					
25.	Los directivos se preocupan porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.					
26.	En la institución educativa se exige un rendimiento bastante alto.					
27.	Los directivos piensan que todo trabajo se puede mejorar.					
28.	El personal directivo siempre presiona para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.					
29.	En mi institución educativa, el director piensa que, si los docentes están contentos, es por el logro obtenido de los aprendizajes de los estudiantes.					
30.	Me siento contento con los logros en mi desempeño laboral					
	CONFLICTO					
31.	En mi institución educativa se aceptan las opiniones aunque sean opuestas a las opiniones de los demás.					
32.	Las críticas y opiniones diferentes a las mías las aprovecho para mejorar mi labor.					
33.	La actitud de los directivos busca evitar conflictos entre docentes para no perjudicar el logro de los objetivos.					
34.	Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con los Directivos					
35.	En general tomo con buen ánimo las opiniones opuestas a las mías					
	IDENTIDAD					
36.	Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución educativa.					
37.	Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.					
38.	Siento que soy aceptado en mi institución y valoran mis aportes					
39.	Siento que comparto muchos principios y valores de esta institución					

Gracias por su colaboración

Anexo 3. Base de dato de la prueba piloto de las variables

	cumplimiento de metas y experiencia				uso de recursos en formación				definición y evaluación de la capacitación en aprendizaje				y entorno de un entorno ordenado							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	5	5
2	5	3	1	1	1	5	1	2	3	2	3	1	1	5	3	5	5	4	5	4
3	1	1	3	2	2	4	3	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3
4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	2	5	4
5	1	1	1	1	4	5	1	1	1	1	1	5	3	3	4	5	5	5	5	5
6	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4
7	4	4	3	2	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4
8	5	4	3	2	3	5	1	2	5	1	4	3	2	5	4	5	5	1	1	4
9	5	5	5	4	5	5	4	4	1	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
10	5	4	3	2	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5
11	5	5	5	4	5	5	4	4	1	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
12	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	4	4	5	4	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	4	4	5	4
14	5	5	4	4	5	3	3	1	1	3	3	3	3	4	3	5	5	4	5	4
15	2	2	1	1	3	4	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1	5	5
16	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3
17	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	4	2	4	4
18	3	2	3	2	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
19	2	2	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2
20	4	5	1	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	5	5	4	5	5

Resultado de la prueba piloto de la variable liderazgo pedagógico del director

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.939	20

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	56.9000	245.147	.748	.934
VAR00002	57.0500	242.576	.820	.932
VAR00003	57.5500	250.366	.724	.934
VAR00004	57.9000	255.779	.742	.934
VAR00005	57.1500	250.555	.760	.934
VAR00006	56.4000	276.989	.225	.942
VAR00007	58.0000	255.895	.695	.935
VAR00008	58.1500	254.134	.746	.934
VAR00009	58.4500	276.997	.182	.943
VAR00010	58.1000	259.358	.710	.935
VAR00011	57.7000	256.642	.770	.934
VAR00012	57.2500	257.776	.649	.936
VAR00013	57.7500	257.250	.791	.934
VAR00014	57.2000	246.800	.792	.933
VAR00015	57.1000	250.832	.822	.933
VAR00016	56.3000	262.116	.507	.938
VAR00017	55.9000	267.147	.657	.937
VAR00018	57.0000	249.684	.755	.934
VAR00019	55.9500	272.050	.265	.943
VAR00020	56.0000	272.842	.417	.939

Base de dato de la prueba piloto de la variable clima laboral

Clima laboral																																								
Estructura			Responsabilidad				Recompensa				Desafío				Relaciones				Cooperación				Estándares				Conflicto				Identidad									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39		
1	5	1	1	5	1	1	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	1	5	1	1	5	1	1	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	
2	5	3	4	1	1	1	5	3	1	5	4	1	1	5	1	1	5	5	4	2	5	3	4	1	1	1	5	3	1	5	4	1	1	5	1	1	5	5	4	
3	3	1	2	3	1	1	2	3	3	4	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	3	3	4	3	3	2	3	1	3	2	3	2	
4	3	2	1	2	1	1	1	3	4	5	1	1	2	2	2	4	4	4	1	2	3	2	1	2	1	1	1	3	4	5	1	1	2	2	2	4	4	4	1	
5	5	5	3	4	4	1	3	5	5	5	3	1	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4	1	3	5	5	5	3	1	4	5	5	5	5	3	4	
6	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	
7	3	4	3	3	3	2	3	5	4	5	3	2	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	3	3	3	2	3	5	4	5	3	2	4	5	3	4	4	5	3	
8	5	1	5	3	4	1	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	3	4	1	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
9	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
10	5	3	3	3	3	2	3	2	4	4	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	2	3	2	4	4	1	3	3	3	3	4	3	3	3	
11	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	3	1	5	1	3	3	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5	4	1	3	5	3	1	5	1	3	3	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5	4	1	
14	5	4	1	5	5	3	4	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	4	1	3	5	4	1	5	5	3	4	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	4	1	
15	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	1	3	5	1	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	1	3	5	1	5	5	5	1	
16	5	3	2	5	4	2	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	3	3	5	3	2	5	4	2	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	5	3		
17	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	1	1	4	3	2	4	3	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	1	1	4	3	2	4	3	3	2	
18	4	3	2	3	2	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	1	2	4	3	2	3	2	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	1	
19	3	2	1	2	2	1	2	3	3	4	2	1	4	1	1	2	2	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	3	3	4	2	1	4	1	1	2	2	2	1	
20	5	2	1	3	1	5	1	5	5	5	2	2	3	5	3	5	1	5	3	4	5	2	1	3	1	5	1	5	5	5	2	2	3	5	3	5	1	5	3	

Resultado de la prueba piloto de la variable clima laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.962	39

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	127.6500	1054.134	.626	.961
VAR00002	128.9500	1050.261	.630	.961
VAR00003	129.3000	1034.958	.672	.961
VAR00004	128.5000	1045.211	.653	.961
VAR00005	129.1500	1017.713	.817	.960
VAR00006	129.7000	1064.747	.497	.961
VAR00007	128.9000	1048.621	.554	.961
VAR00008	127.8500	1056.661	.589	.961
VAR00009	127.8500	1065.292	.543	.961
VAR00010	127.0500	1092.050	.449	.962
VAR00011	128.6500	1049.292	.571	.961
VAR00012	129.1500	1029.503	.715	.960
VAR00013	128.3000	1051.484	.632	.961
VAR00014	127.6000	1046.253	.719	.960
VAR00015	128.9000	1035.989	.641	.961
VAR00016	127.5500	1062.050	.578	.961
VAR00017	127.7500	1055.776	.579	.961
VAR00018	127.8000	1065.432	.506	.961
VAR00019	129.1500	1033.397	.691	.960
VAR00020	128.9000	1052.832	.707	.960
VAR00021	127.6500	1054.134	.626	.961
VAR00022	128.9500	1050.261	.630	.961
VAR00023	129.3000	1034.958	.672	.961
VAR00024	128.5000	1045.211	.653	.961
VAR00025	129.1500	1017.713	.817	.960
VAR00026	129.7000	1064.747	.497	.961
VAR00027	128.9000	1048.621	.554	.961
VAR00028	127.8500	1056.661	.589	.961

VAR00029	127.8500	1065.292	.543	.961
VAR00030	127.0500	1092.050	.449	.962
VAR00031	128.6500	1049.292	.571	.961
VAR00032	129.1500	1029.503	.715	.960
VAR00033	128.3000	1051.484	.632	.961
VAR00034	127.6000	1046.253	.719	.960
VAR00035	128.9000	1035.989	.641	.961
VAR00036	127.5500	1062.050	.578	.961
VAR00037	127.7500	1055.776	.579	.961
VAR00038	127.8000	1065.432	.506	.961
VAR00039	129.1500	1033.397	.691	.960

Base de datos de las variables

Liderazgo pedagógico del director																										
	Cumplimiento de metas y expectativas				Disponibilidad de recursos en forma de				Selección y evaluación de la enseñanza				Participación en aprendizaje y desarrollo				Clima de un entorno ordenado									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20						
1	5	5	4	4	18	5	4	3	1	13	1	3	3	3	10	3	2	3	3	11	4	4	5	4	17	69
2	5	5	4	4	18	5	3	3	1	12	1	3	3	3	10	3	4	3	5	15	5	4	5	4	18	73
3	2	2	1	1	6	3	4	1	1	9	1	1	1	3	6	1	1	3	1	6	3	1	5	5	14	41
4	2	3	2	3	10	2	3	3	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	4	3	3	3	13	55
5	3	3	2	2	10	2	3	1	1	7	1	1	2	2	6	1	1	1	2	5	4	2	4	4	14	42
6	3	2	3	2	10	3	3	1	1	8	1	3	3	3	10	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	55
7	2	2	2	1	7	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	38
8	4	5	1	2	12	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	2	3	4	5	14	5	4	5	5	19	69
9	2	1	2	3	8	2	3	3	2	10	3	2	1	2	8	1	1	3	2	7	1	2	1	2	6	39
10	5	5	3	1	14	5	5	3	4	17	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17	5	3	5	5	18	81
11	3	3	3	2	11	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	3	4	11	3	3	2	2	10	46
12	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	3	4	4	15	5	4	5	5	19	79
13	1	4	3	1	9	3	3	1	2	9	3	2	2	4	11	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	57
14	5	4	5	3	17	5	4	5	5	19	4	3	4	3	14	3	4	4	5	16	5	4	4	5	18	84
15	4	3	3	2	12	3	5	2	4	14	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	5	4	5	5	19	76
16	3	3	2	1	9	3	1	2	1	7	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	4	2	2	3	11	49
17	3	4	4	3	14	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	4	4	5	17	74
18	2	1	2	2	7	3	3	1	1	8	1	1	2	3	7	2	3	2	4	11	5	3	4	5	17	50
19	4	4	3	4	15	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	3	3	4	5	15	69
20	4	3	4	4	15	4	1	1	2	8	1	2	2	1	6	1	1	1	2	5	3	1	2	2	8	42
21	1	1	1	1	4	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	1	1	5	8	5	1	5	5	16	40
22	5	3	1	1	10	1	5	1	2	9	3	2	3	1	9	1	5	3	5	14	5	4	5	4	18	60
23	1	1	3	2	7	2	4	3	1	10	1	1	1	2	5	2	2	3	3	10	3	2	3	3	11	43

24	1	1	1	1	4	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	1	1	4	7	3	2	5	4	14	35
25	1	1	1	1	4	4	5	1	1	11	1	1	1	5	8	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	58
26	3	2	3	3	11	3	3	2	2	10	2	2	3	4	11	3	3	2	3	11	4	4	4	4	16	59
27	4	4	3	2	13	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	3	3	4	4	14	4	4	5	4	17	73
28	5	4	3	2	14	3	5	1	2	11	5	1	4	3	13	2	5	4	5	16	5	1	1	4	11	65
29	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	1	3	4	5	13	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	89
30	5	4	3	2	14	3	2	2	3	10	3	1	3	3	10	3	3	3	5	14	5	3	5	5	18	66
31	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	1	4	4	5	14	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	90
32	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	84
33	5	5	4	4	18	5	4	3	1	13	1	3	3	3	10	3	2	3	3	11	4	4	5	4	17	69
34	5	5	4	4	18	5	3	3	1	12	1	3	3	3	10	3	4	3	5	15	5	4	5	4	18	73
35	2	2	1	1	6	3	4	1	1	9	1	1	1	3	6	1	1	3	1	6	3	1	5	5	14	41
36	2	3	2	3	10	2	3	3	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	4	3	3	3	13	55
37	3	3	2	2	10	2	3	1	1	7	1	1	2	2	6	1	1	1	2	5	4	2	4	4	14	42
38	3	2	3	2	10	3	3	1	1	8	1	3	3	3	10	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	55
39	2	2	2	1	7	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	38
40	4	5	1	2	12	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	2	3	4	5	14	5	4	5	5	19	69
41	2	1	2	3	8	2	3	3	2	10	3	2	1	2	8	1	1	3	2	7	1	2	1	2	6	39
42	5	5	3	1	14	5	5	3	4	17	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17	5	3	5	5	18	81
43	3	3	3	2	11	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	3	4	11	3	3	2	2	10	46
44	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	3	4	4	15	5	4	5	5	19	79
45	1	4	3	1	9	3	3	1	2	9	3	2	2	4	11	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	57
46	5	4	5	3	17	5	4	5	5	19	4	3	4	3	14	3	4	4	5	16	5	4	4	5	18	84
47	4	3	3	2	12	3	5	2	4	14	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	5	4	5	5	19	76
48	3	3	2	1	9	3	1	2	1	7	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	4	2	2	3	11	49
49	3	4	4	3	14	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	4	4	5	17	74
50	2	1	2	2	7	3	3	1	1	8	1	1	2	3	7	2	3	2	4	11	5	3	4	5	17	50
51	4	4	3	4	15	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	3	3	4	5	15	69
52	4	3	4	4	15	4	1	1	2	8	1	2	2	1	6	1	1	1	2	5	3	1	2	2	8	42
53	1	1	1	1	4	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	1	1	5	8	5	1	5	5	16	40
54	5	3	1	1	10	1	5	1	2	9	3	2	3	1	9	1	5	3	5	14	5	4	5	4	18	60
55	1	1	3	2	7	2	4	3	1	10	1	1	1	2	5	2	2	3	3	10	3	2	3	3	11	43

56	1	1	1	1	4	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	1	1	4	7	3	2	5	4	14	35
57	1	1	1	1	4	4	5	1	1	11	1	1	1	5	8	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	58
58	3	2	3	3	11	3	3	2	2	10	2	2	3	4	11	3	3	2	3	11	4	4	4	4	16	59
59	4	4	3	2	13	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	3	3	4	4	14	4	4	5	4	17	73
60	5	4	3	2	14	3	5	1	2	11	5	1	4	3	13	2	5	4	5	16	5	1	1	4	11	65
61	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	1	3	4	5	13	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	89
62	5	4	3	2	14	3	2	2	3	10	3	1	3	3	10	3	3	3	5	14	5	3	5	5	18	66
63	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	1	4	4	5	14	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	90
64	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	84
65	5	5	4	4	18	5	4	3	1	13	1	3	3	3	10	3	2	3	3	11	4	4	5	4	17	69
66	5	5	4	4	18	5	3	3	1	12	1	3	3	3	10	3	4	3	5	15	5	4	5	4	18	73
67	2	2	1	1	6	3	4	1	1	9	1	1	1	3	6	1	1	3	1	6	3	1	5	5	14	41
68	2	3	2	3	10	2	3	3	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	4	3	3	3	13	55
69	3	3	2	2	10	2	3	1	1	7	1	1	2	2	6	1	1	1	2	5	4	2	4	4	14	42
70	3	2	3	2	10	3	3	1	1	8	1	3	3	3	10	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	55
71	2	2	2	1	7	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	38
72	4	5	1	2	12	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	2	3	4	5	14	5	4	5	5	19	69
73	2	1	2	3	8	2	3	3	2	10	3	2	1	2	8	1	1	3	2	7	1	2	1	2	6	39
74	5	5	3	1	14	5	5	3	4	17	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17	5	3	5	5	18	81
75	3	3	3	2	11	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	3	4	11	3	3	2	2	10	46
76	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	3	4	4	15	5	4	5	5	19	79
77	1	4	3	1	9	3	3	1	2	9	3	2	2	4	11	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	57
78	5	4	5	3	17	5	4	5	5	19	4	3	4	3	14	3	4	4	5	16	5	4	4	5	18	84
79	4	3	3	2	12	3	5	2	4	14	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	5	4	5	5	19	76
80	3	3	2	1	9	3	1	2	1	7	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	4	2	2	3	11	49
81	3	4	4	3	14	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	4	4	5	17	74
82	2	1	2	2	7	3	3	1	1	8	1	1	2	3	7	2	3	2	4	11	5	3	4	5	17	50
83	4	4	3	4	15	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	3	3	4	5	15	69
84	4	3	4	4	15	4	1	1	2	8	1	2	2	1	6	1	1	1	2	5	3	1	2	2	8	42
85	1	1	1	1	4	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	1	1	5	8	5	1	5	5	16	40

86	5	3	1	1	10	1	5	1	2	9	3	2	3	1	9	1	5	3	5	14	5	4	5	4	18	60
87	1	1	3	2	7	2	4	3	1	10	1	1	1	2	5	2	2	3	3	10	3	2	3	3	11	43
88	1	1	1	1	4	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	1	1	4	7	3	2	5	4	14	35
89	1	1	1	1	4	4	5	1	1	11	1	1	1	5	8	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	58
90	3	2	3	3	11	3	3	2	2	10	2	2	3	4	11	3	3	2	3	11	4	4	4	4	16	59
91	4	4	3	2	13	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	3	3	4	4	14	4	4	5	4	17	73
92	5	4	3	2	14	3	5	1	2	11	5	1	4	3	13	2	5	4	5	16	5	1	1	4	11	65
93	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	1	3	4	5	13	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	89
94	5	4	3	2	14	3	2	2	3	10	3	1	3	3	10	3	3	3	5	14	5	3	5	5	18	66
95	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	1	4	4	5	14	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	90
96	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	84
97	5	5	4	4	18	5	4	3	1	13	1	3	3	3	10	3	2	3	3	11	4	4	5	4	17	69
98	5	5	4	4	18	5	3	3	1	12	1	3	3	3	10	3	4	3	5	15	5	4	5	4	18	73
99	2	2	1	1	6	3	4	1	1	9	1	1	1	3	6	1	1	3	1	6	3	1	5	5	14	41
100	2	3	2	3	10	2	3	3	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	4	3	3	3	13	55
101	3	3	2	2	10	2	3	1	1	7	1	1	2	2	6	1	1	1	2	5	4	2	4	4	14	42
102	3	2	3	2	10	3	3	1	1	8	1	3	3	3	10	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	55
103	2	2	2	1	7	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	38
104	4	5	1	2	12	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	2	3	4	5	14	5	4	5	5	19	69
105	2	1	2	3	8	2	3	3	2	10	3	2	1	2	8	1	1	3	2	7	1	2	1	2	6	39
106	5	5	3	1	14	5	5	3	4	17	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17	5	3	5	5	18	81
107	3	3	3	2	11	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	3	4	11	3	3	2	2	10	46
108	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	3	4	4	15	5	4	5	5	19	79
109	1	4	3	1	9	3	3	1	2	9	3	2	2	4	11	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	57
110	5	4	5	3	17	5	4	5	5	19	4	3	4	3	14	3	4	4	5	16	5	4	4	5	18	84
111	4	3	3	2	12	3	5	2	4	14	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	5	4	5	5	19	76
112	3	3	2	1	9	3	1	2	1	7	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	4	2	2	3	11	49
113	3	4	4	3	14	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	4	4	5	17	74
114	2	1	2	2	7	3	3	1	1	8	1	1	2	3	7	2	3	2	4	11	5	3	4	5	17	50
115	4	4	3	4	15	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	3	3	4	5	15	69
116	4	3	4	4	15	4	1	1	2	8	1	2	2	1	6	1	1	1	2	5	3	1	2	2	8	42
117	1	1	1	1	4	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	1	1	5	8	5	1	5	5	16	40
118	5	3	1	1	10	1	5	1	2	9	3	2	3	1	9	1	5	3	5	14	5	4	5	4	18	60
119	1	1	3	2	7	2	4	3	1	10	1	1	1	2	5	2	2	3	3	10	3	2	3	3	11	43
120	1	1	1	1	4	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	1	1	4	7	3	2	5	4	14	35
121	1	1	1	1	4	4	5	1	1	11	1	1	1	5	8	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	58
122	3	2	3	3	11	3	3	2	2	10	2	2	3	4	11	3	3	2	3	11	4	4	4	4	16	59
123	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	84
124	5	5	4	4	18	5	4	3	1	13	1	3	3	3	10	3	2	3	3	11	4	4	5	4	17	69

125	5	5	4	4	18	5	3	3	1	12	1	3	3	3	10	3	4	3	5	15	5	4	5	4	18	73
126	2	2	1	1	6	3	4	1	1	9	1	1	1	3	6	1	1	3	1	6	3	1	5	5	14	41
127	2	3	2	3	10	2	3	3	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	4	3	3	3	13	55
128	3	3	2	2	10	2	3	1	1	7	1	1	2	2	6	1	1	1	2	5	4	2	4	4	14	42
129	3	2	3	2	10	3	3	1	1	8	1	3	3	3	10	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	55
130	2	2	2	1	7	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	38
131	4	5	1	2	12	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	2	3	4	5	14	5	4	5	5	19	69
132	2	1	2	3	8	2	3	3	2	10	3	2	1	2	8	1	1	3	2	7	1	2	1	2	6	39
133	5	5	3	1	14	5	5	3	4	17	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17	5	3	5	5	18	81
134	3	3	3	2	11	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	3	4	11	3	3	2	2	10	46
135	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	3	4	4	15	5	4	5	5	19	79
136	1	4	3	1	9	3	3	1	2	9	3	2	2	4	11	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	57
137	5	4	5	3	17	5	4	5	5	19	4	3	4	3	14	3	4	4	5	16	5	4	4	5	18	84
138	4	3	3	2	12	3	5	2	4	14	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	5	4	5	5	19	76
139	3	3	2	1	9	3	1	2	1	7	2	3	3	4	12	3	3	2	2	10	4	2	2	3	11	49

Clima laboral																																																	
Estructura			Responsabilidad				Recompensa				Desafío					Relaciones				Cooperación				Estándares						Conflicto					Identidad														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39											
1	5	3	1	9	5	1	3	3	12	5	5	5	5	20	4	4	5	1	5	19	5	4	1	3	13	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	5	22	5	4	4	5	1	19	5	5	4	1	15	143
2	5	4	1	10	5	5	3	4	17	5	5	5	5	20	2	5	5	1	5	18	5	4	1	3	13	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	5	27	5	2	5	5	1	18	5	5	4	1	15	153
3	1	1	1	3	1	1	3	1	6	5	4	5	5	19	1	3	5	1	5	15	5	5	1	1	12	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	5	19	5	1	3	5	1	15	5	5	5	1	16	109
4	5	3	2	10	5	4	2	3	14	5	4	5	3	17	4	4	5	3	5	21	5	5	3	3	16	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	5	23	3	4	4	5	3	19	5	5	5	3	18	153
5	2	2	1	5	1	1	1	1	4	2	3	5	1	11	1	4	3	2	4	14	3	3	2	3	11	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	5	13	1	1	4	3	2	11	4	3	3	2	12	87
6	4	3	2	9	3	2	1	3	9	3	3	4	3	13	2	3	3	3	4	15	3	4	1	2	10	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	4	16	3	2	3	3	3	14	4	3	4	1	12	110
7	3	2	1	6	2	2	1	2	7	3	3	4	2	12	1	4	1	1	2	9	2	2	1	1	6	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	4	15	2	1	4	1	1	9	2	2	2	1	7	79
8	5	2	1	8	3	1	5	1	10	5	5	5	2	17	2	3	5	3	5	18	1	5	3	4	13	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	5	22	2	2	3	5	3	15	5	1	5	3	14	128
9	2	1	1	4	2	1	2	1	6	3	2	5	2	12	1	2	1	2	1	7	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	5	14	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	6	69
10	4	3	3	10	5	4	1	5	15	5	5	5	3	18	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	18	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	5	25	3	3	5	5	3	19	5	4	4	5	18	159
11	3	3	1	7	3	1	1	1	6	2	5	5	1	13	1	1	1	1	3	7	2	2	3	2	9	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	5	15	1	1	1	1	1	5	3	2	2	3	10	82
12	4	3	4	11	5	5	3	2	15	4	5	5	2	16	3	5	4	2	4	18	3	4	3	3	13	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	5	24	2	3	5	4	2	16	4	3	4	3	14	143
13	4	3	2	9	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16	144
14	5	4	3	12	4	3	4	4	15	5	4	5	2	16	2	4	5	3	4	18	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	5	25	2	2	4	5	3	16	4	4	4	4	16	150
15	5	4	2	11	3	3	2	2	10	5	5	5	1	16	2	3	4	2	3	14	3	5	2	3	13	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	5	22	1	2	3	4	2	12	3	3	5	2	13	125
16	5	3	1	9	5	1	1	3	10	2	4	5	1	12	1	2	3	3	3	12	3	4	4	2	13	5	3	1	5	14	1	3	1	5	5	16	1	1	2	3	3	10	3	3	4	4	14	110	
17	5	4	2	11	3	3	3	4	13	5	4	5	3	17	3	3	5	2	3	16	5	5	3	4	17	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	5	24	3	3	3	5	2	16	3	5	5	3	16	144
18	4	2	1	7	5	2	3	2	12	3	4	5	2	14	3	3	3	1	2	12	5	5	3	2	15	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	5	19	2	3	3	3	1	12	2	5	5	3	15	118
19	5	3	3	11	1	3	3	4	11	5	4	4	3	16	1	3	5	3	3	15	4	1	4	4	13	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	4	23	3	1	3	5	3	15	3	4	1	4	12	128
20	4	3	2	9	2	1	1	3	7	4	2	2	1	9	1	1	4	2	5	13	2	1	1	1	5	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	2	13	1	1	1	4	2	9	5	2	1	1	9	85
21	5	1	1	7	5	1	1	5	12	5	5	5	1	16	1	1	5	5	5	17	5	1	1	1	8	5	1	1	5	12	1	1	5	5	5	5	22	1	1	1	5	5	13	5	5	1	1	12	119
22	5	3	4	12	1	1	1	5	8	3	1	5	4	13	1	1	5	1	1	9	5	5	4	2	16	5	3	4	1	13	1	1	5	3	1	5	16	4	1	1	5	1	12	1	5	5	4	15	114
23	3	1	2	6	3	1	1	2	7	3	3	4	3	13	3	2	3	1	3	12	2	3	2	2	9	3	1	2	3	9	1	1	2	3	3	4	14	3	3	2	3	1	12	3	2	3	2	10	92
24	3	2	1	6	2	1	1	1	5	3	4	5	1	13	1	2	2	2	4	11	4	4	1	2	11	3	2	1	2	8	1	1	1	3	4	5	15	1	1	2	2	2	8	4	4	4	1	13	90
25	5	5	3	13	4	4	1	3	12	5	5	5	3	18	1	4	5	5	5	20	5	3	4	4	16	5	5	3	4	17	4	1	3	5	5	5	23	3	1	4	5	5	18	5	5	3	4	17	154
26	4	4	3	11	4	3	3	2	12	2	3	4	3	12	4	3	4	3	4	18	4	4	2	4	14	4	4	3	4	15	3	3	2	2	3	4	17	3	4	3	4	3	17	4	4	4	2	14	130
27	3	4	3	10	3	3	2	3	11	5	4	5	3	17	2	4	5	3	4	18	4	5	3	4	16	3	4	3	3	13	3	2	3	5	4	5	22	3	2	4	5	3	17	4	4	5	3	16	140
28	5	1	5	11	3	4	1	1	9	3	3	5	5	16	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	1	5	3	14	4	1	1	3	3	5	17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	156
29	5	4	5	14	4	5	4	5	18	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	186
30	5	3	3	11	3	3	2	3	11	2	4	4	1	11	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	5	3	3	3	14	3	2	3	2	4	4	18	1	3	3	3	3	13	4	3	3	3	13	119
31	5	4	5	14	4	5	3	5	17	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	3	5	5	5	5	28	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	184
32	5	5	5	15	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	190
33	5	3	1	9	5	1	3	3	12	5	5	5	5	20	4	4	5	1	5	19	5	4	1	3	13	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	5	22	5	4	4	5	1	19	5	5	4	1	15	143
34	5	4	1	10	5	5	3	4	17	5	5	5	5	20	2	5	5	1	5	18	5	4	1	3	13	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	5	27	5	2	5	5	1	18	5	5	4	1	15	153
35	1	1	1	3	1	1	3	1	6	5	4	5	5	19	1	3	5	1	5	15	5	5	1	1	12	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	5	19	5	1	3	5	1	15	5	5	5	1	16	109
36	5	3	2	10	5	4	2	3	14	5	4	5	3	17	4	4	5	3	5	21	5	5	3	3	16	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	5	23	3	4	4	5	3	19	5	5	5	3	18	153
37	2	2	1	5	1	1	1	1	4	2	3	5	1	11	1	4	3	2	4	14	3	3	2	3	11	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	5	13	1	1	4	3	2	11	4	3	3	2	12	87
38	4	3	2	9	3	2	1	3	9	3	3	4	3	13	2	3	3	3	4	15	3	4	1	2	10	4	3	2	3	12	2	1	3	3															

40	5	2	1	8	3	1	5	1	10	5	5	5	2	17	2	3	5	3	5	18	1	5	3	4	13	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	5	22	2	2	3	5	3	15	5	1	5	3	14	128					
41	2	1	1	4	2	1	2	1	6	3	2	5	2	12	1	2	1	2	1	7	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	5	14	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	6	69					
42	4	3	3	10	5	4	1	5	15	5	5	5	3	18	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	18	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	25	3	3	5	5	3	19	5	4	4	5	18	159						
43	3	3	1	7	3	1	1	1	6	2	5	5	1	13	1	1	1	1	3	7	2	2	3	2	9	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	5	15	1	1	1	1	1	5	3	2	4	3	10	82					
44	4	3	4	11	5	5	3	2	15	4	5	5	2	16	3	5	4	2	4	18	3	4	3	3	13	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	5	24	2	3	5	4	2	16	4	3	4	3	14	143					
45	4	3	2	9	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	3	2	4	13	4	3	2	4	4	4	23	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16	144					
46	5	4	3	12	4	3	4	4	15	5	4	5	2	16	2	4	5	3	4	18	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	5	25	2	2	4	5	3	16	4	4	4	4	16	150					
47	5	4	2	11	3	3	2	2	10	5	5	5	1	16	2	3	4	2	3	14	3	5	2	3	13	5	4	2	3	22	1	2	3	4	2	12	1	2	3	4	2	12	3	3	5	2	13	125						
48	5	3	1	9	5	1	1	3	10	2	4	5	1	12	1	2	3	3	3	12	3	4	4	2	12	3	4	4	2	13	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	5	16	1	1	2	3	3	10	3	3	4	4	14	110
49	5	4	2	11	3	3	3	4	13	5	4	5	3	17	3	3	5	2	3	16	5	5	3	4	17	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	5	24	3	3	3	5	2	16	3	5	5	3	16	144					
50	4	2	1	7	5	2	3	2	12	3	4	5	2	14	3	3	3	1	2	12	5	5	3	2	15	4	2	1	5	19	2	3	2	3	4	5	19	2	3	3	3	1	12	2	5	5	3	15	118					
51	5	3	2	11	1	3	3	4	11	5	4	4	3	16	1	3	5	3	3	15	4	1	4	4	13	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	4	23	3	1	3	5	3	15	3	4	1	4	12	128					
52	4	3	2	9	2	1	1	3	7	4	2	2	1	9	1	1	4	2	5	13	2	1	1	1	5	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	2	13	1	1	1	4	2	9	5	2	1	1	9	85					
53	5	1	1	7	5	1	1	5	12	5	5	5	1	16	1	1	5	5	5	17	5	1	1	1	8	5	1	1	5	12	1	1	5	5	5	22	1	1	1	5	5	13	5	5	1	1	12	119						
54	5	3	4	12	1	1	1	5	8	3	1	5	4	13	1	1	5	1	1	9	5	5	4	2	16	5	3	4	1	13	1	1	5	3	1	5	16	4	1	1	5	1	12	1	5	5	4	15	114					
55	3	1	2	6	3	1	1	2	7	3	3	4	3	13	3	2	3	1	3	12	2	3	2	2	9	3	1	2	3	9	1	1	2	3	3	4	14	3	3	2	3	1	12	3	2	3	2	10	92					
56	3	2	1	6	2	1	1	1	5	3	4	5	1	13	1	2	2	2	4	11	4	4	1	2	11	3	2	1	2	8	1	1	1	3	4	5	15	1	1	2	2	2	8	4	4	4	1	13	90					
57	5	5	3	13	4	4	1	3	12	5	5	5	3	18	1	4	5	5	5	20	5	3	4	4	16	5	5	3	4	17	4	1	3	5	5	5	23	3	1	4	5	5	18	5	5	3	4	17	154					
58	4	4	3	11	4	3	3	2	12	2	3	4	3	12	4	3	4	3	4	18	4	4	2	4	14	4	4	3	4	15	3	3	2	2	3	4	17	3	4	3	4	3	17	4	4	4	2	14	130					
59	3	4	3	10	3	3	2	3	11	5	4	5	3	17	2	4	5	3	4	18	4	5	3	4	16	3	4	3	3	13	3	2	3	5	4	5	22	3	2	4	5	3	17	4	4	5	3	16	140					
60	5	1	5	11	3	4	1	1	9	3	3	5	5	16	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	1	5	3	14	4	1	1	3	3	5	17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	156					
61	5	4	5	14	4	5	4	5	18	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	186					
62	5	3	3	11	3	3	2	3	11	2	4	4	1	11	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	5	3	3	3	14	3	2	3	2	4	4	18	1	3	3	3	3	13	4	3	3	3	13	119					
63	5	4	5	14	4	5	3	5	17	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	3	5	5	5	5	28	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	184					
64	5	5	5	15	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	190					
65	5	3	1	9	5	1	3	3	12	5	5	5	5	20	4	4	5	1	5	19	5	4	1	3	13	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	5	22	5	4	4	5	1	19	5	5	4	1	15	143					
66	5	4	1	10	5	5	3	4	17	5	5	5	5	20	2	5	5	1	5	18	5	4	1	3	13	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	5	27	5	2	5	5	1	18	5	5	4	1	15	153					
67	1	1	1	3	1	1	3	1	6	5	4	5	5	19	1	3	5	1	5	15	5	5	1	1	15	5	5	1	1	12	1	1	1	1	4	5	19	5	1	3	5	1	15	5	5	5	3	16	109					
68	5	3	2	10	5	4	2	3	14	5	4	5	3	17	4	4	5	3	5	21	5	5	3	3	16	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	5	23	3	4	4	5	3	19	5	5	5	3	18	153					
69	2	2	1	5	1	1	1	1	4	2	3	5	1	11	1	4	3	2	4	14	3	3	2	3	11	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	5	13	1	1	4	3	2	11	4	3	3	2	12	87					
70	4	3	2	9	3	2	1	3	9	3	3	4	3	13	2	3	3	3	4	15	3	4	1	2	10	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	4	16	3	2	3	3	3	14	4	3	4	1	12	110					
71	3	2	1	6	2	2	1	2	7	3	3	4	2	12	1	4	1	1	2	9	2	2	1	1	6	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	4	15	2	1	4	1	1	9	2	2	2	1	7	79					
72	5	2	1	8	3	1	5	1	10	5	5	5	2	17	2	3	5	3	5	18	1	5	3	4	13	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	5	22	2	2	3	5	3	15	5	1	5	3	14	128					
73	2	1	1	4	2	1	2	1	6	3	2	5	2	12	1	2	1	2	1	7	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	5	14	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	6	69					
74	4	3	3	10	5	4	1	5	15	5	5	5	3	18	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	18	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	5	25	3	3	5	5	3	19	5	4	4	5	18	159					
75	3	3	1	7	3	1	1	1	6	2	5	5	1	13	1	1	1	1	3	7	2	2	3	2	9	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	5	15	1	1	1	1	1	5	3	2	2	3	10	82					
76	4	3	4	11	5	5	3	2	15	4	5	5	2	16	3	5	4	2	4	18	3	4	3	3	13	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	5	24	2	3	5	4	2	16	4	3	4	3	14	143					
77	4	3	2	9	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16	144					
78	5	4	3	12	4	3	4	4	15	5	4	5	2	16	2	4	5	3	4	18	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	5	25	2	2	4	5	3	16	4	4	4	4	16	150					
79																																																						

100	5	3	2	10	5	4	2	3	14	5	4	5	3	17	4	4	5	3	5	21	5	5	3	3	16	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	5	23	3	4	4	5	3	19	5	5	5	3	18	153
101	2	2	1	5	1	1	1	1	4	2	3	5	1	11	1	4	3	2	4	14	3	3	2	3	11	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	5	13	1	1	4	3	2	11	4	3	3	2	12	87
102	4	3	2	9	3	2	1	3	9	3	3	4	3	13	2	3	3	3	4	15	3	4	1	2	10	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	4	16	3	2	3	3	3	14	4	3	4	1	12	110
103	3	2	1	6	2	2	1	2	7	3	3	4	2	12	1	4	1	1	2	9	2	2	1	1	6	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	4	15	2	1	4	1	1	9	2	2	2	1	7	79
104	5	2	1	8	3	1	5	1	10	5	5	5	2	17	2	3	5	3	5	18	1	5	3	4	13	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	5	22	2	2	3	5	3	15	5	1	5	3	14	128
105	2	1	1	4	2	1	2	1	6	3	2	5	2	12	1	2	1	2	1	7	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	5	14	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	6	69
106	4	3	3	10	5	4	1	5	15	5	5	5	3	18	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	18	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	5	25	3	3	5	5	3	19	5	4	4	5	18	159
107	3	3	1	7	3	1	1	1	6	2	5	5	1	13	1	1	1	1	3	7	2	2	3	2	9	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	5	15	1	1	1	1	1	5	3	2	2	3	10	82
108	4	3	4	11	5	5	3	2	15	4	5	5	2	16	3	5	4	2	4	18	3	4	3	3	13	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	5	24	2	3	5	4	2	16	4	3	4	3	14	143
109	4	3	2	9	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16	144
110	5	4	3	12	4	3	4	4	15	5	4	5	2	16	2	4	5	3	4	18	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	5	25	2	2	4	5	3	16	4	4	4	4	16	150
111	5	4	2	11	3	3	2	2	10	5	5	5	1	16	2	3	4	2	3	14	3	5	2	3	13	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	5	22	1	2	3	4	2	12	3	3	5	2	13	125
112	5	3	1	9	5	1	1	3	10	2	4	5	1	12	1	2	3	3	3	12	3	4	4	2	13	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	5	16	1	1	2	3	3	10	3	4	4	4	14	110
113	5	4	2	11	3	3	3	4	13	5	4	5	3	17	3	3	5	2	3	16	5	5	3	4	17	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	5	24	3	3	3	5	2	16	3	5	5	3	16	144
114	4	2	1	7	5	2	3	2	12	3	4	5	2	14	3	3	3	1	2	12	5	5	3	2	15	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	5	19	2	3	3	3	1	12	2	5	5	3	15	118
115	5	3	3	11	1	3	3	4	11	5	4	4	3	16	1	3	5	3	3	15	4	1	4	4	13	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	4	23	3	1	3	5	3	15	3	4	1	4	12	128
116	4	3	2	9	2	1	1	3	7	4	2	2	1	9	1	1	4	2	5	13	2	1	1	1	5	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	2	13	1	1	1	4	2	9	5	2	1	1	9	85
117	5	1	1	7	5	1	1	5	12	5	5	5	1	16	1	1	5	5	5	17	5	1	1	1	8	5	1	1	5	12	1	1	5	5	5	5	22	1	1	1	5	5	13	5	5	1	1	12	119
118	5	3	4	12	1	1	1	5	8	3	1	5	4	13	1	1	5	1	1	9	5	5	4	2	16	5	3	4	1	13	1	1	5	3	1	5	16	4	1	1	5	1	12	1	5	5	4	15	114
119	3	1	2	6	3	1	1	2	7	3	3	4	3	13	3	2	3	1	3	12	2	3	2	2	9	3	1	2	3	9	1	1	2	3	3	4	14	3	3	2	3	1	12	3	2	3	2	10	92
120	3	2	1	6	2	1	1	1	5	3	4	5	1	13	1	2	2	2	4	11	4	4	1	2	11	3	2	1	2	8	1	1	1	3	4	5	15	1	1	2	2	2	8	4	4	4	1	13	90
121	5	5	3	13	4	4	1	3	12	5	5	5	3	18	1	4	5	5	5	20	5	3	4	4	16	5	5	3	4	17	4	1	3	5	5	5	23	3	1	4	5	5	18	5	5	3	4	17	154
122	4	4	3	11	4	3	3	2	12	2	3	4	3	12	4	3	4	3	4	18	4	4	2	4	14	4	4	3	4	15	3	3	2	2	3	4	17	3	4	3	4	3	17	4	4	4	2	14	130
123	5	4	5	14	4	5	3	5	17	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	3	5	5	5	5	28	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20	184
124	5	5	5	15	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	190
125	5	3	1	9	5	1	3	3	12	5	5	5	5	20	4	4	5	1	5	19	5	4	1	3	13	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	5	22	5	4	4	5	1	19	5	5	4	1	15	143
126	5	4	1	10	5	5	3	4	17	5	5	5	5	20	2	5	5	1	5	18	5	4	1	3	13	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	5	27	5	2	5	5	1	18	5	5	4	1	15	153
127	1	1	1	3	1	1	3	1	6	5	4	5	5	19	1	3	5	1	5	15	5	5	1	1	12	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	5	19	5	1	3	5	1	15	5	5	5	1	16	109
128	5	3	2	10	5	4	2	3	14	5	4	5	3	17	4	4	5	3	5	21	5	5	3	3	16	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	5	23	3	4	4	5	3	19	5	5	5	3	18	153
129	2	2	1	5	1	1	1	1	4	2	3	5	1	11	1	4	3	2	4	14	3	3	2	3	11	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	5	13	1	1	4	3	2	11	4	3	3	2	12	87
130	4	3	2	9	3	2	1	3	9	3	3	4	3	13	2	3	3	3	4	15	3	4	1	2	10	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	4	16	3	2	3	3	3	14	4	3	4	1	12	110
131	3	2	1	6	2	2	1	2	7	3	3	4	2	12	1	4	1	1	2	9	2	2	1	1	6	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	4	15	2	1	4	1	1	9	2	2	2	1	7	79
132	5	2	1	8	3	1	5	1	10	5	5	5	2	17	2	3	5	3	5	18	1	5	3	4	13	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	5	22	2	2	3	5	3	15	5	1	5	3	14	128
133	2	1	1	4	2	1	2	1	6	3	2	5	2	12	1	2	1	2	1	7	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	5	14	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	6	69
134	4	3	3	10	5	4	1	5	15	5	5	5	3	18	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	18	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	5	25	3	3	5	5	3	19	5	4	4	5	18	159
135	3	3	1	7	3	1	1	1	6	2	5	5	1	13	1	1	1	1	3	7	2	2	3	2	9	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	5	15	1	1	1	1	1	5	3	2	2	3	10	82
136	4	3	4	11	5	5	3	2	15	4	5	5	2	16	3	5	4	2	4	18	3	4	3	3	13	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	5	24	2	3	5	4	2	16	4	3	4	3	14	143
137	4	3	2	9	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	4	23	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16	144
138	5	4	3	12	4	3	4	4	15	5	4	5	2	16	2	4	5	3	4	18	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	5	25	2	2	4	5	3	16	4	4	4	4	16	150
139	5	4	2	11	3																																												



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6073 JORGE BASADRE – UGEL
01

HACE CONSTAR:

Que el profesor MIGUEL ANGEL ALANIA VASQUEZ identificado con DNI N°10019650 y con código del estudiante 7001042234 de la Universidad Privada CESAR VALLEJO en la carrera de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, realizó encuestas a los docentes de la institución que está a mi cargo en el mes de diciembre sobre Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Se expide la presente para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 13 de diciembre del 2017



~~No. LUZ E. ANDRADE RAMOS~~
DIRECTORA



“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 7226-562 JOSE OLAYA BALANDRA
– UGEL 01

HACE CONSTAR:

Que el profesor MIGUEL ANGEL ALANIA VASQUEZ identificado con DNI N°10019650 y con código del estudiante 7001042234 de la Universidad Privada CESAR VALLEJO en la carrera de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, realizó encuestas a los docentes de la institución que está a mi cargo en el mes de diciembre sobre Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Se expide la presente para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 13 de diciembre del 2017





"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

CONSTANCIA DE ALICACIÓN DE ENCUESTAS

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 7088 GERONIMO CAFFERATA
MARAZZI- UGEL 01

HACE CONSTAR:

Que el profesor MIGUEL ANGEL ALANIA VASQUEZ identificado con DNI N°10019650 y con código del estudiante 7001042234 de la Universidad Privada CESAR VALLEJO en la carrera de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, realizó encuestas a los docentes de la institución que está a mi cargo en el mes de diciembre sobre Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Se expide la presente para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 13 de diciembre del 2017




FREDY F. RICALDI CAMARENA
DIRECTOR



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6152 STELLA MARIS – UGEL 01

HACE CONSTAR:

Que el profesor MIGUEL ANGEL ALANIA VASQUEZ identificado con DNI N°10019650 y con código del estudiante 7001042234 de la Universidad Privada CESAR VALLEJO en la carrera de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, realizó encuestas a los docentes de la institución que está a mi cargo en el mes de diciembre sobre Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Se expide la presente para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 13 de diciembre del 2017


ISOLINA Z. AQUINO RÓMERO
SUB-DIRECTORA NIVEL PRIMARIA
I.E. N° 6152 'STELLA MARIS'



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6024 JOSE MARIA ARGUEDAS –
UGEL 01

HACE CONSTAR:

Que el profesor MIGUEL ANGEL ALANIA VASQUEZ identificado con DNI N°10019650 y con código del estudiante 7001042234 de la Universidad Privada CESAR VALLEJO en la carrera de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, realizó encuestas a los docentes de la institución que está a mi cargo en el mes de diciembre sobre Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017.

Se expide la presente para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 13 de diciembre del 2017




M^g Rafael Canturín Rojas
DIRECTOR

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ESTRUCTURA							
1.	En mi institución educativa las funciones están claramente definidas de acuerdo al manual de funciones.	/		/		/		
2.	Conozco claramente la estructura organizativa de la institución educativa	/		/		/		
3.	Considero que el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites dificulta que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta.	/		/		/		
	RESPONSABILIDAD							
4.	En la institución educativa se nos permite tomar decisiones sobre la forma como realizar nuestras labores.	/		/		/		
5.	Estoy satisfecho con la posibilidad que me brindan de participar en la toma de decisiones institucionales.	/		/		/		
6.	A los directivos le gusta que tome decisiones de mi trabajo sin estar verificándolo con ellos.	/		/		/		
7.	La filosofía de la institución educativa enfatiza que los docentes deben resolver los problemas por sí mismo.	/		/		/		
	RECOMPENSA							
8.	Las recompensas e incentivo que recibo en esta organización son mayores que las amenazas y críticas.	/		/		/		
9.	En la institución se sanciona con frecuencia los errores cometidos por los docentes	/		/		/		
10.	En la institución educativa los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.	/		/		/		
11.	En la institución educativa se brinda estímulos y reconocimientos de tipo emocional por la labor realizada en bien de la comunidad educativa.	/		/		/		
	DESAFIOS							
12.	Los directivos nos plantea con frecuencia retos para superarlos con nuestro trabajo.	/		/		/		
13.	La institución educativa suele tomar riesgos para alcanzar sus objetivos institucionales.	/		/		/		
14.	En la institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente, como la inversión de alianzas privadas para estar delante de las demás instituciones.	/		/		/		
15.	La dirección de la institución promueve que los docentes asuman desafíos en su labor cotidiana.	/		/		/		

16.	Aquí, la dirección se arriesga por una buena idea a fin de mejorar el servicio.	/							
	RELACIONES	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17.	Entre los directivos y el personal docente prevalece una atmósfera de trabajo basado en el respeto, cordialidad y transparencia.	/		/		/		/	
18.	En la institución educativa existen normas y costumbres que ayudan a la mejora de las relaciones humanas.	/		/		/		/	
19.	El trato entre los docentes es cordial y empático	/		/		/		/	
20.	Las relaciones sociales entre director y el personal docentes tienden a ser agradables.	/		/		/		/	
	COOPERACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21.	Me siento apoyado por la institución en el desarrollo de mis labores profesionales.	/		/		/		/	
22.	Siento que mis colegas están dispuestos a apoyarme cuando lo necesito.	/		/		/		/	
23.	Veo la colaboración entre los miembros de la institución cuando realizamos los trabajos en las distintas comisiones.	/		/		/		/	
24.	Por lo general siento el respaldo de los directivos cuando tengo que desarrollar una labor difícil.	/		/		/		/	
	ESTÁNDARES	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
25.	Los directivos se preocupan porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.	/		/		/		/	
26.	En la institución educativa se exige un rendimiento bastante alto.	/		/		/		/	
27.	Los directivos piensan que todo trabajo se puede mejorar.	/		/		/		/	
28.	El personal directivo siempre presiona para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.	/		/		/		/	
29.	En mi institución educativa, el director piensa que, si los docentes están contentos, es por el logro obtenido de los aprendizajes de los estudiantes.	/		/		/		/	
30.	Me siento contento con los logros en mi desempeño laboral	/		/		/		/	
	CONFLICTO	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
31.	En mi institución educativa se aceptan las opiniones aunque sean opuestas a las opiniones de los demás.	/		/		/		/	
32.	Las críticas y opiniones diferentes a las mías las aprovecho para mejorar mi labor.	/		/		/		/	
33.	La actitud de los directivos busca evitar conflictos entre docentes para no perjudicar el logro de los objetivos.	/		/		/		/	
34.	Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con los Directivos	/		/		/		/	
35.	En general tomo con buen ánimo las opiniones opuestas a las mías	/		/		/		/	
	IDENTIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No

36.	Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución educativa.	✓	✓	✓	✓
37.	Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓	✓	✓	✓
38.	Siento que soy aceptado en mi institución y valoran mis aportes	✓	✓	✓	✓
39.	Siento que comparto muchos principios y valores de esta institución	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [✓] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Virginia Ayaucón Canales Urbano DNI: 31683051

Especialidad del validador: Mgtr. Orientación Educativa

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...13 de 12 del 2017


 Mg. Virginia A. Canales Urbano
 Docente Universitario

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.							
1.	Los directivos priorizan las metas en función a logros de aprendizajes.	/		/		/		
2.	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.	/		/		/		
3.	Los directivos informan periódicamente a la comunidad educativa el logro de las metas establecidas.	/		/		/		
4.	Los directivos participan y exponen por trimestre el producto de los estudiantes ante la comunidad educativa, en función al logro del aprendizaje de los estudiantes.	/		/		/		
	OBTENCIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.	Si	No	Si	No	Si	No	
5.	Los directivos gestionan el uso de recursos de la institución educativa, para asegurar el aprendizaje de calidad.	/		/		/		
6.	Los directivos gestionan con eficiencias la obtención de los recursos de acuerdo a la necesidad de la institución.	/		/		/		
7.	Los directivos se preocupan porque los recursos para la enseñanza estén alineados a las metas pedagógicas.	/		/		/		
8.	Los directivos establecen alianzas estratégicas que permiten obtener recursos de acuerdo las necesidades de la institución.	/		/		/		
	PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	Si	No	Si	No	Si	No	
9.	Los directivos reflexionan con el personal sobre la enseñanza de los estudiantes bimestre.	/		/		/		
10.	Los directivos coordinan y revisan el currículo con los docentes buscando la articulación entre lo grados trimestralmente.	/		/		/		
11.	Los directivos retroalimentan a los docentes basándose en la observación de las sesiones de aprendizaje.	/		/		/		
12.	Los directivos monitorean el progreso de los estudiantes para la mejora de los resultados.	/		/		/		
	PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN APRENDIZAJE Y DESARROLLO DOCENTE	Si	No	Si	No	Si	No	
13.	Los directivos promueven activamente el desarrollo profesional de los docentes, con capacitaciones, charlas y talleres.	/		/		/		
14.	Los directivos acompañan y evalúan el desempeño de los docentes impulsando la reflexión crítica a su labor.	/		/		/		

15.	Los directivos son vistos por sus docentes como fuente de orientación y experiencia, que contribuyen en la mejora de su labor profesional.	/							
16.	Los directivos orientan adecuadamente sobre el conocimiento y dominio de los procesos pedagógicos en el aula.	/							
	ASEGURAMIENTO DE UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO.	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17.	Los directivos generan las condiciones para que exista un entorno escolar seguro y acogedor.	/							
18.	Los directivos dan cumplimiento a las normas institucionales.	/							
19.	Los directivos dan solución inmediata a los conflictos laborales que se presentan dentro de la institución.	/							
20.	Los docentes se sienten respaldados por los directivos en el cumplimiento de sus labores profesionales	/							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hoy suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Virginia Asunción Carafin Urbano* DNI: *31683051*

Especialidad del validador: *Mg. Orientación Educativa*

13 de *12* del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Signature]
 Mg. Virginia A. Carafin Urbano
 Docente Universitario

Firma del Experto Informante.



CÉRTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.							
1.	Los directivos priorizan las metas en función a logros de aprendizajes.	✓		✓		✓		
2.	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
3.	Los directivos informan periódicamente a la comunidad educativa el logro de las metas establecidas.	✓		✓		✓		
4.	Los directivos participan y exponen por trimestre el producto de los estudiantes ante la comunidad educativa, en función al logro del aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
	OBTENCIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.	Si	No	Si	No	Si	No	
5.	Los directivos gestionan el uso de recursos de la institución educativa, para asegurar el aprendizaje de calidad.	✓		✓		✓		
6.	Los directivos gestionan con eficiencias la obtención de los recursos de acuerdo a la necesidad de la institución.	✓		✓		✓		
7.	Los directivos se preocupan porque los recursos para la enseñanza estén alineados a las metas pedagógicas.	✓		✓		✓		
8.	Los directivos establecen alianzas estratégicas que permiten obtener recursos de acuerdo las necesidades de la institución.	✓		✓		✓		
	PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	Si	No	Si	No	Si	No	
9.	Los directivos reflexionan con el personal sobre la enseñanza de los estudiantes bimestre.	✓		✓		✓		
10.	Los directivos coordinan y revisan el currículo con los docentes buscando la articulación entre lo grados trimestralmente.	✓		✓		✓		
11.	Los directivos retroalimentan a los docentes basándose en la observación de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
12.	Los directivos monitorean el progreso de los estudiantes para la mejora de los resultados.	✓		✓		✓		
	PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN APRENDIZAJE Y DESARROLLO DOCENTE	Si	No	Si	No	Si	No	
13.	Los directivos promueven activamente el desarrollo profesional de los docentes, con capacitaciones, charlas y talleres.	✓		✓		✓		
14.	Los directivos acompañan y evalúan el desempeño de los docentes impulsando la reflexión crítica a su labor.	✓		✓		✓		

15.	Los directivos son vistos por sus docentes como fuente de orientación y experiencia, que contribuyen en la mejora de su labor profesional.	/				/			
16.	Los directivos orientan adecuadamente sobre el conocimiento y dominio de los procesos pedagógicos en el aula.	/				/			
	ASEGURAMIENTO DE UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO.	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17.	Los directivos generan las condiciones para que exista un entorno escolar seguro y acogedor.	/				/			
18.	Los directivos dan cumplimiento a las normas institucionales.	/				/			
19.	Los directivos dan solución inmediata a los conflictos laborales que se presentan dentro de la institución.	/				/			
20.	Los docentes se sienten respaldados por los directivos en el cumplimiento de sus labores profesionales	/				/			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dennis Jaramillo Ostos DNI: 10754317

Especialidad del validador: Metodólogo - Temático

13 de 12 del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos
 Cátedra Universitaria

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1.	ESTRUCTURA En mi institución educativa las funciones están claramente definidas de acuerdo al manual de funciones.	✓		✓		✓		
2.	Conozco claramente la estructura organizativa de la institución educativa	✓		✓		✓		
3.	Considero que el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites dificulta que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta.	✓		✓		✓		
4.	RESPONSABILIDAD En la institución educativa se nos permite tomar decisiones sobre la forma como realizar nuestras labores.	Si	No	Si	No	Si	No	
5.	Estoy satisfecho con la posibilidad que me brindan de participar en la toma de decisiones institucionales.	✓		✓		✓		
6.	A los directivos le gusta que tome decisiones de mi trabajo sin estar verificándolo con ellos.	✓		✓		✓		
7.	La filosofía de la institución educativa enfatiza que los docentes deben resolver los problemas por sí mismo.	✓		✓		✓		
8.	RECOMPENSA Las recompensas e incentivo que recibo en esta organización son mayores que las amenazas y críticas.	Si	No	Si	No	Si	No	
9.	En la institución se sanciona con frecuencia los errores cometidos por los docentes	✓		✓		✓		
10.	En la institución educativa los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.	✓		✓		✓		
11.	En la institución educativa se brinda estímulos y reconocimientos de tipo emocional por la labor realizada en bien de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
12.	DESAFÍOS Los directivos nos plantea con frecuencia retos para superarlos con nuestro trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	
13.	La institución educativa suele tomar riesgos para alcanzar sus objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
14.	En la institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente, como la inversión de alianzas privadas para estar delante de las demás instituciones.	✓		✓		✓		
15.	La dirección de la institución promueve que los docentes asuman desafíos en su labor cotidiana.	✓		✓		✓		

36.	Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución educativa.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37.	Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
38.	Siento que soy aceptado en mi institución y valoran mis aportes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39.	Siento que comparto muchos principios y valores de esta institución	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dennis Jaramillo Ostos **DNI:** 10754317

Especialidad del validador: Metodólogo - Temático

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

13 de 12 del 2017


 Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos
 Cátedra Universitaria

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.							
1.	Los directivos priorizan las metas en función a logros de aprendizajes.	/		/		/		
2.	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.	/		/		/		
3.	Los directivos informan periódicamente a la comunidad educativa el logro de las metas establecidas.	/		/		/		
4.	Los directivos participan y exponen el producto de los estudiantes ante la comunidad educativa, en función al logro del aprendizaje de los estudiantes.	/		/		/		
	OBTENCIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.	Si	No	Si	No	Si	No	
5.	Los directivos gestionan el uso de recursos de la institución educativa, para asegurar el aprendizaje de calidad.	/		/		/		
6.	Los directivos gestionan con eficiencias la obtención de los recursos de acuerdo a la necesidad de la institución.	/		/		/		
7.	Los directivos se preocupan porque los recursos para la enseñanza estén alineados a las metas pedagógicas.	/		/		/		
8.	Los directivos establecen alianzas estratégicas que permiten obtener recursos de acuerdo las necesidades de la institución.	/		/		/		
	PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	Si	No	Si	No	Si	No	
9.	Los directivos reflexionan con el personal sobre la enseñanza de los estudiantes bimestre.	/		/		/		
10.	Los directivos coordinan y revisan el currículo con los docentes buscando la articulación entre lo grados trimestralmente.	/		/		/		
11.	Los directivos retroalimentan a los docentes basándose en la observación de las sesiones de aprendizaje.	/		/		/		
12.	Los directivos monitorean el progreso de los estudiantes para la mejora de los resultados.	/		/		/		
	PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN APRENDIZAJE Y DESARROLLO DOCENTE	Si	No	Si	No	Si	No	
13.	Los directivos promueven activamente el desarrollo profesional de los docentes, con capacitaciones, charlas y talleres.	/		/		/		
14.	Los directivos acompañan y evalúan el desempeño de los docentes impulsando la reflexión crítica a su labor.	/		/		/		

15.	Los directivos son vistos por sus docentes como fuente de orientación y experiencia, que contribuyen en la mejora de su labor profesional.	/				/			
16.	Los directivos orientan adecuadamente sobre el conocimiento y dominio de los procesos pedagógicos en el aula.	/				/			
	ASEGURAMIENTO DE UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO.	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17.	Los directivos generan las condiciones para que exista un entorno escolar seguro y acogedor.	/				/			
18.	Los directivos dan cumplimiento a las normas institucionales.	/				/			
19.	Los directivos dan solución inmediata a los conflictos laborales que se presentan dentro de la institución.	/				/			
20.	Los docentes se sienten respaldados por los directivos en el cumplimiento de sus labores profesionales	/				/			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Pérez Saavedra Segundo DNI: 75601051

Especialidad del validador: Gestión de la educación

13 de 12 del 2017

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Pérez Saavedra Segundo
Magister en Gestión Educativa
Código: 2516 PUC
CPP: 0325601051

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1.	ESTRUCTURA En mi institución educativa las funciones están claramente definidas de acuerdo al manual de funciones.	✓		✓		✓		
2.	Conozco claramente la estructura organizativa de la institución educativa	✓		✓		✓		
3.	Considero que el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites dificulta que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta.	✓		✓		✓		
4.	RESPONSABILIDAD En la institución educativa se nos permite tomar decisiones sobre la forma como realizar nuestras labores.	Si	No	Si	No	Si	No	
5.	Estoy satisfecho con la posibilidad que me brindan de participar en la toma de decisiones institucionales.	✓		✓		✓		
6.	A los directivos le gusta que tome decisiones de mi trabajo sin estar verificándolo con ellos.	✓		✓		✓		
7.	La filosofía de la institución educativa enfatiza que los docentes deben resolver los problemas por sí mismo.	✓		✓		✓		
8.	RECOMPENSA Las recompensas e incentivo que recibo en esta organización son mayores que las amenazas y críticas.	Si	No	Si	No	Si	No	
9.	En la institución se sanciona con frecuencia los errores cometidos por los docentes	✓		✓		✓		
10.	En la institución educativa los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.	✓		✓		✓		
11.	En la institución educativa se brinda estímulos y reconocimientos de tipo emocional por la labor realizada en bien de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
12.	DESAFIOS Los directivos nos plantea con frecuencia retos para superarlos con nuestro trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	
13.	La institución educativa suele tomar riesgos para alcanzar sus objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
14.	En la institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente, como la inversión de alianzas privadas para estar delante de las demás instituciones.	✓		✓		✓		
15.	La dirección de la institución promueve que los docentes asuman desafíos en su labor cotidiana.	✓		✓		✓		

16.	Aquí, la dirección se arriesga por una buena idea a fin de mejorar el servicio.	<input checked="" type="checkbox"/>							
	RELACIONES								
17.	Entre los directivos y el personal docente prevalece una atmósfera de trabajo basado en el respeto, cordialidad y transparencia.	<input checked="" type="checkbox"/>							
18.	En la institución educativa existen normas y costumbres que ayudan a la mejora de las relaciones humanas.	<input checked="" type="checkbox"/>							
19.	El trato entre los docentes es cordial y empático	<input checked="" type="checkbox"/>							
20.	Las relaciones sociales entre director y el personal docentes tienden a ser agradables.	<input checked="" type="checkbox"/>							
	COOPERACIÓN								
21.	Me siento apoyado por la institución en el desarrollo de mis labores profesionales.	<input checked="" type="checkbox"/>							
22.	Siento que mis colegas están dispuestos a apoyarme cuando lo necesito.	<input checked="" type="checkbox"/>							
23.	Veó la colaboración entre los miembros de la institución cuando realizamos los trabajos en las distintas comisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>							
24.	Por lo general siento el respaldo de los directivos cuando tengo que desarrollar una labor difícil.	<input checked="" type="checkbox"/>							
	ESTÁNDARES								
25.	Los directivos se preocupan porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.	<input checked="" type="checkbox"/>							
26.	En la institución educativa se exige un rendimiento bastante alto.	<input checked="" type="checkbox"/>							
27.	Los directivos piensan que todo trabajo se puede mejorar.	<input checked="" type="checkbox"/>							
28.	El personal directivo siempre presiona para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.	<input checked="" type="checkbox"/>							
29.	En mi institución educativa, el director piensa que, si los docentes están contentos, es por el logro obtenido de los aprendizajes de los estudiantes.	<input checked="" type="checkbox"/>							
30.	Me siento contento con los logros en mi desempeño laboral	<input checked="" type="checkbox"/>							
	CONFLICTO								
31.	En mi institución educativa se aceptan las opiniones aunque sean opuestas a las opiniones de los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>							
32.	Las críticas y opiniones diferentes a las mías las aprovecho para mejorar mi labor.	<input checked="" type="checkbox"/>							
33.	La actitud de los directivos busca evitar conflictos entre docentes para no perjudicar el logro de los objetivos.	<input checked="" type="checkbox"/>							
34.	Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con los Directivos	<input checked="" type="checkbox"/>							
35.	En general tomo con buen ánimo las opiniones opuestas a las mías	<input checked="" type="checkbox"/>							
	IDENTIDAD								

36.	Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución educativa.	-	-	-	-
37.	Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	-	-	-	-
38.	Siento que soy aceptado en mi institución y valoran mis aportes	-	-	-	-
39.	Siento que comparto muchos principios y valores de esta institución	-	-	-	-

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, SEGUNDO DNI: 75601051

Especialidad del validador: SESIÓN DE LA EDUCACIÓN

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....13 de 12 del 2017



Pérez Saavedra Segundo
 Magister en Gestión Educativa
 Código: 2516 PUCP
 CPP: 0325601051

Firma del Experto Informante.

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Nancy Cuenca Robles, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017** del estudiante **Miguel Angel Alania Vasquez**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 24% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 10 de marzo del 2018



Dr. Nancy Elena Cuenca Robles

DNI: 08525952



Liderazgo pedagógico del director y el clima laboral en las Instituciones Educativas del nivel primario de la RED N° 10. UGEL 01 del distrito de Villa María del Triunfo 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

B^r. Miguel Ángel Alania Vásquez

ASESOR:

Dra. Nancy Elena Cuenca Robles

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad educativa

LIMA - PERÚ
2018

Resumen de coincidencias X

24 %

1	www.scribd.com	3 %
Fuente de Internet		
2	Entregado a Universida...	2 %
Trabajo del estudiante		
3	Entregado a Universida...	2 %
Trabajo del estudiante		
4	prezi.com	1 %
Fuente de Internet		
5	Entregado a Universida...	1 %
Trabajo del estudiante		
6	documents.mx	1 %
Fuente de Internet		
7	repositorio.unheval.edu...	1 %
Fuente de Internet		
8	repositorio.uc.cl	1 %
Fuente de Internet		
9	es.scribd.com	1 %
Fuente de Internet		



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

ALANIA VASQUEZ MIGUEL ANGEL

D.N.I. : 10049650

Domicilio : R.P.F.ALEMANA 112-F-LT-13-S.3.M

Teléfono : Fijo : 4500616 Móvil : 968130543

E-mail : arbitrodepa@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[] Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

[] Tesis de Posgrado

[x] Maestría

[] Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ALANIA VASQUEZ MIGUEL ANGEL

.....

Título de la tesis:

"LIDERAZGO PEDAGOGICO DEL DIRECTOR Y EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED N°10, UGEL 01 DEL DISTRITO DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO 2017"

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

[Handwritten signature]

Fecha:

13-06-2018



ESCUELA DE POSGRADO UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Willian Flores
687-18

FORMATO DE SOLICITUD



SOLICITA:

SOLICITO REVISIÓN DE TESIS, UICGA DE HABER LEVANTADO OBSERVACIONES.

ESCUELA DE POSGRADO

Miguel Angel Alanza Vasquez con DNI N° 10019650
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en R.F. ALEMANA M2-F-LT-13 - S.J.M.
(Calle / Lots / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 201702 del programa: MAESTRIA EN ADMINISTRACION
(Promoción) (Nombre del programa) identificado con el código de matrícula N° 7001042234
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

QUE HABIENDO LEVANTADO LAS OBSERVACIONES REQUERIDAS A MI TESIS, SOLICITO LA REVISIÓN DE LA MISMA.

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.



Lima, 25 de Mayo de 2018

[Handwritten Signature]
(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- a. TESIS REVISADA
 - b. R.D. N° 0623-2018-UW
 - c. COPIA DE TURNING
 - d. COPIA DICTAMEN

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:
Teléfonos: 968130593
Email: arbitrodep@gm.com

[Handwritten Signature]
Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo
Docente Investigador de Posgrado
CEL N° 09426
WB para la tesis