



**UNIVERSIDAD CÉSAR VA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA  
EDUCATIVA**

Liderazgo transformacional y clima laboral en docentes de  
una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La  
Convención – Cusco 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Psicología Educativa**

**AUTOR:**

Condori Cusihuaman, Eusebio (Orcid.org/0000-0002-7286-8744)

**ASESORA:**

Mg. Yucra Camposano, Jennifer Fiorella (orcid.org/0000-0002-2014-1690)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Evaluación y aprendizaje

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

Agradecer a Dios todo poderoso por sus bendiciones para superar las dificultades y la oportunidad de hacer realidad mi sueño, a mí querida familia, mi esposa Bertha, mis hijos Maritza, Jhoel, Giovani, Jhosimar y Fabrizio, mi motivo e inspiración para seguir progresando profesionalmente, a mis apreciados nietos, por devolverme la alegría y darme la iniciativa para continuar avanzando en el tema educativo, a mi madre, mi razón de vivir, a mi Sr. padre que desde el cielo me cuida, a mis hermanos por la motivación constante.

## **Agradecimiento**

Expreso mi reconocimiento a la Universidad Cesar Vallejo por cobijarme y ser parte de la familia Vallejiana, por la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente en bien de la educación. A todos los maestros por sus experiencias y aportes en nuestra formación. A mis asesores: Mg. Jennifer Fiorella Yucra Camposano y Mg. Joan Carlos Espinoza Sotelo, por su valioso apoyo en la conclusión del trabajo de investigación, a la institución educativa donde se realizó la investigación y por su intermedio a todos los dignos maestros por su contribución en el desarrollo de las encuestas que permitieron concluir con los objetivos propuestos en el estudio de investigación.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de tablas	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I INTRODUCCIÓN	1
II MARCO TEÓRICO	7
III METODOLOGÍA	18
3.1 Tipo y diseño de investigación	18
3.2 Variables y operacionalización	19
3.3 Población, muestra y muestreo	22
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5 Procedimientos	25
3.6 Método de análisis de datos	26
3.7 Aspectos éticos	28
IV RESULTADOS	29
V DISCUSIÓN	34
VI CONCLUSIONES	39
VII RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	41
ANEXOS	49

## Índice de tablas

	Pág.
<b>Tabla 1</b> Validación por expertos.	23
<b>Tabla 2</b> Estadística de fiabilidad de la variable independiente Liderazgo transformacional.	24
<b>Tabla 3</b> Estadística de fiabilidad de la variable dependiente clima laboral.	25
<b>Tabla 4</b> Prueba de la correlación del liderazgo transformacional y el clima laboral.	29
<b>Tabla 5</b> Prueba de la correlación de la consideración individual y el clima laboral.	30
<b>Tabla 6</b> Prueba de la correlación de la estimulación intelectual y el clima laboral.	31
<b>Tabla 7</b> Prueba de la correlación de la motivación inspiracional y el clima laboral.	32
<b>Tabla 8</b> Prueba de la correlación de la influencia idealizada y el clima laboral.	33

## **Resumen**

El presente estudio de indagación propone en su objetivo, determinar en qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba. Corresponde a una investigación no experimental de corte transversal, en cuanto se refiere al tipo de investigación es, descriptivo correlacional; así mismo la técnica que se aplicó fue la encuesta y para el instrumento se acondicionó el cuestionario de tipo escala de Likert, tanto para el liderazgo transformacional y el clima laboral, la población comprendida fue de 60 docentes entre nombrados y contratados. Se realizó la correlación de las dimensiones y variables mediante el coeficiente de Spearman, siendo el resultado de  $r_s = .120$ , y por otro lado el p-valor calculado es de  $.370$ , lo que establece que no existe relación entre las variables liderazgo transformacional y clima laboral.

**Palabras clave:** liderazgo transformacional, educación, líder, clima laboral.

### ***Abstract***

The present research study proposes in its objective, to determine to what extent transformational leadership is related to the work environment in teachers of an educational institution in Quillabamba. It corresponds to a non-experimental cross-sectional investigation, as far as the type of investigation is concerned, it is descriptive correlational; Likewise, the technique that was applied was the survey and for the instrument the Likert scale-type questionnaire was conditioned, both for transformational leadership and the work environment, the population found was 60 teachers between appointed and hired. The construction of the dimensions and variables was carried out using the Spearman coefficient, the result being  $r_s=.120$ , and on the other hand the p-value calculated is  $.370$ , which establishes that there is no relationship between the variables transformational leadership and work environment.

***Keywords:*** Transformational leadership, education, leader, work environment.

## **I.- INTRODUCCIÓN**

A nivel internacional, los cambios generacionales en el tema educativo son permanentes, más aun cuando en estos momentos se implementa el tema del retorno a la presencialidad de los estudiantes, luego de haber soportado la presencia del coronavirus en todo el mundo, que trajo como consecuencia la implementación del sistema de virtualidad, generar innovación en el aspecto educativo, cambiar la forma de la enseñanza pedagógica, de lo presencial a distancia o remota, para lo cual debe existir relaciones cordiales de organización entre trabajadores de la entidad pedagógica, debe preservar un ambiente propicio en las labores pedagógicas, donde los docentes se sientan seguros y motivados, que pongan en práctica sus múltiples habilidades y capacidades para contribuir en la mejora de los objetivos propuestos. Estas actividades pedagógicas que realizan las instituciones educativas para hacerle frente al tema del uso de la tecnología digital en las labores actuales se ha transformado en un auténtico reto de la nueva forma de administrar la institución educativa, poner al servicio un nuevo estilo de liderazgo que garantice el conocimiento de habilidades gerenciales sobre todo la práctica de actitudes sociales y profesionales que puedan ser capaces de generar cambios en la comunidad educativa creando un clima laboral favorable y responder a los nuevos desafíos de la educación actual.

De acuerdo con Beverborg et al. (2017) en su estudio colateral expusieron sobre el liderazgo transformacional, que la intercomunicación que se realiza entre los integrantes de una comunidad con intención de alcanzar propósitos establecidos, por consiguiente idoneidad para lograr superación, se articula en forma efectiva con la participación de los profesores a través de las labores pedagógicas de enseñanza, igualmente es importante el proceso de reflexión y la interdependencia de actividades que inciden en forma recíproca en el comportamiento de cada uno. Se halló que un líder transformador estimado favorecía en el desarrollo. Finalmente, esta manera de dirigir contribuye al esfuerzo colaborativo y eficiente espacio ocupacional en sus funciones.

A nivel nacional, se observa que a través de la cartera ministerial el ministerio de educación emite normas que orientan sobre la conducción de instituciones educativas, para que tengan que ser dirigidas por un director encargado por el periodo de un año, sin embargo por el tema de la pandemia en el año escolar

2021 han vuelto a ser ratificados en sus cargos, en algunos casos no mereciendo dicha encargatura, ya que en muchas instituciones los líderes pedagógicos desconocen sus funciones generando un clima desfavorable a nivel de comunidad educativa, tomando decisiones a nivel personal y no de manera colaborativa, más aun cuando nos encontramos en proceso de retorno a la presencialidad. Por lo tanto se hace necesario contar con una autoridad que sea capaz de ejercer el cargo con liderazgo transformacional, que permita establecer un clima laboral oportuno para desarrollar las actividades técnico pedagógicas que influyan de manera positiva en las conductas de los componentes de la entidad pedagógica, sobre todo repercuta en la mejora de capacidades y conductas de los escolares.

El Ministerio de Educación (Minedu, 2014) a través del texto del buen desempeño del director, propicia un espacio agradable, enfocado en la obediencia, el compromiso, la colaboración, la responsabilidad con las dificultades pedagógicas; de igual modo reconoce el delicado rol del directivo para practicar con autoridad el liderazgo, de ahí que en muchas ocasiones no logre desempeñar su cargo influyendo en el entorno laboral, en el contexto de la institución educativa. Por consiguiente, se deben implementar mecanismos de selección y preparación de los futuros directivos enmarcados en las propuestas de dicho texto, poniendo en práctica el programa continuo de capacitación de directores en las funciones que le correspondan, que reúnan los requisitos exigidos así como las condiciones pedagógicas más idóneas en su preparación y conocimiento de liderazgo, que contribuya en el desarrollo de la labor formativa al servicio de la comunidad educativa y la sociedad.

En cuanto se refiere al tema del clima laboral, se realiza en un lugar donde la persona se desenvuelve y se desarrolla en forma personal y profesional, para lo cual debe encontrar espacios de motivación y bienestar; esta posibilidad es viable si la institución tiene las facultades que le admitan ser adaptables y aplicables a los cambios de los sujetos y del trabajo que realiza, de esta manera prevalecerá la organización (Chirinos, 2018).

A nivel local, en la Provincia Convenciana, jurisdicción de Santa Ana, ante el retorno a la presencialidad de los estudiantes que se viene implementando de manera progresiva en las instituciones educativas, donde las actividades pedagógicas pasan de lo virtual a lo presencial, frente a esta situación los líderes

pedagógicos, los jerárquicos y docentes de las instituciones educativas y todos lo que conforman la comunidad educativa nos vemos en la obligación de generar cambios significativos en el servicio educativo, sin embargo muchas veces no es posible debido a la presencia de autoridades que ejercen una función laboral con características de ser autoritarios, sancionadores y nunca democráticos, lo que ocasiona inestabilidad en el comportamiento del clima laboral institucional, mas aun sumados a esto la incompetencia y el desconocimiento de normas legales y su aplicación en el campo educativo.

El liderazgo transformacional de la autoridad pedagógica permitirá optimizar la organización de estamentos y la eficacia formativa, en base a la capacidad de liderazgo en manejo y control de estrategias de gestión para la atención de metas y planes establecidos, así también la participación permanente de la institución educativa. Por otro lado, un clima laboral adecuado garantizará proyectar soporte educativo de excelencia, es allí donde el directivo pedagógico tiene que ser el impulsor en la organización y gestión de la institución a través de una comunicación asertiva y democrática, dejando de lado la disciplina rígida, la presión a los docentes, lo que genera problemas de carácter interpersonal, y por lo tanto, un ambiente escolar perjudicial para la institución educativa que repercute en el desarrollo formativo de los escolares.

Finalmente, la conducta del líder favorece con el avance de las facultades, beneficiando la relación entre los integrantes (Martínez, 2017).

Tanto el enfoque del liderazgo transformacional así como el clima laboral son aspectos fundamentales para el desarrollo de una corporación académica, siendo así, que la institución pedagógica propuesta para realizar la tesis de investigación no es extraña a estas condiciones, pues se presentan dificultades en el clima laboral, algunas diferencias entre los partícipes de la comunidad educativa, en ciertas ocasiones existe un desinterés en el logro de las metas institucionales, trabajo colaborativo insuficiente, frente a esta situación preocupante es importante dar una mirada a los cambios pedagógicos, sobre todo a la labor ejercida por los directivos y que desarrollan una labor preponderante en la consecución de los propósitos planteados por la institución; por lo tanto es muy importante desarrollar y generar un ambiente más propicio, más alentador, promoviendo un liderazgo transformacional para efectuar verdaderos cambios, no solo en el comportamiento

humano sino también en la actitud, la visión hacia el logro de los propósitos de la entidad educativa.

Por todo lo fundamentado anteriormente llegamos a la formulación del planteamiento del problema general de la indagación a través de la siguiente pregunta: ¿En qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022?, así mismo se mencionan los problemas específicos: **(a)** ¿En qué medida se relaciona la dimensión consideración individual con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022?, **(b)** ¿En qué medida se relaciona la dimensión estimulación intelectual con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(c)** ¿En qué medida se relaciona la dimensión motivación inspiracional con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(d)** ¿En qué medida se relaciona la dimensión influencia idealizada con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.

Así mismo la justificación de la presente investigación se realiza desde tres puntos. En esa misma dirección Hernández et al. (2010) sustentan que siempre es inevitable la justificación, los fundamentos que impulsan la investigación.

La justificación teórica: Que está basada en la situación preocupante del comportamiento de los líderes, es importante dar una mirada a los cambios pedagógicos, sobre todo a la labor ejercida por los directivos que desarrollan un papel preponderante en la consecución de los propósitos de la institución; en consecuencia es importante fortalecer innovaciones de carácter significativo tanto en las relaciones humanas como en la resolución de conflictos, para lo cual es importante contar con un verdadero líder que oriente los mecanismos de cambio a fin de conseguir una institución de excelencia, que ofrezca servicio de calidad a los estudiantes, que sea capaz de lograr las metas establecidas, solo será posible en la medida que asuma un directivo responsable, no obstante, su deficiencia de liderazgo puede inducir al fracaso.

La justificación práctica: Que, para la elaboración del presente estudio de investigación debe tomar en consideración el proceso de análisis para obtener

como resultado un producto significativo, que coadyuve al progreso de los aprendizajes, por consiguiente, al desarrollo de la enseñanza, en ese entender la investigación plantea primeramente mostrar los resultados a través de las encuestas, esto va a permitir plantear soluciones, ayudar a resolver el problema mediante algunas sugerencias. De los resultados que se consigan como efecto de la investigación será puesto de conocimiento a los docentes de la comunidad educativa a fin de efectuar cambios, mejoras e innovar el desempeño docente, el liderazgo transformacional, para garantizar un clima propicio para desarrollar actividades pedagógicas en favor de todo el estudiantado y la colectividad.

Finalmente, la justificación metodológica: De acuerdo a las teorías propuestas de las variables que tienen soporte teórico, y través de la aplicación de los cuestionarios de recolección de datos que previamente fueron analizados por los expertos y cuentan con validez y confiabilidad, se obtiene información cuantificada que pueden ser utilizados en otros estudios, plantear la posibilidad de ampliar la investigación con una mayor población de estudio.

Como parte del desarrollo en el proceso de investigación planteamos el objetivo general, determinar en qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, así mismo los objetivos específicos, **(a)** Determinar en qué medida se relaciona la dimensión consideración individual con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(b)** Determinar en qué medida se relaciona la dimensión estimulación intelectual con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(c)** Determinar en qué medida se relaciona la dimensión motivación inspiracional con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(d)** Determinar en qué medida se relaciona la dimensión influencia idealizada con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.

En último lugar mencionamos el planteamiento de la hipótesis general: El liderazgo transformacional se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La

Convención – Cusco 2022, así mismo se plantean las hipótesis específicas: **(a)** La dimensión consideración individual se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(b)** La dimensión estimulación intelectual se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(c)** La dimensión motivación inspiracional se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, **(d)** La dimensión influencia idealizada se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.

## II.- MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, se toma en cuenta referencias afines con la finalidad de fortalecer la investigación, considerando comentarios científicos indexados en revistas y tesis referidas a la línea y contenido de investigación.

Pedraja et al. (2021), manifiestan que, la práctica del liderazgo en las instituciones superiores garantiza el éxito de los resultados en la cultura organizacional, en esa dirección el objetivo principal es investigar las correspondencias entre liderazgo transformacional, educación innovadora y excelencia en los centros de instrucción profesional de Chile, cuya muestra de estudio es de 52 centros de instrucción certificadas por la Comisión Nacional de Acreditación de ese país, que agrupa a universidades, instituciones superiores y entidades técnicas, para la obtención de los productos se emplearon muestras de regresión lineal múltiple, cuyas conclusiones demuestran que, el carácter del liderazgo transformacional incide de modo significativo (test  $t= 13,691$ ;  $p<.01$ ).

Santana de León (2021) referente al clima laboral y sus consecuencias que originan a los participantes tanto en su práctica como en su capacidad, por estos motivos se efectúa la investigación sobre las razones del por qué no admiten un avance efectivo de los integrantes del grupo, por lo tanto, de su comportamiento, para lo cual se efectuara una indagación en espacios personales de instituciones del lugar en la localidad de Chitré, República de Panamá, cuyos objetivos quedan demostrados en el impacto de las investigaciones efectuadas presencialmente, resultado de la conducta de los participantes ver sus capacidades, como efecto de la acción del liderazgo sobre clima laboral. En consecuencia, se halló que el 97% de los participantes de la institución estatal y 90% del organismo particular demanda de un modelo de liderazgo y alcanzar el desempeño eficientemente, observando que las conclusiones obedecen a ciertas competencias a ser considerados.

Matabanchoy y Chaucanes (2021), estima la evaluación del clima organizacional en profesores y administrativos de una entidad educativa municipal de Colombia, el diseño corresponde al tipo cuantitativo descriptivo de corte transversal, de modo que se empleó el dispositivo del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. La muestra está constituida por la cantidad de 204 empleados entre profesores y directivos. Las deducciones

demuestran que las variables, administración del talento humano, así como medio ambiente físico se muestran como puntos de vista por perfeccionar; de otra manera, los agentes que se exhiben para fortalecer son tres: Capacidad profesional, trabajo en conjunto, así como estilo de dirección. En conclusión, se debe tener conocimiento sobre las fortalezas y debilidades, así también organizar mecanismos de prevención y mediación, fortalecer y perfeccionar aquellos componentes que actúan en forma objetiva, en tal razón, contribuyan con el bienestar de los empleados optimizando el clima organizacional.

Gómez y Salas de González (2018), el objeto de estudio fue indagar la inteligencia emocional del director pedagógico y clima laboral en instituciones Bolivarianas de Venezuela. El estudio es descriptivo, en cuanto a la población estuvo conformada por 15 directivos y 58 profesores, se emplearon dos pruebas con 22 preguntas en ambos casos. Se concluye que el grado de inteligencia emocional es deficiente en los directivos pedagógicos. En referencia a las dimensiones estudiadas, se evidencia que el nivel de liderazgo se restringe al tema administrativo, dejando de lado el trabajo proactivo, lo que repercute, generando un ambiente de descontento en el clima laboral en la comunidad educativa, a falta de liderazgo pedagógico.

Lainez (2019), que consigna en su objetivo principal establecer la correspondencia de las variables liderazgo transformacional y compromiso institucional en profesores de una entidad pedagógica de Ecuador, la población de análisis se realizó a 26 profesores, cuya muestra corresponde a 14 profesores. El objeto de estudio es no experimental y el diseño correlacional asociativo, en cuanto a la técnica es la encuesta y como instrumento se desarrolló a través de dos pruebas con respuesta de escala ordinal cuyos resultados de coeficientes fueron: .871 que corresponde a liderazgo transformacional y .835 pertenece al compromiso institucional. Así mismo se utilizó el programa SPSS versión 22. En cuanto a resultados correlacionales de Spearman muestran los niveles  $p$ : .927 y  $r_s=.027$ , en consecuencia determina que, el liderazgo transformacional no se vincula con compromiso institucional.

A nivel nacional, se consideran referencias afines, con el propósito de fortalecer la investigación, considerando comentarios científicos indexados en registros y tesis referidas a la línea y contenido de investigación.

Echeverría (2021), plantea como objetivo principal establecer si existe correspondencia significativa y directa entre liderazgo transformador y satisfacción laboral en profesores de dos instituciones, la población que utilizaron corresponde a 31 docentes, así mismo se emplearon instrumentos de recolección de datos, para liderazgo multifactorial el instrumento MLQ y para satisfacción laboral el cuestionario SL-SPC, como resultado de la aplicación de estos instrumentos se encontró que hay correlación entre liderazgo transformador y satisfacción laboral en docentes. En conclusión, se identificó elevada correlación entre estimulación intelectual y satisfacción laboral ( $r_s=.907$ ,  $p < .001$ ).

Cervera (2021), cuyo objetivo es, indagar el grado de correlación que existe entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional en profesores de diversos centros educativos de un distrito de la capital Lima, de orientación cuantitativa y el diseño es no experimental, igualmente tiene alcance correlacional. La muestra comprende a 171 profesores a los cuales se aplicó dos pruebas de valoración autorizadas para su estudio, el procesamiento de datos se efectuó mediante el programa SPSS versión 25. El resultado de las variables materia de estudio señalan que se encuentran correlacionadas entre sí ( $r_s=.85$ ), del mismo modo, permite explicar en cuanto a las dimensiones de las variables, que existe correlación de forma significativa.

Condori y Farroñan (2018), en la que menciona como objetivo, establecer la relación del liderazgo transformacional con el desempeño docente en una institución pedagógica de Paucartambo, el nivel de estudio es descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, cuya población de estudio es censal y la muestra alcanza a 34 profesores. En cuanto a los instrumentos utilizados en la encuesta para evaluar el liderazgo transformacional y desempeño docente es el cuestionario, previamente aprobado para su aplicación. Para conocer el coeficiente de correlación se realizó mediante pruebas no paramétricas recurriendo al estadístico Tau-B de Kendall, cuyo resultado de correlación obtiene el valor de .683, lo que indica que existe una relación directa moderada entre los variables objetos de estudio.

La Educational Management and Transformational Leadership of the Managers in Regular Basic Education (2021), realiza una investigación correlacional, diseño no experimental de corte transversal, enfoque cuantitativo,

empleándose la técnica hipotético – deductivo, cuya población es de 33 profesores, su objetivo primordial es, establecer correspondencia entre gestión educativa y estilo de liderazgo transformacional del personal jerárquico. Los resultados obtenidos concluyen que existe elevada correspondencia positiva de Pearson = .794, = .697, y = .811 considerando las hipótesis específicas.

Félix (2020), cuyo objetivo básico es, establecer el grado de correspondencia entre liderazgo transformacional y clima laboral, bajo el enfoque cuantitativo y el diseño es no experimental correlacional de corte transversal, cuya población de análisis considera 70 profesores, para la obtención de datos se utilizaron las encuestas. En relación a los resultados, los datos fueron analizados mediante el programa estadístico SPSS, donde se concluye que existe correlación muy alta entre las variables liderazgo transformacional y clima laboral de acuerdo al resultado del coeficiente de Spearman que tiene,  $r_s = .612$ , y una significancia bilateral de .001.

Con respecto a la variable liderazgo transformacional, previamente es interesante conocer sobre el tema de liderazgo. En términos habituales, recurriendo a la explicación de la Real Academia Española en cuanto a su definición, el vocablo guía que viene del extranjerismo leader, que denota guía, constituye un individuo que es seguido por una determinada agrupación quienes lo reconocen como su representante, su dirigente, su jefe.

Gioya y Rivera (2008), consiguiente a los acontecimientos sucedidos en la conocida Revolución Americana como la Revolución Francesa, los principios del dominio así como el antecedente del liderazgo evolucionan de acuerdo al poder que reside en la nación o pueblo, quienes le conceden momentáneamente a los soberanos (nadie se considera poderoso o insustituible), en este aspecto el líder que requiera ser práctico y adquirir poder debe ostentar ciertas capacidades; de modo que, la concepción de liderazgo como autoridad pasa a ser una concepción de predominio y de esta a la concepción moderna de lograr propósitos generales. De acuerdo a la concepción sobre los enunciados de liderazgo a través del tiempo, comenzando por aquellos que plantean supuestos, en la que indican que guía es el individuo que posee soberanía represiva, recorriendo el liderazgo de manera influyente hasta incluso obtener el liderazgo como mecanismo para conseguir objetivos generales.

Fischman (2000), en relación a la concepción de liderazgo como instrumento de predominio, precisa desde historiales que los líderes no son los que nacen con estas facultades, sino aquellos que se hacen a través de la experiencia, indica que “el liderazgo es la competencia obtenida y ejercer influencia en otras personas. Indudablemente no es la potestad de la autoridad, que presume la diferencia entre aquellos que ordenan y aquellos que se someten. Por el contrario, es el dominio entre quienes son y se aprecian en igualdad de condiciones” (p. 7). Considerando la concepción del escritor referido, podemos indicar que el liderazgo como pensamiento relacionado a la autoridad, separa al líder del poder y lo considera que se sienten iguales en posición para desempeñar el liderazgo.

Gioya y Rivera (2008), de acuerdo a la concepción actual sobre el liderazgo como instrumento para obtener objetivos generales indican sobre el liderazgo que consiste en, “establecer metas generales. Transita de ser considerado como un símbolo personal hacia un desarrollo comunitario de edificación del bien general” (s/p). Dicho planteamiento, en otra dimensión, considera que toda persona que pertenece a una organización tiene la posibilidad de ser líder, con la finalidad de poder ejercer el trabajo y la asistencia en favor de las directivas de la agrupación, surgiendo de esta manera el concepto de liderazgo colaborativo.

Manes (2011), propone una contribución interesante en la apreciación del liderazgo como instrumento para alcanzar objetivos, considerando como antecedente el liderazgo efectivo y que alude que “es el procedimiento de dirigir a un conjunto de ciudadanos en un mismo horizonte a través de mecanismos no represivos (...). Es eficiente cuando cumple y alcanza sus objetivos en base al compromiso efectuado por sus contribuyentes; al mismo tiempo, se dejan condicionar cuando el líder contribuye en la solución de sus múltiples necesidades” (p. 57).

Así también resulta importante conocer sobre el liderazgo y rendimiento, para empezar, es significativo diferenciar entre estas dos concepciones, el rendimiento y la eficacia. Cabe mencionar que el rendimiento expresa la conducta, por otro lado, la eficacia involucra la valoración de los productos efectivos de planificación (ver Campbell, 1990 para una controversia más puntualizada). Concretamente, es imprescindible definir los comportamientos

personales considerados que favorezcan a los resultados importantes de la planificación, en semejanza con los productos actuales de la planificación. Los productos pueden depender de agentes externos que no son de responsabilidad del líder lo que hace complejo comprobar debidamente aquello que está promoviendo el producto determinado. Resumiendo, el tema, el ejercicio del liderazgo ha sido considerado en expresiones muy extensas, casi siempre añadiendo los productos como es la eficacia, aparición y progreso.

Del mismo modo que los argumentos más frecuentes de rendimiento en la producción (Campbell, 1990), es significativo diferenciar entre la productividad del guía y la eficiencia. Sin embargo, es trascendental a fin de valorar la autoridad del liderazgo en productos de planificación (Kasier et al., 2008), concretamente la valoración del producto, o aquellas conductas que son considerados con beneficio deseado a las producciones de la institución, faculta tanto a técnicos como intelectuales a fin de prevenir el desconcierto conceptual de palabras.

Al mismo tiempo de señalar el valor de las conductas en relación a la eficacia de las dimensiones encaminadas a la obtención de resultados, así también es meritorio indicar el ambiente de las modificaciones del liderazgo en los niveles o etapas de ordenación, que como resultado también sucede con los puntos de vista de superación. Concluimos que el liderazgo logra ser considerado en expresiones de las tres categorías de jerarquía principal (Jacobs y Jaques, 1987; Katz y Kahn, 1978).

Nivel inferior, en esta categoría los guías son encargados de gestionar la organización (Katz y Kahn, 1978), del mismo modo del resultado de las dificultades habituales, concentrándose en productos de corto plazo (Jacobs y Jaques, 1987).

Nivel intermedio, a través de este nivel los líderes asumen el compromiso de esclarecer la organización propuesta por los líderes que corresponden a la categoría superior, la redacción en propósito realizable (Katz y Kahn, 1978).

Nivel superior, nivel por el cual los líderes de organización (Katz y Kahn, 1978), deben establecer estudios sobre organización y agenciar actividades productivas entre cierta agrupación y contexto (Jacobs y Jaques, 1987).

En cuanto al liderazgo transformacional, el líder transformacional es aquella persona que promueve el logro de resultados satisfactorios en sus admiradores

más de lo previsto, genera cordialidad, honestidad y entusiasmo, para que los admiradores disciplinen sus beneficios individuales al trabajo colectivo, gracias a que se orienta en los caracteres intangibles e importantes, el enfoque, el tema de los valores difundidos y los pensamientos que producen los cambios (Zagoršek et al., 2009).

Del mismo modo, se corrobora con fundamento sobre el liderazgo transformacional, que posee una comunicación con el conocimiento organizacional y el desarrollo de innovación, documentado por (Vázquez, 2013). Realiza una contradicción preliminar del propósito organizacional con el ambiente educativo, en las representaciones de reflexión y desempeño, y de qué manera el aprendizaje se precisa (Salazar, 2006).

En concordancia con el tema de liderazgo mencionado por Bass (1985) quien señala indicadores fundamentales, relacionándolas con el accionar del desempeño pedagógico, a continuación, se detallan 4 dimensiones, las cuales son:

Consideración individual, se estima como peculiaridad personal donde el guía toma en cuenta las insuficiencias de cada discípulo para orientarlo de acuerdo a su capacidad y habilidad, procediendo en forma individualizada en un ambiente de enseñanza permanente, el guía como coach (instructor) el discípulo como el adiestrado; es un guía que se caracteriza por prestar atención y también facultar funciones, facilitando retroalimentación productiva con el objetivo de que los discípulos se desarrollen progresivamente excelente. En esta dimensión todo seguidor es conducido en forma diferenciada considerando las insuficiencias, estimulaciones, competencias y aspiraciones de cada seguidor. Considerando lo preliminar, se le otorga el uso apropiado internamente de un avance individualizado con la finalidad de que el discípulo se desarrolle para alcanzar los éxitos.

Estimulación intelectual, en términos generales es el nivel en la cual el profesional motiva a sus alumnos, considera conflictos y exige a los pupilos ideas más pertinentes. Los guías incentivan y fomentan la mejora del aspecto creativo y tienden a la superación, que los individuos reflexionen de manera autónoma. Para un determinado docente ésta dimensión involucra que la enseñanza es considerada como un mérito y aquellos ambientes imprevistas son considerados

como prioridades para educarse. Entre tanto los escolares tienen que averiguar, razonar intensamente sobre los objetos y expresar excelentes condiciones de producir sus trabajos.

Ramos (2005), De manera concreta manifiesta, “La motivación mental se precisa como el nivel a través del cual el guía estimula a los seguidores a razonar de manera sucesiva la manera en la deben cumplir las cosas, fomentan el conocimiento y la lógica a fin de reparar las dificultades (...), promueven en sus seguidores a ser transformadores e innovadores para que contribuyan con nuevas propuestas, nuevas metas a las dificultades y contextos” (p. 87). En el aspecto educativo esta dimensión simplemente se comprende a través del rol que ejerce un directivo que promueva la indagación y la labor cooperativo de esa manera contribuyan con nuevas formas de apreciación y nuevos acontecimientos a los antiguos inconvenientes y sucesos” (p. 87). En el contexto educativo dicha dimensión, simplemente, se distinguiría en la función que ejerce el directivo de promover la indagación-hecho de los profesores con la intención de promover el razonamiento de la investigación pedagógica como respuesta a las múltiples dificultades de la experiencia del profesor, así como de la enseñanza de los escolares.

Motivación inspiracional, es la habilidad que posee el guía pedagógico de concebir confianza y firmeza en los otros, los estimula, hace que acreciente el conocimiento de sus discípulos sobre la objetividad de fines que uno y otro comunica. La motivación inspiracional tiene relación con la competencia para informar el enfoque, así mismo ilusionar el conjunto y ocasionar bastante seguridad para lograrla. Cuando un guía consigue pronunciar un enfoque que es colaborada por los distintos órganos del conjunto o la institución, propone una orientación que admite orientar las fuerzas y objetivos con rumbo al logro de una enseñanza dinámica (Sinkula et al., 1997).

Influencia idealizada o carisma (atributo y conducta), el trabajo del líder es reconocido por sus discípulos lo que compromete la reproducción. Dicho modelo se relaciona con la destreza para absorber el empeño de sus discípulos de tal forma que se sientan reconocidos con dichos modelos. Empero, esto involucra a que el líder bondadoso se desarrolle de manera integral y difunda en su persona una enaltecida seguridad de temperamento, competencias hacia los demás.

Continuando con el tema, “Influencia Idealizada o Carisma” considera como modelo de liderazgo transformacional, en el cual el guía no puede sentirse conforme en ejercitar don de liderazgo, por el contrario puede tomar en consideración sobre su perfil, es estilada por apreciación de quienes se consideran discípulos; consiguientemente, puede expresar que la atención es necesidad de los discípulos, inclusive relacionado con adecuadas insuficiencias, participando peligros con sus discípulos, estando estable y exponiendo valiosos modelos sobre comportamiento ético y honesto (Bass y Avolio, 1994, citado por Zavala y Vega 2004).

En conclusión, podemos manifestar que, los líderes carismáticos catalogados como transformacionales, se sienten competentes de producir estimulación adicional y emitir las insuficiencias de los discípulos, con la finalidad de lograr objetivos en forma colaborativa. Sin embargo, se identifican porque están fortalecidos por insuficiencias de los discípulos, extendiendo atención especificada. Igualmente, el carismático transformacional habita con mayor insistencia el papel de instructor o guía de sus discípulos. Es así que el líder transformacional que muestra comportamientos carismáticos, diseña fines a los discípulos que recorren por un adecuado aprovechamiento, ubicándose al bienestar habitual de constitución (Vega y Zavala, 2004).

Respecto a la variable clima laboral, recurrimos a bibliografía relacionada sobre el particular.

Palma (2004), es el conocimiento de diversos aspectos en relación al contexto de labor, admite considerarse como un punto de análisis que tiene la finalidad de orientar funciones de carácter preventivo y correctivo importantes para perfeccionar y fortificar la labor de los procesos y productos organizacionales.

En cuanto a las dimensiones del clima laboral, para el desarrollo de la actual investigación de acuerdo a la variable, se toma en consideración las dimensiones planteadas por la Psicóloga Sonia Palma; porque es pertinente con el objeto de estudio y lo que se desea demostrar, para lo cual estima 5 dimensiones:

Autorrealización, nace en cada una de las personas, en su aspiración por revelar los propósitos y fines a cumplir en el transcurso de su vida y su persistente disputa, quiere decir que cada ser poseemos un orden de anhelos y la

potencialidad para lograrlo. Cuando no se promueve o claramente se tranquiliza nos conduce al fracaso.

Maslow, al respecto estuvo desde el inicio interesado en las virtudes que posee el ser humano en lo objetivo, porque para su concepción las personas están en un cambio permanente y que nunca estamos estáticas, con el único deseo de encontrar forma a la vida, que sea relevante para todos (Maslow, 1943). Así mismo trata en su famosa pirámide, mencionada como escala de necesidades humanas, una hipótesis no solo destinada al ambiente del campo de la psicología, sino también a los ámbitos de la publicidad. De acuerdo al último nivel de la pirámide considerado algo distinto por Maslow, quien manejó diversas expresiones para designarlo, así, por ejemplo: «estimulación de crecimiento», la «insuficiencia de ser» y la «autorrealización». Considerada como la carencia psicológica más realzada de la persona humana, se encuentra en la cúspide de las escalas, que mediante su complacencia se localiza un testimonio o una dirección permitido a la existencia a través del asunto latente de una acción. Se alcanza esta cúspide siempre en cuanto los niveles inferiores han sido conseguida y cumplida o por lo menos lograda hasta un punto favorable.

Supervisión, en el campo educativo se ha considerado el tema de la supervisión como pieza significativa en su propio desarrollo de perfeccionamiento, innovación y modificación, por lo tanto, la supervisión en el campo escolar favorece en la indagación de nuevos contextos, direcciones y modelos pedagógicos.

González Urdaneta (2007), muestra un ejemplo de supervisión en el campo educativo, que perfecciona la sistematización de sus competencias, habilidades, administrativas, sociales, de colaboración y participación como un asunto didáctico holista que encamine al progreso de las experiencias didácticas, con lo cual desarrollar con el propósito de garantizar los requerimientos que exigen las comunidades del razonamiento, considerado como un grandioso reto en el presente siglo XXI.

Involucramiento laboral, es otra de las dimensiones que caracterizan al clima laboral, sobre el cual existen algunos autores que tratan de explicar.

Reeve y Smith (2001), definen que, durante años en la historia se implantó la significación de involucramiento laboral, y que hasta al día de hoy no existen publicaciones para reafirmarlo.

Lodahly Kejner (1965), iniciadores, quienes precisan sobre el tema como valor en el que una persona se reconoce intelectualmente con su labor, sustentando una adecuada razón entre los jerárquicos y personal, el soporte evidente de guías y de miembros favorece un importante valor de participación profesional de parte de los contribuyentes.

Preuss y Lautsch (2002), manifestaron que cuando existe mayor compromiso profesional el bienestar de los empleados y su permanencia perfeccionan.

Condiciones laborales, en relación a la dimensión indicada, según algunos autores expresan su opinión.

Castillo y Prieto (2000), son particularidades que se consideran en relación a la labor a partir de la representación de cómo trasciende la responsabilidad a los individuos, por esa razón, las condiciones laborales no sólo se consideran la limpieza, confianza, las características físicas, sino que de la misma manera establecen las características psíquicas; igualmente de acuerdo con el Ministerio de Protección Social (2019) son precisadas como aquellas particularidades de la labor y de su distribución que repercute en el tema de la salud y prosperidad de la persona.

Comunicación, de acuerdo con la concepción podemos indicar que viene a ser el desarrollo de emitir e intercambiar investigación de un territorio, individuo o grupo a otro (emisor y receptor).

Chiavenato (2006) el concepto de comunicación es "el intercambio de investigación entre individuos. Representa volver habitual una recomendación o una investigación. Establece uno de los asuntos esenciales de la práctica humana y la estructura social" (p.110).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **Paradigma:**

Positivismo, tiene varias designaciones y se encarga de la comprobación del pensamiento a través de pronósticos, razón por el cual se conoce como paradigma prediccionista.

Según Ricoy (2006) indica que el paradigma positivista sostendrá a la investigación, que tenga como propósito demostrar una teoría a través de ensayos estadísticos o establecer cuantificaciones numéricas de una variable. (p.14).

##### **Enfoque:**

Cuantitativo, se relaciona con el paradigma científico naturalista, como indica:

Barrantes (2002), también se le menciona como naturalista-humanista y su propósito “se centraliza en el tratado de las funciones humanas más significativas y de la sociedad” (p. 82).

##### **Tipo de investigación:**

Corresponde al tipo básico, se conoce también como básico, teórico.

Sabino (2000) asevera que: “Una indagación puede determinarse como un valor que comienza para solucionar una dificultad, aclarando que, es un asunto de pensamiento” (p.47).

##### **Diseño:**

En relación al diseño de investigación, corresponde a un estudio no experimental de corte transversal o transeccional correlacional. Se indica que no es experimental, ya que fundamenta en la observación de acontecimientos como suceden en su entorno natural para posteriormente investigarlos, significa que no se elabora ninguna condición y que se analizan contextos evidentes no inducidas por el estudioso (Hernández et al., 2006).

##### **Método:**

Hipotético-deductivo, es el proceso que debe perseguir todo investigador para que su experiencia científica resulte una actividad agradable. Este método contiene

pasos previos fundamentales: la indagación del acontecimiento a experimentar, elaboración de una teoría para revelar dicho acontecimiento, hipótesis de resultados o propuestas más principales que la propia teoría, y la confirmación de la veracidad de los planteamientos deducidos, confrontándolos con la práctica.

### **Niveles:**

El estudio es correlacional, fundamentalmente porque evalúa las variables, considerando el nivel de correlación, sin otorgar una explicación adecuada del hecho estudiado, solo se limita al estudio de correlación de las variables. Se estudian la correspondencia de dos variables diferentes en un momento específico, en el cual el investigador no ejerce control de ninguno de ellos (Hernández et al., 2014).

### **Variables y operacionalización**

#### **Variable independiente: Liderazgo transformacional**

##### **Definición conceptual**

Recurriendo al concepto, podemos indicar que, se considera liderazgo transformacional como un asunto encaminado a estimular el pensamiento de los discípulos con el propósito de generar mejores resultados en cuanto a la producción al interior de la organización al sentirse comprometido con los objetivos de la gestión organizacional, deponiendo el aprovechamiento personal y orientándose de mejor manera al beneficio de todo un colectivo social (Bass y Avolio, 2006).

##### **Definición operacional**

El proceso de operacionalización se realizó mediante la aplicación de la técnica de encuesta, para lo cual se elaboró el cuestionario que contiene 32 ítems tipo escala de Likert, contiene 5 caracteres de respuestas y consiste en el control de calificación de actitudes.

1. Nunca.
2. Casi nunca.
3. Ocasionalmente.
4. Casi siempre.

5. Siempre.

### **Indicadores**

Se evaluaron a través de cuatro dimensiones, cada una con subdimensiones: Consideración individual (- Respeto por la diversidad de conducta - Atención a las insuficiencias de los otros - Valoración de la perseverancia. - Estimulación en el trabajo), Estimulación intelectual (- Utilizar ideas innovadoras y creadoras. - Empleo de criterio - Motivación de ideas y resultados. - Comunicación positiva), Motivación inspiracional (- Optimismo en la labor - Entusiasmo y buen ánimo - Recolección de posibilidades - Posición compartida), Influencia idealizada (Sentido del carácter - Modelo de reconocimiento - Asume riesgos colectivo - Comportamiento ético y moral)

### **Escala de medición**

Tipo escala de Likert: 1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente. 4. Casi siempre. 5. Siempre.

### **Dimensiones**

A continuación, se mencionan los componentes básicos que representan la teoría del liderazgo transformacional:

- Consideración individual
- Estimulación intelectual
- Motivación Inspiracional
- Influencia idealizada

### **Variable dependiente: Clima Laboral**

#### **Definición conceptual:**

De acuerdo con Palma (2004) el clima laboral es el conocimiento de diversos aspectos en relación al contexto de labor, admite considerarse como un punto de análisis que tiene la finalidad de orientar funciones de carácter preventivo y correctivo importantes para perfeccionar y fortificar la labor de los procesos y productos organizacionales.

#### **Definición operacional**

El proceso de operacionalización se realizó mediante la aplicación de la técnica de encuesta, para lo cual se elabora el cuestionario que contiene 50 ítems tipo escala de Likert, que es una escala de medición de calificación de actitudes, que contiene 5 cualidades de contestación:

1. Nunca.
2. Casi nunca.
3. Ocasionalmente.
4. Casi siempre.
5. Siempre.

### **Indicadores**

Se evaluaron a través de cinco dimensiones, cada una con subdimensiones: Autorrealización (- Desarrollo personal – Reconocimiento), Supervisión (- Apoyo - Orientación), Involucramiento Laboral (- Identificación - Compromiso), Condiciones Laborales (- Recursos - Recompensa), Comunicación (- Claridad - Fluidez)

### **Escala de medición**

Tipo escala de Likert 1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente. 4. Casi siempre. 5. Siempre

### **Dimensiones**

En cuanto a la variable 2, se ha tomado en cuenta la apreciación del personal con relación al contexto donde se desarrollan, interactúan y otras actividades que tengan los integrantes con la organización (Palma, 2004).

Esta variable ha sido operacionalizado considerando el cuestionario de Sonia Palma (2004), adecuado por el autor, para lo cual se consideran las dimensiones siguientes:

- La autorrealización.
- La supervisión.
- El Involucramiento laboral.
- Las condiciones laborales.
- La comunicación.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1 Población**

En relación al poblamiento del presente estudio de investigación es censal, y corresponde a la totalidad de educadores de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención y que suman un total de 60 profesores.

#### **3.3.2 Muestra**

En lo concerniente a la muestra está constituida por 60 profesores que laboran a tiempo completo y que corresponden a al nivel secundario de menores de educación básica regular, turno de la mañana, entre nombrados y contratados, de los cuales se consideran 03 docentes directivos, 04 docentes del cuerpo jerárquico nombrados, así también corresponde a 23 docentes contratados, 27 docentes nombrados y 03 docentes auxiliares nombrados. Los profesores involucrados en la muestra pertenecen a distintas áreas curriculares educativas, en cuanto a sus edades se encuentran en un rango de 25 a 65 años en ambos géneros. La muestra en la presente investigación se consideró tan igual que la población por estimarse muestras pequeñas.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas**

Tomando en cuenta el estudio de investigación se consideró el empleo de la técnica de encuesta para la recolección de datos, del mismo modo, para el instrumento se acondicionó el cuestionario de autoevaluación, ya que era el más conveniente para realizar la medición del estudio de liderazgo transformacional.

La propuesta de García (1993), en relación a la encuesta indica que es una indagación efectuada en una muestra de individuos que representan a un determinado público más extenso, se desarrolla en el entorno de la vida habitual, para lo cual emplea método homogeneizado de preguntas con la finalidad de adquirir comprobaciones cuantitativas de gran diversidad de peculiaridades tanto objetivas como subjetivas de la colectividad.

Los artículos sobre el tema de encuesta que son empleados en el entorno de la educación por ser de fácil beneficio para el logro de informes y es ventajoso para especificar pronósticos de un acontecimiento (Bizquerra, 2004:233).

### **3.4.2 Instrumentos**

Así mismo, en relación al instrumento que se utilizó para el liderazgo transformacional fue el cuestionario que contiene 32 ítems repartidos en cuatro dimensiones: Consideración individual, la estimulación intelectual, la motivación inspiracional y la influencia idealizada, considerando la adaptación del cuestionario (Multifactor Leadership Questionnaire) de Bass y Avolio (1991), basado en el enfoque de la teoría de Bass (1985), referida a los elementos sólidos del liderazgo transformacional.

Igualmente para la aplicación del instrumento del clima laboral se organizó mediante el cuestionario de autoevaluación que consta de 50 ítems asociados en cinco dimensiones: - La autorrealización, - La supervisión, - El Involucramiento laboral, - Las condiciones laborales y La comunicación de acuerdo al enfoque propuesto por la investigadora Palma (2004) quien efectuó la elaboración de la "Escala de Clima Laboral CL-SPC" en base a su investigación sobre dicho contenido, precisada estratégicamente como el conocimiento del trabajador en relación a su contexto profesional como oportunidades de producción individual.

### **3.4.3 Validez y confiabilidad**

#### **Validez**

Es el grado en el que un instrumento es evaluado, se miden los ítems para autorizar el instrumento de medición, para lo cual debemos considerar la validez de criterio, de contenido y de constructo y obtener la validez total.

#### **Evidencias de validez de contenido por juicio de expertos**

Para obtener la validez del instrumento previamente fueron evaluados, revisados y validados a través del juicio de expertos compuesto por 05 especialistas, para lo cual se recurrió al procesamiento de los datos mediante el coeficiente *V de Aiken* que luego fue almacenado en la base de datos para continuar con el procesamiento de los informes. A continuación, los resultados.

**Tabla 1***Validación por expertos*

Variables	N°	Apellidos y nombres	Especialidad	Opinión
V1. Liderazgo Transformacional	1	Mormontoy Avendaño Carmelinda	Mg. Docencia y Gestión educativa	Aplicable
V2. Clima laboral	2	Quispe Huamán Nolberto	Mg. Docencia y Gestión educativa	Aplicable
	3	Mercado Figueroa Orlando	Mg. Docencia y Gestión educativa	Aplicable
	4	Huamán Núñez Luis Antonio	Mg. Docencia y Gestión educativa	Aplicable
	5	Muñiz Garcia Iraida	Mg. Docencia y Gestión educativa	Aplicable

En la Tabla 1 se evidencian las conclusiones provenientes de la valoración de jueces expertos. Los valores *V de Aiken* (Escurra, 1988), este resultado comprende a todos los ítems reflejando la validez del contenido de liderazgo transformacional y clima laboral.

### **Confiabilidad**

De acuerdo con Hernández et al. (1998) manifiestan que la fiabilidad de un instrumento de medida hace referencia al nivel en que su realización reproducido al mismo individuo u propósito, ocasiona similares productos (p. 243).

Continuando con el proceso de recolección de datos de ambas variables mediante los cuestionarios aplicados docentes de la institución educativa entre nombrados y contratados. Se pudo demostrar que los resultados alcanzados en cuanto a la confiabilidad de los instrumentos fueron a través del estadístico alfa de Cronbach.

**Tabla 2**

*Estadística de fiabilidad de la variable independiente liderazgo transformacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.989	32

Se aprecia en la tabla 2 el resultado obtenido de la prueba del Alfa de Cronbach, realizado al cuestionario de la variable liderazgo transformacional, que obtuvo un índice de .989 que de acuerdo a las cuantificaciones determinados es considerado como excelente confiabilidad, de modo que, los ítems propuestos poseen consistencia interna, por lo tanto, es posible ser aplicado en otros mecanismos de análisis.

**Tabla 3**

*Estadística de fiabilidad de la variable dependiente Clima laboral.*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.982	50

Como se considera en la tabla 3, el resultado alcanzado de la prueba del Alfa de Cronbach, efectuado al cuestionario de la variable clima laboral se logró un índice de .982 lo que significa considerarse como excelente confiabilidad de acuerdo a las cuantificaciones establecidas. Por lo tanto, los ítems considerados presentan consistencia interna y pueden aplicarse a otros procesos equivalentes.

### **3.5 Procedimientos**

De acuerdo con Melinkoff (1990), "Los procedimientos se fundamenta en detallar punto por punto todas las acciones a perseguir durante el desarrollo laboral, es por este espacio que se asegura la reducción de desaciertos". (p. 28).

Que, en relación al trámite ante la institución educativa sobre "Programación de Carta de presentación" con fines de investigación se encuentra admitido por la

dirección de la institución educativa que a su vez ha sido elevado a la sub dirección pedagógica para las coordinaciones con los docentes a fin de garantizar que el proceso de la aplicación de las encuestas responda su efectividad. Por lo tanto, el proceso del desarrollo de la investigación se llevó a cabo con toda normalidad. Durante el proceso en cuanto a la recolección de datos de la investigación se ejecutó mediante dos cuestionarios para lo cual se solicitó la colaboración del personal docente. En relación al llenado de las encuestas, mencionando el objetivo de la investigación, así como de su participación en forma voluntaria y anónima, por esta razón previamente se elaboró los instrumentos para la recolección de datos, para luego solicitar la aprobación y validación a través de juicio de expertos. Los docentes participantes de la indagación respondieron aproximadamente en un espacio de 15 a 20 minutos por encuesta, donde los datos arrojados se procesaron estadísticamente, así mismo se investigó el grado de confiabilidad mediante la fórmula Alfa de Cronbach. Para llevar adelante dicho proceso de estudio se desarrolló durante los espacios de horas disponibles por los docentes en el local de la sala de docentes a fin de no afectar el proceso de desarrollo de las labores escolares habituales. Así también se considera dentro del proceso la aplicación de la prueba piloto con los cuestionarios previstos de manera física, para posteriormente ser analizados e interpretados y obtener resultados de acuerdo a los objetivos proyectados.

### **3.6 Método de análisis de datos**

En relación a los métodos empleados para la investigación de resultados se aplicó el procedimiento de análisis de datos cuantitativos basados en la estadística descriptiva a fin de puntualizar las características de la obtención de datos.

En lo que corresponde al desarrollo de la investigación y exposición de los resultados estuvo constituido por tablas estadísticas con valores únicos y referentes. En relación al estudio de los datos, fueron elaborados en forma de estadística con su valoración adecuada, para lo cual se utilizó el programa de Microsoft Office, específicamente Excel, mediante el cual facilitó la obtención de los resultados de manera clara y objetiva por medio de la base de datos. Igualmente recurrimos al programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 22 que nos permitió conocer la confiabilidad de los cuestionarios por medio del

coeficiente Alfa de Cronbach, del mismo modo, para la comprobación de la hipótesis se efectuó a través del método estadístico inferencial. Finalmente se utilizó la prueba de correlación de Spearman para determinar las correlaciones entre las variables y dimensiones.

### **3.7 Aspectos éticos**

En relación a la concepción de ética, Flórez (2005), plantea: “La ética es el conocimiento de la sabiduría, de la conducta honorable de las personas en la comunidad. Es el conocimiento del comportamiento de la persona humana” (p. 41). Toda la información recolectada son datos reales, confiables y verídicos. Se considera el principio de transparencia y de la propiedad a nivel intelectual que se funda en la ley N° 27806, cuya intención es el fomento de la transparencia dentro de la investigación.

En cuanto al aspecto ético a nivel nacional es importante conocer el Código de ética del Colegio Profesional de Psicólogos amparados en la Ley N° 30702, a fin de tomar en consideración los principios y los valores éticos, basados en propósitos de carácter social, como la solidaridad, la autonomía y la igualdad, y personal, como el respeto a la dignidad, la libertad y la honestidad, que en el desarrollo de la profesión estos propósitos o aspiraciones se cumplen a través de mandatos de humanidad, consistente en la búsqueda del bienestar del individuo, así como de no maleficencia, que fundamenta en impedir que se ocasione algún modo de perjuicio o daño.

Resulta importante tomar en cuenta el artículo IV, que indica en relación a la profesión psicológica, que la lealtad del individuo exige éticamente al psicólogo al trato de toda persona humana, esté en medio de salud o sufrimiento, como fin principal y no como un medio, por consiguiente, corresponden ser tratadas con amabilidad, dignidad, prontitud, solidaridad y compromiso. Por consiguiente, para garantizar el cumplimiento de sus objetivos tienen la obligación de capacitarse constantemente en los adelantos científicos y tecnológicos, así como de gestión de la psicología, complementado con la formación de sus competencias afectivas y éticas durante el desarrollo de su profesión y práctica competente.

A nivel internacional, es importante señalar los principios de la UNESCO en relación al desarrollo de ensayos y trabajos de investigación, que instituye

principios esenciales como, el precepto de la no exclusión, la correspondencia de posibilidades y de compromiso, el acceso global a la enseñanza y el precepto de fraternidad, dichos principios conceden las bases y criterios que orientan la gestión de normatividad de la organización. Del mismo modo en cuanto a las Normas Internacionales de Ética admitirán responder conductas adecuadas y favorecerán a fortalecer la relación y la transparencia, con libertad de los agentes que pudieran participar en relación a la parte económica y las prácticas institucionales de los diversos comercios, por esta razón, la confidencia de las referencias está vigente en todo el transcurso de la investigación, sobre todo en el desarrollo de la encuesta que tiene característica anónima ya que los datos obtenidos en la muestra cumplirán su objetivo de servir para los estudios de investigación, entendiendo que la investigación responde a los derechos de autor.

Así también es importante señalar otro documento valioso como es el informe Belmont (1979), que define los fundamentos de la ética que corresponde orientar a todo procedimiento de indagación con la persona humana. La información demanda tres razones para la valoración ética de todo proyecto de indagación de estas particularidades: Respeto por la persona humana, fundamento de humanidad, fundamento de igualdad. El objetivo es proporcionar una estructura analítica para solucionar dificultades de carácter ético y moral que se produzcan en la investigación con personas.

## IV RESULTADOS

### Contrastación de hipótesis

**Tabla 4**

*Prueba de la correlación del liderazgo transformacional y el clima laboral.*

Variable		Clima laboral
Liderazgo transformacional	$r_s$	.120
	$p$	.370
	$n$	58

De la tabla 4, se puede considerar que al realizar la correlación de las variables mediante el coeficiente de Spearman, el resultado es  $r_s=.120$  y el p-valor calculado es de .370 que es mayor a .05, lo que establece que no existe relación entre las variables liderazgo transformacional y clima laboral.

**Tabla 5***Correlación entre la dimensión consideración individual y la variable clima laboral*

Variable		Clima laboral
	$r_s$	.068
Dimensión Consideración individual	$p$	.614
	$n$	58

De la tabla 5 se puede afirmar que al realizar la correlación de la dimensión con la variable mediante el coeficiente de Spearman, el resultado es  $r_s=.068$  y el p-valor calculado es de .614 que es mayor a .05, lo que establece que no existe relación entre la dimensión consideración individual y la variable clima laboral.

**Tabla 6**

*Correlación entre la dimensión estimulación intelectual y la variable clima laboral*

Variable		Clima laboral
	$r_s$	.172
Dimensión estimulación intelectual	$p$	.196
	$n$	58

De la tabla 6 se puede considerar que al realizar la correlación de la dimensión con la variable mediante el coeficiente de Spearman, el resultado es  $r_s=.172$  y el p-valor calculado es de .196 que es mayor a .05, lo que establece que no existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y la variable clima laboral.

**Tabla 7***Correlación entre la dimensión motivación inspiracional y la variable clima laboral*

Variable		Clima laboral
	$r_s$	.076
Dimensión Motivación inspiracional	$p$	.569
	$n$	58

De la tabla 7 se puede considerar que al realizar la correlación de la dimensión con la variable mediante el coeficiente de Spearman, el resultado es  $r_s=.076$  y el p-valor calculado es de .569 que es mayor a .05, lo que establece que no existe relación entre la dimensión motivación inspiracional y la variable clima laboral.

**Tabla 8***Correlación entre la dimensión influencia idealizada y la variable clima laboral*

Variable		Clima laboral
	$r_s$	.123
Dimensión Influencia idealizada	$p$	.356
	$n$	58

De la tabla 8 se puede manifestar que al realizar la correlación de la dimensión con la variable mediante el coeficiente de Spearman, el resultado es  $r_s=.123$  y el p-valor calculado es de .356 que es mayor a .05, lo que establece que no existe relación entre la dimensión influencia idealizada y la variable clima laboral.

## V. DISCUSIÓN

El estudio realizado en la presente tesis propuso como propósito conocer sobre las implicancias que tiene la institución en relación a la gestión, organización, conducta y liderazgo de la autoridad educativa y cómo impacta en el comportamiento de los docentes en el clima laboral. Por tanto, se distingue en los resultados y logros tanto a nivel de los estudiantes como de la comunidad educativa. Seguidamente se analizaron los hechos significativos del estudio realizado, considerando que la presente tesis refirió como objetivo general: Determinar en qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022, cuyos resultados de la presente investigación nos determinan que no hay correlación entre las variables analizadas, igualmente cuando nos referimos a las correlaciones entre las dimensiones del liderazgo transformacional con la variable clima laboral no existe relación.

En concordancia con la tesis planteada por Lainez (2019), los resultados tienen coincidencias, considerando que el objetivo principal es, establecer la correspondencia de las variables liderazgo transformacional y compromiso institucional en profesores de una institución pedagógica, en la que concluye en base a las pruebas correlacionales, cuyos valores resultan,  $p: .927$  y  $r_s=.027$ , se impugna la hipótesis alterna planteada en la investigación y se acepta la hipótesis nula, lo que demuestra que el liderazgo transformacional no se correlaciona significativamente con el compromiso institucional. Así mismo cuando analizamos la tesis de Paredes (2018) encontramos diferencias en sus resultados, donde sustenta la incidencia del liderazgo transformacional en el clima laboral, implica que la variación del clima laboral obedece al 30% del liderazgo transformacional.

Mientras el liderazgo transformacional se conduce apropiadamente, consigue encaminar a los estamentos de la comunidad educativa en el éxito de las metas educativas. Los objetivos de los guías y de sus discípulos convergen en el propósito que posibilita una comunicación agradable y una verdadera concordancia para encaminar hacia determinaciones consentidas. Entretanto la “innovación” es un instrumento para aplicar las buenas costumbres del guía o ejecutar las normativas del estado, el propósito se convierte más administrativo

que autentico transformacional (Bush 2011: 86).

Por tanto, Bass y Avolio (2000) consideran cuatro dimensiones: consideración individual, estimulación intelectual, motivación inspiracional y influencia idealizada que corresponden al liderazgo transformacional. De acuerdo a los resultados en cada una de las dimensiones guardan similitud, es decir no se relaciona con la variable clima laboral, entre tanto, se entiende que al existir correlación nula no existe dependencia de ningún tipo entre las variables y sería materia de análisis sobre qué factores de orden interno son los que generan estos resultados, reflexionar sobre los antecedentes, considerando que la institución educativa anteriormente tuvo problemas internos graves en cuanto al tema de gestión y que ha generado discordia en el clima institucional, llegando a situaciones extremas de orden administrativo e inestabilidad laboral y que estas referencias probablemente sean algunos agentes que estarían afectando emocional y psicológicamente a los docentes de la comunidad educativa; así mismo aclarar que el tema del Covid -19 ha dejado angustias en muchas familias.

En cuanto al planteamiento del objetivo específico 1, determinar la relación de la dimensión consideración individual con la variable clima laboral en docentes de una institución educativa, aclara que la significancia, el p-valor calculado es de .614 lo que indica que no es significativo. Por tanto, no hay correlación entre ambas.

Contrariamente a los resultados obtenidos, Salinas y Velarde (2019), plantean en su tesis titulada, Liderazgo transformacional, satisfacción y clima laboral en docentes de tres instituciones educativas, donde se encontró que hay una correlación estadísticamente significativa entre las variables, ( $r_s = .532$   $r_s = .547$  y  $r_s = .689$ ), concluyendo que existe correlación entre las escalas liderazgo transformacional, satisfacción y clima laboral y sus dimensiones.

De acuerdo con Méndez (2009) indica que el ejemplo de liderazgo transformacional propuesto por Bernardo Bass, posee resultado al modificar el soporte motivacional del personaje sobre la cual utiliza, buscando engrandecer la aspiración de éxitos, progreso y desarrollo personal de sus discípulos, impulsando el progreso del colectivo y las instituciones. En contrariedad con nuestros

resultados se observa que hace falta la experiencia del directivo para establecer mecanismos de atención de manera individualizada a las necesidades que tienen los integrantes de la comunidad educativa, posibilitar mayor atención en el diagnóstico de necesidades, mejorar los niveles de cordialidad y comunicación que permitan un mejor desempeño.

Del mismo modo, manifiestan en relación a la dimensión consideración individual, es aquella que demuestra una correlación más objetiva entre ambas actitudes. En tal razón, Podsakoff et al. (1990) expresan sobre las subdimensiones que forman parte del liderazgo transformacional, que, el agente característico evidentemente asociado con el desprendimiento es el soporte particular. En esa razón, el resultado de la presente investigación no hace más que aclarar que entre la dimensión y la variable no existe ningún tipo de dependencia. Por tanto, se pueden considerar los problemas sociales, pedagógicos y psicológicos como factores que influyen en el desarrollo de las actividades educativas.

De acuerdo al objetivo específico 2, la dimensión estimulación intelectual y su relación con el clima laboral, demuestra que la significancia, el p-valor calculado es de .196, lo que indica que no es significativo, no existe correlación.

Los resultados expuestos contradicen a la propuesta de García (2017) quien en su investigación planteó establecer la correlación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en los profesores de una corporación educativa. Se halla correlación significativa menor a .05 y un coeficiente de correlación de  $r_s = .164$ , que se considera como correlación positiva muy débil entre las variables de estudio, por ende se demuestra, a mayor liderazgo transformacional resulta mayor el clima organizacional.

Así mismo el guía promueve diferentes puntos de vista para solucionar dificultades del pasado, perseverando en el conocimiento, la lógica en el procedimiento para la conclusión de dificultades; impulsa a sus discípulos a preocuparse de efectuar diversas acciones. De acuerdo con Bass (1985) y Burns (1978) indican que los discípulos evolucionan favorablemente convirtiéndose en renovadores de conflictos más prácticos dejando de lado la participación del guía. Consiguen ser más innovadores en relación a su estudio de la problemática y los

medios y habilidades que se valen para solucionar los inconvenientes. Estos resultados permiten diferenciar todo lo contrario en relación a los espacios pedagógicos, muy a pesar de que se genera un ambiente creativo en cuanto a la participación de la comunidad educativa en el desarrollo de actividades artísticas y deportivas, sin embargo el resultado tiene que ver mucho con otros factores que inciden en la estimulación y atención de los docentes con relación a contextos de carácter personal, psicológico, estados de ánimo, enfermedad y secuelas que quedan de la pandemia del covid 19, asociados a los conflictos internos producidos en el quehacer educativo.

De acuerdo al objetivo específico 3, la relación de la dimensión motivación inspiracional con la variable clima laboral aclara que la significancia, el p-valor calculado es de .569 lo que indica que no es significativo, no existe correlación.

Recurriendo a Condori y Farroñan (2018) quien plantea todo lo contrario a los resultados de la tesis diseñada. Su investigación propone en su objetivo, en qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño docente. Los resultados revelaron una correlación significativa, se confirma que, si existe correlación entre las variables, según el estadístico paramétrico Tau-B de Kendall, el coeficiente de correlación alcanza el valor de  $r_s = .683$  que muestra una asociación moderada y directa entre las variables, lo que hace concluir que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y desempeño docente. Por otro lado, los resultados obtenidos en nuestra investigación es contrario, pues hace falta la atención de necesidades de los docentes a nivel individual que permita facilitar condiciones más óptimas de apoyo y protección para desarrollarse con mayor responsabilidad y entusiasmo en las actividades pedagógicas. En la realidad evolutiva, el líder más excelente, es aquel que sea capaz de estimular las conciencias de los empleados sobre lo que están desarrollando (Bass, 1987:163).

De acuerdo al objetivo específico 4, la relación de la dimensión influencia idealizada con la variable clima laboral, demuestra que la significancia, el p-valor calculado es de .356 lo que indica que no es significativo, no existe correlación.

El planteamiento de Paredes (2018) en su tesis de indagación resulta

contradictorio a los resultados obtenidos en nuestra investigación, tuvo como plan estudiar la incidencia del liderazgo transformacional y el clima laboral en tres instituciones educativas. El resultado del grado de vinculación de las variables es 59%, lo que se puede resumir, que la relación del valor del clima laboral está influida por el liderazgo transformacional, se espera que, en una institución con un nivel alto de liderazgo, el clima laboral sea propicio para desarrollar actividades académicas favorables para el estudiantado.

En ese marco de resultados, específicamente en lo que corresponde a la dimensión influencia idealizada, ésta no está relacionada y no existe ningún nivel de dependencia con el clima laboral, deducciones que es necesario darle una mirada a los sucesos que ha pasado la institución en relación a su clima institucional, lo que ha generado desconfianza e inseguridad entre los miembros para sentirse identificado con la institución.

La institución constituye el principal entorno representativo del paradigma pedagógico (MINEDU, 2003); lo que amerita la acción inmediata de los directivos, que desempeñen el cargo de manera responsable y colaborativa a través de un auténtico liderazgo transformacional.

## **VI CONCLUSIONES**

- Primera** : De acuerdo al objetivo general, en cuanto a la correlación cuyos resultados de la presente investigación nos aclaran que no hay correlación entre las variables liderazgo transformacional y clima laboral.
- Segunda** : En cuanto al objetivo específico 1, se concluye que no existe correlación entre la dimensión consideración individual con la variable clima laboral.
- Tercera** : En cuanto al objetivo específico 2, se puede estimar que no hay correlación entre la dimensión estimulación intelectual con la variable clima laboral.
- Cuarta** : En cuanto al objetivo específico 3, analizando los resultados se puede apreciar que no existe correlación entre la dimensión motivación inspiracional con la variable clima laboral.
- Quinta** : En cuanto al objetivo específico 4, apreciando los resultados se concluye que no hay correlación entre la dimensión Influencia idealizada con la variable clima laboral.

## VII RECOMENDACIONES

- Primera** : A nivel del espacio metodológico, de aquí en adelante se encomienda ampliar con similares estudios, en la que se pueda considerar una muestra de estudio más amplia de la que se tiene en la presente tesis, se podría considerar la participación de otras instituciones similares, esto a partir de los resultados encontrados en esta investigación.
- Segunda** : Es recomendable crear nuevos contenidos de estudio tomando en cuenta esta investigación, a fin de que conozcan temas sobre liderazgo a nivel de la institución, para lo cual es conveniente plantear otras variables de estudio que se complementen de mejor manera, una propuesta para el conocimiento de expertos en el campo de la psicología y otros.
- Tercera** : A la autoridad directiva, es preciso implementar eventos de capacitación, complementado con el tema de normatividad y el marco del buen desempeño del directivo. Igualmente es necesario efectuar capacitación a todo el personal de la institución, actualización pedagógica a docentes, auxiliares de educación y laboratorios, capacitación en servicios y atención al público al personal administrativo y personal de servicio.
- Cuarta** : El reconocimiento y felicitación oportuna de parte del cuerpo directivo a la labor destacada de los docentes y estudiantes en eventos locales, regionales y nacionales, así como la ponderación a docentes responsables en su puntualidad y por los años de servicios oficiales al sector, como muestra de agradecimiento y gratitud.
- Quinta** : A la comunidad docente, en su firme compromiso con la institución en diversas jornadas de participación, concursos y eventos organizados por el MINEDU, juegos deportivos escolares, juegos florales, olimpiadas de matemáticas, eventos artísticos, cívicos, así como charlas de orientación y el trabajo colaborativo en las comisiones de trabajo.

## REFERENCIAS

- Barrantes, R. (2002). Investigación: *Un camino al conocimiento, Un enfoque Cualitativo, cuantitativo y mixto* (6a ed.). Editorial Universidad Nacional Estatal a Distancia.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press.  
<https://www.worldcat.org/title/leadership-and-performance-beyond-expectations/oclc/318324450>
- Bass, B. M., & Avolio, B.J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologists Press Inc.  
<https://www.worldcat.org/title/transformational-leadership-development-manual-for-the-multifactor-leadership-questionnaire/oclc/30817986>
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness. Through Transformational leadership*. SAGE. Publications.  
[https://books.google.com.pe/books/about/Improving\\_Organizational\\_Effectiveness\\_T.html?id=\\_z3\\_BOVYK-IC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Improving_Organizational_Effectiveness_T.html?id=_z3_BOVYK-IC&redir_esc=y)
- Bernal, A. (2009). *El concepto de «Autorrealización» como identidad personal. Una revisión crítica. Cuestiones Pedagógicas*, (16),1-13.  
<https://revistascientificas.us.es/index.php/CuestionesPedagógicas/article/view/10100>
- Beverborg, O.G., Sleegers, J.C., Endedijk, M.D., & Van Veen, K. (2017). Towards Sustaining Levels of Reflective Learning: How Do Transformational Leadership, Task Interdependence, and Self-Efficacy Shape Teacher Learning in Schools? In: Leithwood K., Sun J., Pollock K. (eds) *How School Leaders Contribute to Student Success. Studies in Educational Leadership*,5(1), 187-219. Springer, Cham.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-319-50980-8\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-50980-8_6).
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Management* (4aed.).Sage.
- Cervera, L. E. (2021). *El liderazgo transformacional del director como variable relacionada con el clima organizacional en instituciones educativas de un distrito de Lima. IGOBERNANZA*, 4(14), 205–220.

- <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.122>
- Condori, N. y Farroñan, L. de los M. (2018). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la Institución Educativa “José Pérez Armendáriz” de Paucartambo* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/33536>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7a ed.). Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chirinos, & Meriño, V. H., y Martínez de Meriño, C. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenible*. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, 84, 43 – 61.  
<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Echeverría, E. (2021). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de Instituciones Educativas del distrito de Bambamarca, provincia de Bolívar* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.605D465&lang=es&site=eds-live>.
- Estimulación Cognitiva Global - ECG. (2014, Mayo 11). *La importancia de la estimulación emocional como terapia, en personas con alzheimer y otras demencias*.  
<https://www.estimulacioncognitiva.info/2014/05/11/la-importancia-delaestimulaci%C3%B3n-emocional-como-terapia-en-personas-con-alzheimer-y-otrasdemencias/>
- Félix, M. F. (2020). *Liderazgo transformacional y clima laboral en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A56B3ECB&lang=es&site=eds-live>.
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder: Historias ancestrales y vivencias personales* (2a ed.). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.  
<https://tienda.upc.edu.pe/editorial-upc/448-el-camino-del-lder-historias-ancestrales-y-vivencias-personales-david-fischman.html>

- Flórez, E. (2005). *Elementos de ética, filosofía, política y derecho: los vínculos entre la filosofía, el derecho, la ética y la política examinados a la luz del pensamiento de los grandes filósofos*. Los Libros del Nacional: Universidad Católica del Táchira.  
<https://searchworks.stanford.edu/view/6664923>
- García K. M. (2017). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en los docentes de un consorcio educativo del distrito de San Miguel* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/3256>
- García, M. y Llopis R. (2016). *El análisis de la realidad social: Métodos y técnicas de investigación. La Encuesta*, 331-362. Alianza editorial S. A.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5191277>
- Gioya, P. y Rivera, J. (2008). *Menos líderes, más liderazgo* (1a ed.). LID Editorial Empresarial.  
<https://www.lideditorial.com/libros/menos-lideres-mas-liderazgo>
- Gómez M. y Salas de González M. (2018). *Inteligencia Emocional del Gerente Educativo y Clima Laboral en Escuelas Bolivarianas Venezolanas* (5ª ed.), 10-26.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062711>
- González, E. (2007). Un modelo de Supervisión Educativa. *Revista Laurus*, 13(25), 11-35.  
<http://www.revistas.upel.edu.ve/index.php/laurus/article/view/7677>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, C. (2006). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). Mc Graw Hill.  
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, M., S. y Ávila, D., D. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51-53.  
<https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta.ed.). Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la*

*investigación*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Lainez, T. A. (2019). *Liderazgo transformacional y compromiso institucional en docentes de una unidad educativa, La Libertad, Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/38540>

Lodahl, T., & Kejner, M. (1965). *The definition and measurement of Job Involvement*. *Revista de Psicología Aplicada*, 49,24-33.

<https://doi.org/10.1037/h0021692>

Manes, J. M. (2011). *Gestión estratégica para instituciones educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional* (2a ed.). Ediciones Granica S.A.

Martínez, I. (2017). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú.

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/4678>

Maslow, A. H. (1943). *Una teoría de la motivación humana*. *Revista Científica Psychological Review*, 50(4), 370-396.

<https://mercadeo1grupo3.wordpress.com/2014/03/11/una-teoria-de-la-motivacion-humana-publicada-en-la-revista-cientifica-psychological-review-50-370-396-en-el-ano-1943-autor-abraham-maslow/>

Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*.

[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=DVmxDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR8&dq=Maslow,+A.H.+\(1954\).+Motivation+and+personality&ots=cLIGcx\\_49T&sig=nC8CU5jz3g9m5FvGxK6ilspaw#v=onepage&q=Maslow%20A.H.%20\(1954\).%20Motivation%20and%20personality&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=DVmxDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR8&dq=Maslow,+A.H.+(1954).+Motivation+and+personality&ots=cLIGcx_49T&sig=nC8CU5jz3g9m5FvGxK6ilspaw#v=onepage&q=Maslow%20A.H.%20(1954).%20Motivation%20and%20personality&f=false)

Matabanchoy, S. y Chaucanes, J. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13–26.

<http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v21n2a01>

Mejia, N. (2021). *Educational Ganagement and Transformational leadership of the managers in regular basic education*. *Revista Publicando*, 8(29), 79-86.

- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878155>
- Méndez, R. (2009). *Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns*.  
<http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html>
- Ministerio de Educación del Perú. (2003). *Ley 28044. Ley General de Educación*. MINEDU.
- Palma, S. (2004). *Clima laboral CL - SPC Manual* (1a ed.).  
<https://www.ulima.edu.pe/pregrado/psicologia/gabinete-psicometrico/cl-spc-clima-laboral-sonia-palma-carrillo>
- Palma, S. (2004). *Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias*. *Revista De Investigación En Psicología*, 3(1), 11–21.  
<https://doi.org/10.15381/rinvp.v3i1.4909>
- Paredes, S.K. (2018). *Influencia del liderazgo transformacional en el clima laboral en Instituciones Educativas del distrito de Carabayllo* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/21195s>
- L. Rodríguez-Ponce E. y Muñoz-Fritis C. (2021). Transformational leadership and innovative culture: effects on institutional quality. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(96), 1004-1018.  
<https://doi10.52080/rvgluz.26.96.2>
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.  
[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- ¿Qué es el Liderazgo transformacional? fomentando el cambio y la creatividad. (Abril, 2013). Barcelona. Innovation Factory Institute  
<https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>
- Ramos, M. A. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Universitat de València.  
<https://books.google.com.pe/books?id=rOFpsbjl5PkC&hl=es>
- Reeve, C.L., & Smith, C.S. (2001). Refining Lodahl and Kejner's Job Involvement

- Scale with a Convergent Evidence Approach: Applying Multiple Methods to Multiple Samples. *Métodos de investigación organizacional*, 4(2), 111- 91.  
<https://doi.org/10.1177/109442810142001>
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista do Centro de Educação*, 31(1),11-22.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117117257002>
- Salazar, M. (2006). *El liderazgo transformacional ¿Modelo de organizaciones educativas que aprenden*, 1(3).  
[https://www.researchgate.net/publication/228430053\\_El\\_liderazgo\\_transfor macional\\_Modelo\\_para\\_Organizaciones\\_Educativas\\_que\\_Aprenden](https://www.researchgate.net/publication/228430053_El_liderazgo_transfor_macional_Modelo_para_Organizaciones_Educativas_que_Aprenden)
- Salinas, W. G., y Velarde, K. I. (2019) *Liderazgo transformacional, satisfacción y clima laboral en docentes de tres instituciones educativas de San Juan de Lurigancho* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/57213>
- Sánchez, T. (2020, 01 de mayo). *Código de ética del Colegio de Psicólogos*.  
[https://www.docsity.com/es/codigo-de-etica-del-colegio-de psicologos/5522254/](https://www.docsity.com/es/codigo-de-etica-del-colegio-de-psicologos/5522254/)
- Santana de León M. I. (2021) Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores en entidades públicas y privadas en la ciudad de Chitré, provincia de Herrera, República de Panamá. *Visión Antataura*, 5(2), 97-108.  
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2253026007/>
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Revista de la Academia de Ciencias del Marketing*, 25(4), 305–318.  
<https://doi.org/10.1177/0092070397254003>
- Vázquez, M., Cordero, G. y Leyva, Y. (2014). Análisis comparativo de criterios de desempeño profesional para la enseñanza en cuatro países de América. *Actualidades Investigativas en Educación*, 14(3), 1-20.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44732048018>
- Vega, C., y Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto*

*organizacional Chileno.*

<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106405>

Zagoršek, H., Dimovski, V., & Škerlavaj, M. (2009). Transactional and Transformational leadership impact on organizational learning. *Journal for East European Management Studies*, 14(2), 144-165.

<http://hdl.handle.net/10419/84118>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Liderazgo transformacional y clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema general:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1/Independiente: Liderazgo transformacional				
¿En qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022?	Determinar en qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.	El liderazgo transformacional se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.	Podemos indicar que, se considera liderazgo transformacional como un asunto encaminado a estimular el pensamiento de los discípulos con el propósito de generar mejores resultados en cuanto a la producción al interior de la organización al sentirse comprometido con los objetivos de la gestión organizacional, deponiendo el aprovechamiento personal y orientándose de mejor manera al beneficio de todo un colectivo social (Bass y Avolio, 2006)				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	Consideración individual	- Respeto por la diversidad de conducta - Atención a las insuficiencias de los otros. - Valoración de la perseverancia. - Estimulación en el trabajo	1,2, 3,4, 5,6, 7,8,	1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente 4. Casi siempre.	Débil: [32 – 74] Regular: [75 – 117] Fuerte: [118 –160]
			Estimulación intelectual	- Utilizar ideas innovadoras y creadoras. - Empleo de criterio - Motivación de ideas y resultados. - Comunicación positiva	9,10, 11,12, 13,14, 15,16.	3. Siempre.	
• ¿En qué medida se relaciona la dimensión consideración individual con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La	• Determinar en qué medida se relaciona la dimensión consideración individual con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La	• La dimensión consideración individual se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de	Motivación	- Optimismo en la labor.	17,18, 19,20,		



<p>dimensión influencia idealizada con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar en qué medida se relaciona la dimensión influencia idealizada con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.</li> </ul>	<p>Cusco 2022.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La dimensión influencia idealizada se relaciona directa y significativamente con el clima laboral en docentes de una Institución Educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022.</li> </ul>	<p>Involucramiento Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación</li> <li>- Compromiso</li> </ul>	<p>21,22, 23,24, 25,26, 27,28, 29,30</p>	<p>5. Siempre.</p>		
			<p>Condiciones laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos</li> <li>- Recompensa</li> </ul>	<p>31,32, 33,34, 35,36, 37,38, 39,40.</p>			
			<p>Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Claridad</li> <li>- Fluidez</li> </ul>	<p>41,42, 43,44, 45,46, 47,48, 49,50.</p>			
<p><b>Diseño de investigación</b></p>		<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Método de análisis de datos</b></p>		
<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo:</b> Básico  <b>Método:</b> Hipotético deductivo  <b>Diseño:</b> Descriptivo Correlacional</p>		<p><b>Población:</b> 60 docentes de una Institución Educativa de EBR de Quillabamba</p> <p><b>Muestra:</b> 60 docentes de una Institución Educativa de EBR de Quillabamba</p>	<p><b>Variable 1: Liderazgo transformacional</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta, escala de Likert</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario de liderazgo transformacional</p> <p><b>Variable 2: Clima laboral</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta. escala de Likert</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario de clima laboral</p>		<p><b>Inferencial:</b></p> <p>. Coeficiente de correlación de Spearman</p>		

## Anexo 2. Tabla de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Variable de estudio 1: <b>Liderazgo Transformacional</b>	Recurriendo al concepto, podemos indicar que, se considera liderazgo transformacional como un asunto encaminado a estimular el pensamiento de los discípulos con el propósito de generar mejores resultados en cuanto a la producción al interior de la organización al sentirse comprometido con los objetivos de la gestión organizacional, deponiendo el aprovechamiento personal y orientándose de mejor manera al beneficio de todo un colectivo social (Bass y Avolio, 2006)	La operacionalización se medirá mediante la aplicación de la técnica de encuesta, para lo cual se recurrirá a la Escala de Likert, contiene 5 cualidades de contestación y consiste en el control de calificación de actitudes.  1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente. 4. Casi siempre. 5. Siempre.	Consideración individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto por la diversidad de conducta</li> <li>- Atención a las insuficiencias de los otros.</li> <li>- Valoración de la perseverancia.</li> <li>- Estimulación en el trabajo</li> </ul>	1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente. 4. Casi siempre. 5. Siempre.
			Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar ideas innovadoras y creadoras.</li> <li>- Empleo de criterio</li> <li>- Motivación de ideas y resultados.</li> <li>- Comunicación positiva</li> </ul>	
			Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimismo en la labor</li> <li>- Entusiasmo y buen animo</li> <li>- Recolección de posibilidades</li> <li>- Posición compartida</li> </ul>	
			Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido del carácter</li> <li>- Modelo de reconocimiento</li> <li>- Asume riesgos colectivos</li> <li>- Comportamiento ético y moral</li> </ul>	

<p>Variable de estudio 2: <b>Clima laboral</b></p>	<p>De acuerdo con Palma (2004) el clima laboral es el conocimiento de diversos aspectos en relación al contexto de labor, admite considerarse como un punto de análisis que tiene la finalidad de orientar funciones de carácter preventivo y correctivo importantes para perfeccionar y fortificar la labor de los procesos y productos organizacionales.</p>	<p>La operacionalización se medirá mediante la aplicación de la técnica de encuesta, para lo cual se recurrirá a la Escala de Likert, que es una escala de medición de calificación de actitudes, que contiene 5 cualidades de contestación</p> <p>1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente. 4. Casi siempre. 5. Siempre.</p>	<p>Autorrealización</p>	<p>- Desarrollo personal - Reconocimiento</p>	<p>1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. Ocasionalmente. 4. Casi siempre. 4. Siempre.</p>
			<p>Supervisión</p>	<p>- Apoyo - Orientación</p>	
			<p>Involucramiento Laboral</p>	<p>- Identificación - Compromiso</p>	
			<p>Condiciones Laborales</p>	<p>- Recursos - Recompensa</p>	
			<p>Comunicación</p>	<p>- Claridad - Fluidez</p>	

### Anexo 3. Instrumento/s de recolección de datos

#### CUESTIONARIO PARA DOCENTES

#### ENCUESTA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

##### **Distinguido (a) Maestro (a):**

La presente encuesta tiene por finalidad conocer su opinión sobre **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**, la labor que cumple el directivo, la forma de dirigir o liderar una institución educativa. Sus respuestas del instrumento son de carácter anónimo y la información es confidencial, es parte del trabajo de investigación denominada: **Liderazgo transformacional y clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022**

A continuación usted encontrará un conjunto de afirmaciones, las mismas que se evaluarán a través de los indicadores propuestos, a la que deberá responder con absoluta sinceridad y veracidad posible.

- Utilice el tiempo necesario
- Responda todos los ítems.
- Coloque una “X” en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

##### ESCALAS DE VALORACION

1	2	3	4	5
<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Ocasionalmente</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>

N°	ITEMS	Niveles o rangos				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: Consideración individual</b>					
01	El director dedica tiempo para la capacitación del personal docente.					
02	El directivo posee trato equitativo e igualitario con todo el personal.					
03	El director brinda atención a las necesidades personales del trabajador.					
04	El directivo contribuye a perfeccionar las capacidades profesionales del personal docente.					
05	El director proporciona recomendación efectiva en el aspecto académico y personal.					
06	El director reconoce la labor sobresaliente del personal en diversas actividades.					
07	El directivo conforma comisiones de trabajo valorando habilidades y experiencias del personal.					
08	El director presta atención adecuada a los docentes que evidencian debilidad en su labor pedagógica.					
	<b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual</b>	1	2	3	4	5
09	El directivo proporciona facilidades para mejorar los conflictos.					
10	El director considera diversas opciones para corregir las					

	dificultades.					
11	El directivo promueve la tolerancia en respuesta a opiniones discrepantes.					
12	El directivo propone diferentes estrategias para lograr cambios significativos en su labor Pedagógica.					
13	El directivo impulsa el desarrollo de la creatividad para aplicarlo en el trabajo pedagógico.					
14	El director orienta al personal a actuar reflexivamente ante las dificultades académicas.					
15	El directivo muestra interés por lograr los compromisos de la institución educativa.					
16	El directivo demuestra predisposición en la innovación de sus conocimientos como líder pedagógico.					
	<b>DIMENSIÓN 3: Motivación inspiracional</b>	1	2	3	4	5
17	El director dialoga con optimismo sobre la mejora de la institución educativa.					
18	El directivo participa con preocupación sobre las deficiencias detectadas en la institución educativa.					
19	El director demuestra planteamiento firme sobre el tema académico de la institución educativa.					
20	El directivo cumple los objetivos planteados sobre el logro de aprendizaje de los alumnos.					
21	El director siente seguridad en la obtención de los propósitos planteados por la institución.					
22	El director promueve motivación en los docentes para generar confianza en sí mismos.					
23	El directivo contribuye en los docentes a centrarse en el logro de propósitos personales y colectivos.					
24	El director informa a la comunidad educativa sobre la importancia de lograr los compromisos de gestión.					
	<b>DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada</b>	1	2	3	4	5
25	El director promueve la práctica de valores y principios éticos en el ejercicio de sus funciones.					
26	El directivo expresa comportamiento apropiado como líder					
27	El directivo demuestra coherencia entre lo que informa y ejecuta.					
28	El director prioriza las necesidades e intereses de la institución antes que el beneficio personal.					
29	El director obtiene respeto por la manera de conducirse.					
30	El director establece disposiciones favorables enmarcadas dentro de la normatividad.					
31	El directivo demuestra actitud de seguridad y confianza en sí mismo.					
32	El directivo genera espacios de responsabilidad para el logro de compromisos de la institución.					
<b>Muchas gracias por su colaboración</b>						

## CUESTIONARIO PARA DOCENTES

### ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

#### **Distinguido (a) Maestro (a):**

La presente encuesta tiene por finalidad conocer su opinión sobre el **CLIMA LABORAL**, el ambiente que existe en la institución educativa en el cual desarrolla sus distintas actividades. Sus respuestas del instrumento son de carácter anónimo y la información es confidencial, es parte del trabajo de investigación denominada: **Liderazgo transformacional y clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022**

A continuación usted encontrara un conjunto de afirmaciones, las mismas que se evaluarán a través de los indicadores propuestos a la que deberá responder con absoluta sinceridad y veracidad posible.

- Utilice el tiempo necesario
- Responda todos los ítems.
- Coloque una "X" en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

#### ESCALAS DE VALORACION

1	2	3	4	5
<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Ocasionalmente</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>

N°	ITEMS	Niveles o rangos				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: Autorrealización</b>					
01	Considera que se presentan ocasiones para desarrollarse individual y laboralmente.					
02	Percibe que los integrantes de la comunidad educativa expresan atención por el logro de los demás.					
03	Contribuye en la decisión de los propósitos institucionales y produce acciones para conseguirlo.					
04	Estima que se valora su idoneidad en la labor pedagógica.					
05	Las actividades en las que labora permiten aprender y desarrollarse positivamente.					
06	Se efectúan acciones que admiten formarse y progresar profesionalmente.					
07	Impulsa la preparación permanente para optimizar la labor de los profesores.					
08	Se promueve el perfeccionamiento profesional en los docentes.					
09	Se promociona el desarrollo del pensamiento creativo e innovador.					
10	Se obtiene reconocimiento de los logros alcanzados en la labor académica.					
	<b>DIMENSIÓN 2: Supervisión</b>	1	2	3	4	5

11	El personal directivo proporciona ayuda a fin de mejorar las dificultades que se identifican en su labor académica.					
12	Es constante el progreso de la metodología de enseñanza en las labores académicas.					
13	Se monitorea continuamente para optimizar su desempeño laboral.					
14	Recibe las orientaciones necesarias para corregir y superar la práctica pedagógica.					
15	Las obligaciones del personal que labora están explícitamente precisadas en el Reglamento Interno.					
16	Se establece un cronograma de seguimiento y monitoreo de las actividades académicas.					
17	Existen normas y directivas que orientan el trabajo pedagógico de los docentes.					
18	Los compromisos de gestión están claramente identificados por el personal docente.					
19	La labor académica se efectúa en función a procedimientos y planes determinados.					
20	Percibe que existe un tratamiento igualitario y justo.					
	<b>DIMENSIÓN 3: Involucramiento laboral</b>	1	2	3	4	5
21	Se considera comprometido con las actividades pedagógicas para lograr resultados esperados.					
22	Cada docente dispone aptitudes y conocimientos en el trabajo que se le designa.					
23	Cada docente valora y estima factor importante su participación activa y creativa para el logro institucional.					
24	Los docentes se sienten identificados con la institución educativa mediante su participación colaborativa.					
25	Se realizan constantes mejoras y ajustes para lograr los propósitos planteados en el Plan Anual de Trabajo.					
26	El compromiso con el trabajo diario se desarrolla normalmente de forma eficiente.					
27	Conoce los instrumentos de gestión para la mejora de sus actividades pedagógicas.					
28	Los resultados logrados por los profesores son razón de orgullo de la institución educativa.					
29	Existe conocimiento del personal sobre la visión, misión y valores consignado en el plan anual de trabajo.					
30	Se siente comprometido con su trabajo que desarrolla para conseguir eficiencia laboral.					
	<b>DIMENSIÓN 4: Condiciones laborales</b>	1	2	3	4	5
31	Los docentes orientan su práctica pedagógica mediante el trabajo colaborativo.					
32	Los propósitos de la actividad académica establecidos en el proyecto educativo institucional son significativos.					
33	Los docentes tienen la posibilidad de tomar acuerdos y decisiones en tareas que se les asigna.					

34	El grupo de trabajo asignado a su persona se encuentra bien fortalecido.					
35	La institución cuenta con distintas herramientas y recursos pedagógicos que garantice la labor académica.					
36	Se practican los valores y principios éticos que aseguran el clima laboral adecuado.					
37	Se valora y reconoce los resultados obtenidos en forma individual o colectiva.					
38	Los compromisos de trabajo guardan relación con la visión y misión determinado institucionalmente.					
39	En forma personal, se le reconoce sus capacidades, competencias y habilidades profesionales.					
40	Se toman en consideración sus necesidades y debilidades profesionales para su fortalecimiento.					
	<b>DIMENSIÓN 5: Comunicación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
41	El acceso a la información con que cuenta la institución garantiza cumplir con su labor pedagógica.					
42	La información circula debidamente en temas institucionales y es de conocimiento general.					
43	En las diversas comisiones de trabajo, existe comunicación agradable.					
44	Existen medios adecuados para que la comunicación llegue fluidamente.					
45	Existe adecuada intercomunicación con los docentes que laboran en cargos directivos.					
46	Es importante enfrentar, superar las dificultades y luego fortalecerlo.					
47	Se promueve la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa.					
48	Durante las reuniones programadas sus propuestas son escuchadas y atendidos.					
49	Existe comunicación horizontal entre los trabajadores de la institución educativa.					
50	Conoce el personal sobre las actividades programadas en las distintas áreas curriculares.					
<b>Muchas gracias por su colaboración</b>						

## Anexo 4. Validación de instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Consideración individual</b>							
1	Dedica tiempo para la capacitación del personal docente al cual conduce.	✓		✓		✓		
2	Posee trato equitativo e igualitario con todo el personal.	✓		✓		✓		
3	Dedica con atención las necesidades profesionales y personales del trabajador que labora en la institución.	✓		✓		✓		
4	Contribuye a optimizar las competencias profesionales del personal docente.	✓		✓		✓		
5	Proporciona recomendación eficaz en el aspecto académico y personal para la mejora del profesional.	✓		✓		✓		
6	Reconoce la labor sobresaliente del personal en diversas actividades.	✓		✓		✓		
7	Conforma comisiones de trabajo valorando sus habilidades y experiencias.	✓		✓		✓		
8	Presta atención adecuada a los docentes que evidencian debilidad en su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Proporciona facilidades para remediar los conflictos	✓		✓		✓		
10	Valora diversas opciones para enmendar las dificultades.	✓		✓		✓		
11	Promueve la tolerancia en respuesta a opiniones divergentes.	✓		✓		✓		
12	Propone diferentes estrategias para lograr cambios significativos en su labor.	✓		✓		✓		
13	Impulsa el desarrollo de la creatividad para aplicarlo en el trabajo pedagógico.	✓		✓		✓		
14	Instruye a valorar en forma crítica las dificultades presentadas en el aspecto pedagógico.	✓		✓		✓		

15	Muestra interés por alcanzar el compromiso de los profesores para optimizar el trabajo colaborativo.	✓		✓		✓		
16	Se mantiene predispuesto en la renovación de sus conocimientos en relación a su trabajo como líder pedagógico.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Motivación inspiracional</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Dialoga con optimismo sobre la mejora de la institución educativa.	✓		✓		✓		
18	Participa con preocupación en cuanto a las insuficiencias detectadas en la institución educativa.	✓		✓		✓		
19	Expresa decisiva visión sobre el futuro pedagógico de la institución educativa	✓		✓		✓		
20	Cumple los objetivos planteados en relación a los logros de aprendizaje de los alumnos.	✓		✓		✓		
21	Se siente seguro en la consecución de los propósitos.	✓		✓		✓		
22	Promueve motivación en los docentes para generar confianza en sí mismos.	✓		✓		✓		
23	Contribuye a los docentes a centrarse en el logro de propósitos personales y colaborativos.	✓		✓		✓		
24	Participa a la comunidad educativa sobre los beneficios que significa lograr los compromisos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Promueve la práctica de valores y principios éticos en el ejercicio de sus funciones.	✓		✓		✓		
26	Demuestra comportamiento carismático.	✓		✓		✓		
27	Expresa perseverancia y seguridad en lo que comunica y ejecuta.	✓		✓		✓		
28	Prioriza las necesidades e intereses de la institución antes que el beneficio personal.	✓		✓		✓		
29	Logra obtener respeto por la manera de conducirse.	✓		✓		✓		

30	Adopta disposiciones enmarcadas dentro de lo ético y moral.	✓		✓		✓	
31	Demuestra actitud de seguridad y confianza en sí mismo.	✓		✓		✓	
32	Genera espacios de responsabilidad para el logro de compromisos de la institución educativa.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:**    **Mg. Carmelinda MORMONTOY AVENDAÑO**            **DNI: 23948624**

**Especialidad del validador: AREA DE COMUNICACION**

**Firma:**  -----

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 03 de junio del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Autorrealización</b>							
1	Considera que se presentan ocasiones para desarrollarse individual y laboralmente.	✓		✓		✓		
2	Percibe que los integrantes de la comunidad educativa expresan atención por el logro de los demás.	✓		✓		✓		
3	Contribuye en la decisión de los propósitos institucionales y produce acciones para conseguirlo.	✓		✓		✓		
4	Estima que se valora su idoneidad en la labor pedagógica.	✓		✓		✓		
5	Las actividades en las que labora permiten aprender y desarrollarse positivamente.	✓		✓		✓		
6	Se efectúan acciones que admiten formarse y progresar profesionalmente.	✓		✓		✓		
7	Impulsa la preparación permanente para optimizar la labor de los profesores.	✓		✓		✓		
8	Se promueve el perfeccionamiento profesional en los docentes.	✓		✓		✓		
9	Se promociona el desarrollo del pensamiento creativo e innovador.	✓		✓		✓		
10	Se obtiene reconocimiento de los logros alcanzados en la labor académica.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Supervisión</b>							
11	El personal directivo proporciona ayuda a fin de mejorar las dificultades que se identifican en su labor académica.	✓		✓		✓		
12	Es constante el progreso de la metodología de enseñanza en las labores académicas.	✓		✓		✓		
13	Se monitorea continuamente para optimizar su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
14	Recibe las orientaciones necesarias para corregir y superar la práctica pedagógica.	✓		✓		✓		

15	Las obligaciones del personal que labora están explícitamente precisadas en el Reglamento Interno.	✓		✓		✓	
16	Se establece un cronograma de seguimiento y monitoreo de las actividades académicas.	✓		✓		✓	
17	Existen normas y directivas que orientan el trabajo pedagógico de los docentes.	✓		✓		✓	
18	Los compromisos de gestión están claramente identificados por el personal docente.	✓		✓		✓	
19	La labor académica se efectúa en función a procedimientos y planes determinados.	✓		✓		✓	
20	Percibe que existe un tratamiento igualitario y justo.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Involucramiento laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Se considera comprometido con las actividades pedagógicas para lograr resultados esperados.	✓		✓		✓	
22	Cada docente dispone aptitudes y conocimientos en el trabajo que se le designa.	✓		✓		✓	
23	Cada docente valora y estima factor importante su participación activa y creativa para el logro institucional.	✓		✓		✓	
24	Los docentes se sienten identificados con la institución educativa mediante su participación colaborativa.	✓		✓		✓	
25	Se realizan constantes mejoras y ajustes para lograr los propósitos planteados en el Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓	
26	El compromiso con el trabajo diario se desarrolla normalmente de forma eficiente.	✓		✓		✓	
27	Conoce los instrumentos de gestión para la mejora de sus actividades pedagógicas.	✓		✓		✓	
28	Los resultados logrados por los profesores son razón de orgullo de la institución educativa.	✓		✓		✓	
29	Existe conocimiento del personal sobre la visión, misión y valores consignado en el plan anual de trabajo.	✓		✓		✓	
30	Se siente comprometido con su trabajo que desarrolla para conseguir eficiencia laboral.	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: Condiciones laborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	Los docentes orientan su práctica pedagógica mediante el trabajo colaborativo.	✓		✓		✓		
32	Los propósitos de la actividad académica establecidos en el proyecto educativo institucional son significativos.	✓		✓		✓		
33	Los docentes tienen la posibilidad de tomar acuerdos y decisiones en tareas que se les asigna.	✓		✓		✓		
34	El grupo de trabajo asignado a su persona se encuentra bien fortalecido.	✓		✓		✓		
35	La institución cuenta con distintas herramientas y recursos pedagógicos que garantice la labor académica.	✓		✓		✓		
36	Se practican los valores y principios éticos que aseguran el clima laboral adecuado.	✓		✓		✓		
37	Se valora y reconoce los resultados obtenidos en forma individual o colectiva.	✓		✓		✓		
38	Los compromisos de trabajo guardan relación con la visión y misión determinado institucionalmente.	✓		✓		✓		
39	En forma personal, se le reconoce sus capacidades, competencias y habilidades profesionales.	✓		✓		✓		
40	Se toman en consideración sus necesidades y debilidades profesionales para su fortalecimiento.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 5: Comunicación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	El acceso a la información con que cuenta la institución garantiza cumplir con su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
42	La información circula debidamente en temas institucionales y es de conocimiento general.	✓		✓		✓		
43	En las diversas comisiones de trabajo, existe comunicación agradable.	✓		✓		✓		
44	Existen medios adecuados para que la comunicación llegue fluidamente.	✓		✓		✓		
45	Existe adecuada intercomunicación con los docentes que laboran en cargos directivos.	✓		✓		✓		

46	Es importante enfrentar, superar las dificultades y luego fortalecerlo.	✓		✓		✓	
47	Se promueve la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
48	Durante las reuniones programadas sus propuestas son escuchados y atendidos.	✓		✓		✓	
49	Existe comunicación horizontal entre los trabajadores de la institución educativa.	✓		✓		✓	
50	Conoce el personal sobre las actividades programadas en las distintas áreas curriculares.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Mg.    **Carmelinda MORMONTOY AVENDAÑO**        **DNI: 23948624**

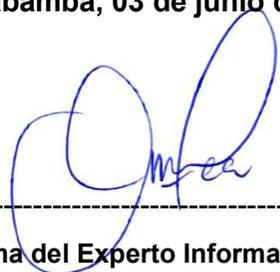
**Especialidad del validador: AREA DE COMUNICACION**

**Firma:**  -----

- <sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 03 de junio del 2022**

  
-----  
**Firma del Experto Informante.**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Consideración individual</b>							
1	Dedica tiempo para la capacitación del personal docente al cual conduce.	X		X		X		
2	Posee trato equitativo e igualitario con todo el personal.	X		X		X		
3	Dedica con atención las necesidades profesionales y personales del trabajador que labora en la institución.	X		X		X		
4	Contribuye a optimizar las competencias profesionales del personal docente.	X		X		X		
5	Proporciona recomendación eficaz en el aspecto académico y personal para la mejora del profesional.	X		X		X		
6	Reconoce la labor sobresaliente del personal en diversas actividades.	X		X		X		
7	Conforma comisiones de trabajo valorando sus habilidades y experiencias.	X		X		X		
8	Presta atención adecuada a los docentes que evidencian debilidad en su labor pedagógica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual</b>							
9	Proporciona facilidades para remediar los conflictos	X		X		X		
10	Valora diversas opciones para enmendar las dificultades.	X		X		X		
11	Promueve la tolerancia en respuesta a opiniones divergentes.	X		X		X		
12	Propone diferentes estrategias para lograr cambios significativos en su labor.	X		X		X		
13	Impulsa el desarrollo de la creatividad para aplicarlo en el trabajo pedagógico.	X		X		X		
14	Instruye a valorar en forma crítica las dificultades presentadas en el aspecto pedagógico.	X		X		X		
15	Muestra interés por alcanzar el compromiso de los	X		X		X		

	profesores para optimizar el trabajo colaborativo.							
<b>16</b>	Se mantiene predisposto en la renovación de sus conocimientos en relación a su trabajo como líder pedagógico.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Motivación inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>17</b>	Dialoga con optimismo sobre la mejora de la institución educativa.	X		X		X		
<b>18</b>	Participa con preocupación en cuanto a las insuficiencias detectadas en la institución educativa.	X		X		X		
<b>19</b>	Expresa decisiva visión sobre el futuro pedagógico de la institución educativa	X		X		X		
<b>20</b>	Cumple los objetivos planteados en relación a los logros de aprendizaje de los alumnos.	X		X		X		
<b>21</b>	Se siente seguro en la consecución de los propósitos.	X		X		X		
<b>22</b>	Promueve motivación en los docentes para generar confianza en sí mismos.	X		X		X		
<b>23</b>	Contribuye a los docentes a centrarse en el logro de propósitos personales y colaborativos.	X		X		X		
<b>24</b>	Participa a la comunidad educativa sobre los beneficios que significa lograr los compromisos de la institución educativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>25</b>	Promueve la práctica de valores y principios éticos en el ejercicio de sus funciones.	X		X		X		
<b>26</b>	Demuestra comportamiento carismático.	X		X		X		
<b>27</b>	Expresa perseverancia y seguridad en lo que comunica y ejecuta.	X		X		X		
<b>28</b>	Prioriza las necesidades e intereses de la institución antes que el beneficio personal.	X		X		X		
<b>29</b>	Logra obtener respeto por la manera de conducirse.	X		X		X		
<b>30</b>	Adopta disposiciones enmarcadas dentro de lo ético y	X		X		X		

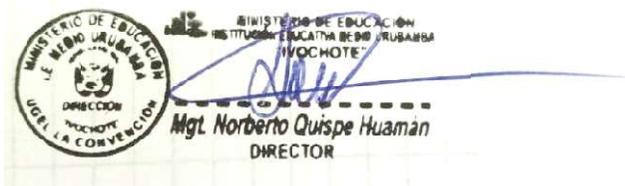
	moral.						
<b>31</b>	Demuestra actitud de seguridad y confianza en sí mismo.	X		X		X	
<b>32</b>	Genera espacios de responsabilidad para el logro de compromisos de la institución educativa.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Mg: QUISPE HUAMAN NOLBERTO**      **DNI: 23898958**

**Especialidad del validador: AREA DE CIENCIAS SOCIALES**

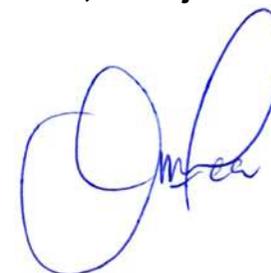


**Firma:** -----

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 01 de junio del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Autorrealización</b>							
1	Considera que se presentan ocasiones para desarrollarse individual y laboralmente.	X		X		X		
2	Percibe que los integrantes de la comunidad educativa expresan atención por el logro de los demás.	X		X		X		
3	Contribuye en la decisión de los propósitos institucionales y produce acciones para conseguirlo.	X		X		X		
4	Estima que se valora su idoneidad en la labor pedagógica.	X		X		X		
5	Las actividades en las que labora permiten aprender y desarrollarse positivamente.	X		X		X		
6	Se efectúan acciones que admiten formarse y progresar profesionalmente.	X		X		X		
7	Impulsa la preparación permanente para optimizar la labor de los profesores.	X		X		X		
8	Se promueve el perfeccionamiento profesional en los docentes.	X		X		X		
9	Se promociona el desarrollo del pensamiento creativo e innovador.	X		X		X		
10	Se obtiene reconocimiento de los logros alcanzados en la labor académica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Supervisión</b>							
11	El personal directivo proporciona ayuda a fin de mejorar las dificultades que se identifican en su labor académica.	X		X		X		
12	Es constante el progreso de la metodología de enseñanza en las labores académicas.	X		X		X		
13	Se monitorea continuamente para optimizar su desempeño laboral.	X		X		X		
14	Recibe las orientaciones necesarias para corregir y superar la práctica pedagógica.	X		X		X		

15	Las obligaciones del personal que labora están explícitamente precisadas en el Reglamento Interno.	X		X		X		
16	Se establece un cronograma de seguimiento y monitoreo de las actividades académicas.	X		X		X		
17	Existen normas y directivas que orientan el trabajo pedagógico de los docentes.	X		X		X		
18	Los compromisos de gestión están claramente identificados por el personal docente.	X		X		X		
19	La labor académica se efectúa en función a procedimientos y planes determinados.	X		X		X		
20	Percibe que existe un tratamiento igualitario y justo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Involucramiento laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Se considera comprometido con las actividades pedagógicas para lograr resultados esperados.	X		X		X		
22	Cada docente dispone aptitudes y conocimientos en el trabajo que se le designa.	X		X		X		
23	Cada docente valora y estima factor importante su participación activa y creativa para el logro institucional.	X		X		X		
24	Los docentes se sienten identificados con la institución educativa mediante su participación colaborativa.	X		X		X		
25	Se realizan constantes mejoras y ajustes para lograr los propósitos planteados en el Plan Anual de Trabajo.	X		X		X		
26	El compromiso con el trabajo diario se desarrolla normalmente de forma eficiente.	X		X		X		
27	Conoce los instrumentos de gestión para la mejora de sus actividades pedagógicas.	X		X		X		
28	Los resultados logrados por los profesores son razón de orgullo de la institución educativa.	X		X		X		
29	Existe conocimiento del personal sobre la visión, misión y valores consignado en el plan anual de trabajo.	X		X		X		
30	Se siente comprometido con su trabajo que desarrolla para conseguir eficiencia laboral.	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 4: Condiciones laborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	Los docentes orientan su práctica pedagógica mediante el trabajo colaborativo.	X		X		X		
32	Los propósitos de la actividad académica establecidos en el proyecto educativo institucional son significativos.	X		X		X		
33	Los docentes tienen la posibilidad de tomar acuerdos y decisiones en tareas que se les asigna.	X		X		X		
34	El grupo de trabajo asignado a su persona se encuentra bien fortalecido.	X		X		X		
35	La institución cuenta con distintas herramientas y recursos pedagógicos que garantice la labor académica.	X		X		X		
36	Se practican los valores y principios éticos que aseguran el clima laboral adecuado.	X		X		X		
37	Se valora y reconoce los resultados obtenidos en forma individual o colectiva.	X		X		X		
38	Los compromisos de trabajo guardan relación con la visión y misión determinado institucionalmente.	X		X		X		
39	En forma personal, se le reconoce sus capacidades, competencias y habilidades profesionales.	X		X		X		
40	Se toman en consideración sus necesidades y debilidades profesionales para su fortalecimiento.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Comunicación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	El acceso a la información con que cuenta la institución garantiza cumplir con su labor pedagógica.	X		X		X		
42	La información circula debidamente en temas institucionales y es de conocimiento general.	X		X		X		
43	En las diversas comisiones de trabajo, existe comunicación agradable.	X		X		X		
44	Existen medios adecuados para que la comunicación llegue fluidamente.	X		X		X		
45	Existe adecuada intercomunicación con los docentes que laboran en cargos directivos.	X		X		X		

46	Es importante enfrentar, superar las dificultades y luego fortalecerlo.	X		X		X	
47	Se promueve la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X	
48	Durante las reuniones programadas sus propuestas son escuchados y atendidos.	X		X		X	
49	Existe comunicación horizontal entre los trabajadores de la institución educativa.	X		X		X	
50	Conoce el personal sobre las actividades programadas en las distintas áreas curriculares.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: **QUISPE HUAMAN NOLBERTO**      **DNI: 23898958**

**Especialidad del validador: AREA DE CIENCIAS SOCIALES**



**Firma:** -----

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 01 de junio del 2022**

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Consideración individual</b>							
1	Dedica tiempo para la capacitación del personal docente al cual conduce.	✓		✓		✓		
2	Posee trato equitativo e igualitario con todo el personal.	✓		✓		✓		
3	Dedica con atención las necesidades profesionales y personales del trabajador que labora en la institución.	✓		✓		✓		
4	Contribuye a optimizar las competencias profesionales del personal docente.	✓		✓		✓		
5	Proporciona recomendación eficaz en el aspecto académico y personal para la mejora del profesional.	✓		✓		✓		
6	Reconoce la labor sobresaliente del personal en diversas actividades.	✓		✓		✓		
7	Conforma comisiones de trabajo valorando sus habilidades y experiencias.	✓		✓		✓		
8	Presta atención adecuada a los docentes que evidencian debilidad en su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual</b>							
9	Proporciona facilidades para remediar los conflictos	✓		✓		✓		
10	Valora diversas opciones para enmendar las dificultades.	✓		✓		✓		
11	Promueve la tolerancia en respuesta a opiniones divergentes.	✓		✓		✓		
12	Propone diferentes estrategias para lograr cambios significativos en su labor.	✓		✓		✓		
13	Impulsa el desarrollo de la creatividad para aplicarlo en el trabajo pedagógico.	✓		✓		✓		
14	Instruye a valorar en forma crítica las dificultades presentadas en el aspecto pedagógico.	✓		✓		✓		
15	Muestra interés por alcanzar el compromiso de los	✓		✓		✓		

	profesores para optimizar el trabajo colaborativo.							
<b>16</b>	Se mantiene predisposto en la renovación de sus conocimientos en relación a su trabajo como líder pedagógico.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Motivación inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>17</b>	Dialoga con optimismo sobre la mejora de la institución educativa.	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Participa con preocupación en cuanto a las insuficiencias detectadas en la institución educativa.	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Expresa decisiva visión sobre el futuro pedagógico de la institución educativa	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Cumple los objetivos planteados en relación a los logros de aprendizaje de los alumnos.	✓		✓		✓		
<b>21</b>	Se siente seguro en la consecución de los propósitos.	✓		✓		✓		
<b>22</b>	Promueve motivación en los docentes para generar confianza en sí mismos.	✓		✓		✓		
<b>23</b>	Contribuye a los docentes a centrarse en el logro de propósitos personales y colaborativos.	✓		✓		✓		
<b>24</b>	Participa a la comunidad educativa sobre los beneficios que significa lograr los compromisos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>25</b>	Promueve la práctica de valores y principios éticos en el ejercicio de sus funciones.	✓		✓		✓		
<b>26</b>	Demuestra comportamiento carismático.	✓		✓		✓		
<b>27</b>	Expresa perseverancia y seguridad en lo que comunica y ejecuta.	✓		✓		✓		
<b>28</b>	Prioriza las necesidades e intereses de la institución antes que el beneficio personal.	✓		✓		✓		
<b>29</b>	Logra obtener respeto por la manera de conducirse.	✓		✓		✓		
<b>30</b>	Adopta disposiciones enmarcadas dentro de lo ético y	✓		✓		✓		

	moral.						
<b>31</b>	Demuestra actitud de seguridad y confianza en sí mismo.	✓		✓		✓	
<b>32</b>	Genera espacios de responsabilidad para el logro de compromisos de la institución educativa.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Mg. ORLANDO MERCADO FIGUEROA        DNI: 23984360

**Especialidad del validador:** AREA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

Firma:   
 Mg. Orlando Mercado Figueroa  
 DNI: 23984360

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
  - <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
  - <sup>3</sup>**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

Quillabamba, 31 de mayo del 2022



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Autorrealización</b>							
1	Considera que se presentan ocasiones para desarrollarse individual y laboralmente.	✓		✓		✓		
2	Percibe que los integrantes de la comunidad educativa expresan atención por el logro de los demás.	✓		✓		✓		
3	Contribuye en la decisión de los propósitos institucionales y produce acciones para conseguirlo.	✓		✓		✓		
4	Estima que se valora su idoneidad en la labor pedagógica.	✓		✓		✓		
5	Las actividades en las que labora permiten aprender y desarrollarse positivamente.	✓		✓		✓		
6	Se efectúan acciones que admiten formarse y progresar profesionalmente.	✓		✓		✓		
7	Impulsa la preparación permanente para optimizar la labor de los profesores.	✓		✓		✓		
8	Se promueve el perfeccionamiento profesional en los docentes.	✓		✓		✓		
9	Se promociona el desarrollo del pensamiento creativo e innovador.	✓		✓		✓		
10	Se obtiene reconocimiento de los logros alcanzados en la labor académica.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Supervisión</b>							
11	El personal directivo proporciona ayuda a fin de mejorar las dificultades que se identifican en su labor académica.	✓		✓		✓		
12	Es constante el progreso de la metodología de enseñanza en las labores académicas.	✓		✓		✓		
13	Se monitorea continuamente para optimizar su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
14	Recibe las orientaciones necesarias para corregir y superar la práctica pedagógica.	✓		✓		✓		

15	Las obligaciones del personal que labora están explícitamente precisadas en el Reglamento Interno.	✓		✓		✓	
16	Se establece un cronograma de seguimiento y monitoreo de las actividades académicas.	✓		✓		✓	
17	Existen normas y directivas que orientan el trabajo pedagógico de los docentes.	✓		✓		✓	
18	Los compromisos de gestión están claramente identificados por el personal docente.	✓		✓		✓	
19	La labor académica se efectúa en función a procedimientos y planes determinados.	✓		✓		✓	
20	Percibe que existe un tratamiento igualitario y justo.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Involucramiento laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Se considera comprometido con las actividades pedagógicas para lograr resultados esperados.	✓		✓		✓	
22	Cada docente dispone aptitudes y conocimientos en el trabajo que se le designa.	✓		✓		✓	
23	Cada docente valora y estima factor importante su participación activa y creativa para el logro institucional.	✓		✓		✓	
24	Los docentes se sienten identificados con la institución educativa mediante su participación colaborativa.	✓		✓		✓	
25	Se realizan constantes mejoras y ajustes para lograr los propósitos planteados en el Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓	
26	El compromiso con el trabajo diario se desarrolla normalmente de forma eficiente.	✓		✓		✓	
27	Conoce los instrumentos de gestión para la mejora de sus actividades pedagógicas.	✓		✓		✓	
28	Los resultados logrados por los profesores son razón de orgullo de la institución educativa.	✓		✓		✓	
29	Existe conocimiento del personal sobre la visión, misión y valores consignado en el plan anual de trabajo.	✓		✓		✓	
30	Se siente comprometido con su trabajo que desarrolla para conseguir eficiencia laboral.	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: Condiciones laborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	Los docentes orientan su práctica pedagógica mediante el trabajo colaborativo.	✓		✓		✓		
32	Los propósitos de la actividad académica establecidos en el proyecto educativo institucional son significativos.	✓		✓		✓		
33	Los docentes tienen la posibilidad de tomar acuerdos y decisiones en tareas que se les asigna.	✓		✓		✓		
34	El grupo de trabajo asignado a su persona se encuentra bien fortalecido.	✓		✓		✓		
35	La institución cuenta con distintas herramientas y recursos pedagógicos que garantice la labor académica.	✓		✓		✓		
36	Se practican los valores y principios éticos que aseguran el clima laboral adecuado.	✓		✓		✓		
37	Se valora y reconoce los resultados obtenidos en forma individual o colectiva.	✓		✓		✓		
38	Los compromisos de trabajo guardan relación con la visión y misión determinado institucionalmente.	✓		✓		✓		
39	En forma personal, se le reconoce sus capacidades, competencias y habilidades profesionales.	✓		✓		✓		
40	Se toman en consideración sus necesidades y debilidades profesionales para su fortalecimiento.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 5: Comunicación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	El acceso a la información con que cuenta la institución garantiza cumplir con su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
42	La información circula debidamente en temas institucionales y es de conocimiento general.	✓		✓		✓		
43	En las diversas comisiones de trabajo, existe comunicación agradable.	✓		✓		✓		
44	Existen medios adecuados para que la comunicación llegue fluidamente.	✓		✓		✓		
45	Existe adecuada intercomunicación con los docentes que laboran en cargos directivos.	✓		✓		✓		

46	Es importante enfrentar, superar las dificultades y luego fortalecerlo.	✓		✓		✓	
47	Se promueve la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
48	Durante las reuniones programadas sus propuestas son escuchados y atendidos.	✓		✓		✓	
49	Existe comunicación horizontal entre los trabajadores de la institución educativa.	✓		✓		✓	
50	Conoce el personal sobre las actividades programadas en las distintas áreas curriculares.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg:    Mg. ORLANDO MERCADO FIGUEROA    DNI: 23984360

**Especialidad del validador:** AREA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

**Firma:**   
 Mg. Orlando Mercado Figueroa  
 DNI: 23984360

**Quillabamba, 31 de mayo del 2022**

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Consideración individual</b>							
1	Dedica tiempo para la capacitación del personal docente al cual conduce.	X		X		X		
2	Posee trato equitativo e igualitario con todo el personal.	X		X		X		
3	Dedica con atención las necesidades profesionales y personales del trabajador que labora en la institución.	X		X		X		
4	Contribuye a optimizar las competencias profesionales del personal docente.	X		X		X		
5	Proporciona recomendación eficaz en el aspecto académico y personal para la mejora del profesional.	X		X		X		
6	Reconoce la labor sobresaliente del personal en diversas actividades.	X		X		X		
7	Conforma comisiones de trabajo valorando sus habilidades y experiencias.	X		X		X		
8	Presta atención adecuada a los docentes que evidencian debilidad en su labor pedagógica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual</b>							
9	Proporciona facilidades para remediar los conflictos	X		X		X		
10	Valora diversas opciones para enmendar las dificultades.	X		X		X		
11	Promueve la tolerancia en respuesta a opiniones divergentes.	X		X		X		
12	Propone diferentes estrategias para lograr cambios significativos en su labor.	X		X		X		
13	Impulsa el desarrollo de la creatividad para aplicarlo en el trabajo pedagógico.	X		X		X		
14	Instruye a valorar en forma crítica las dificultades presentadas en el aspecto pedagógico.	X		X		X		
15	Muestra interés por alcanzar el compromiso de los	X		X		X		

	profesores para optimizar el trabajo colaborativo.							
<b>16</b>	Se mantiene predisposto en la renovación de sus conocimientos en relación a su trabajo como líder pedagógico.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Motivación inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>17</b>	Dialoga con optimismo sobre la mejora de la institución educativa.	X		X		X		
<b>18</b>	Participa con preocupación en cuanto a las insuficiencias detectadas en la institución educativa.	X		X		X		
<b>19</b>	Expresa decisiva visión sobre el futuro pedagógico de la institución educativa	X		X		X		
<b>20</b>	Cumple los objetivos planteados en relación a los logros de aprendizaje de los alumnos.	X		X		X		
<b>21</b>	Se siente seguro en la consecución de los propósitos.	X		X		X		
<b>22</b>	Promueve motivación en los docentes para generar confianza en sí mismos.	X		X		X		
<b>23</b>	Contribuye a los docentes a centrarse en el logro de propósitos personales y colaborativos.	X		X		X		
<b>24</b>	Participa a la comunidad educativa sobre los beneficios que significa lograr los compromisos de la institución educativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>25</b>	Promueve la práctica de valores y principios éticos en el ejercicio de sus funciones.	X		X		X		
<b>26</b>	Demuestra comportamiento carismático.	X		X		X		
<b>27</b>	Expresa perseverancia y seguridad en lo que comunica y ejecuta.	X		X		X		
<b>28</b>	Prioriza las necesidades e intereses de la institución antes que el beneficio personal.	X		X		X		
<b>29</b>	Logra obtener respeto por la manera de conducirse.	X		X		X		
<b>30</b>	Adopta disposiciones enmarcadas dentro de lo ético y	X		X		X		

	moral.						
<b>31</b>	Demuestra actitud de seguridad y confianza en sí mismo.	X		X		X	
<b>32</b>	Genera espacios de responsabilidad para el logro de compromisos de la institución educativa.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:**    **Mg. LUIS ANTONIO HUAMAN NUÑEZ**        **DNI: 23943509**

**Especialidad del validador: AREA DE ARTE Y CULTURA**

**Firma:** 

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 03 de junio del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Autorrealización</b>							
1	Considera que se presentan ocasiones para desarrollarse individual y laboralmente.	X		X		X		
2	Percibe que los integrantes de la comunidad educativa expresan atención por el logro de los demás.	X		X		X		
3	Contribuye en la decisión de los propósitos institucionales y produce acciones para conseguirlo.	X		X		X		
4	Estima que se valora su idoneidad en la labor pedagógica.	X		X		X		
5	Las actividades en las que labora permiten aprender y desarrollarse positivamente.	X		X		X		
6	Se efectúan acciones que admiten formarse y progresar profesionalmente.	X		X		X		
7	Impulsa la preparación permanente para optimizar la labor de los profesores.	X		X		X		
8	Se promueve el perfeccionamiento profesional en los docentes.	X		X		X		
9	Se promociona el desarrollo del pensamiento creativo e innovador.	X		X		X		
10	Se obtiene reconocimiento de los logros alcanzados en la labor académica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Supervisión</b>							
11	El personal directivo proporciona ayuda a fin de mejorar las dificultades que se identifican en su labor académica.	X		X		X		
12	Es constante el progreso de la metodología de enseñanza en las labores académicas.	X		X		X		
13	Se monitorea continuamente para optimizar su desempeño laboral.	X		X		X		
14	Recibe las orientaciones necesarias para corregir y superar la práctica pedagógica.	X		X		X		
15	Las obligaciones del personal que labora están	X		X		X		

	explícitamente precisadas en el Reglamento Interno.							
16	Se establece un cronograma de seguimiento y monitoreo de las actividades académicas.	X		X		X		
17	Existen normas y directivas que orientan el trabajo pedagógico de los docentes.	X		X		X		
18	Los compromisos de gestión están claramente identificados por el personal docente.	X		X		X		
19	La labor académica se efectúa en función a procedimientos y planes determinados.	X		X		X		
20	Percibe que existe un tratamiento igualitario y justo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Involucramiento laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Se considera comprometido con las actividades pedagógicas para lograr resultados esperados.	X		X		X		
22	Cada docente dispone aptitudes y conocimientos en el trabajo que se le designa.	X		X		X		
23	Cada docente valora y estima factor importante su participación activa y creativa para el logro institucional.	X		X		X		
24	Los docentes se sienten identificados con la institución educativa mediante su participación colaborativa.	X		X		X		
25	Se realizan constantes mejoras y ajustes para lograr los propósitos planteados en el Plan Anual de Trabajo.	X		X		X		
26	El compromiso con el trabajo diario se desarrolla normalmente de forma eficiente.	X		X		X		
27	Conoce los instrumentos de gestión para la mejora de sus actividades pedagógicas.	X		X		X		
28	Los resultados logrados por los profesores son razón de orgullo de la institución educativa.	X		X		X		
29	Existe conocimiento del personal sobre la visión, misión y valores consignado en el plan anual de trabajo.	X		X		X		
30	Se siente comprometido con su trabajo que desarrolla para conseguir eficiencia laboral.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Condiciones laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

31	Los docentes orientan su práctica pedagógica mediante el trabajo colaborativo.	X		X		X		
32	Los propósitos de la actividad académica establecidos en el proyecto educativo institucional son significativos.	X		X		X		
33	Los docentes tienen la posibilidad de tomar acuerdos y decisiones en tareas que se les asigna.	X		X		X		
34	El grupo de trabajo asignado a su persona se encuentra bien fortalecido.	X		X		X		
35	La institución cuenta con distintas herramientas y recursos pedagógicos que garantice la labor académica.	X		X		X		
36	Se practican los valores y principios éticos que aseguran el clima laboral adecuado.	X		X		X		
37	Se valora y reconoce los resultados obtenidos en forma individual o colectiva.	X		X		X		
38	Los compromisos de trabajo guardan relación con la visión y misión determinado institucionalmente.	X		X		X		
39	En forma personal, se le reconoce sus capacidades, competencias y habilidades profesionales.	X		X		X		
40	Se toman en consideración sus necesidades y debilidades profesionales para su fortalecimiento.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	El acceso a la información con que cuenta la institución garantiza cumplir con su labor pedagógica.	X		X		X		
42	La información circula debidamente en temas institucionales y es de conocimiento general.	X		X		X		
43	En las diversas comisiones de trabajo, existe comunicación agradable.	X		X		X		
44	Existen medios adecuados para que la comunicación llegue fluidamente.	X		X		X		
45	Existe adecuada intercomunicación con los docentes que laboran en cargos directivos.	X		X		X		
46	Es importante enfrentar, superar las dificultades y luego fortalecerlo.	X		X		X		

47	Se promueve la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X	
48	Durante las reuniones programadas sus propuestas son escuchados y atendidos.	X		X		X	
49	Existe comunicación horizontal entre los trabajadores de la institución educativa.	X		X		X	
50	Conoce el personal sobre las actividades programadas en las distintas áreas curriculares.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:**      **Mg. LUIS ANTONIO HUAMAN NUÑEZ**      **DNI: 23943509**

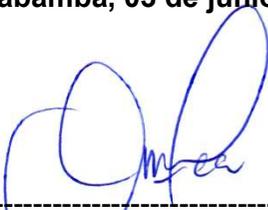
**Especialidad del validador: AREA DE ARTE Y CULTURA**

**Firma:** 

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 03 de junio del 2022**

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Consideración individual</b>							
1	Dedica tiempo para la capacitación del personal docente al cual conduce.	X		X			X	
2	Posee trato equitativo e igualitario con todo el personal.	X		X		X		
3	Dedica con atención a las necesidades profesionales y personales del trabajador que labora en la institución.	X		X		X		
4	Contribuye a optimizar las competencias profesionales del personal docente.	X		X		X		
5	Proporciona recomendación efectiva en el aspecto académico y personal para la mejora del profesional.	X		X			X	
6	Reconoce la labor sobresaliente del personal en diversas actividades.	X		X		X		
7	Conforma comisiones de trabajo valorando sus habilidades y experiencias.	X		X		X		
8	Presta atención adecuada a los docentes que evidencian debilidad en su labor pedagógica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual</b>							
9	Proporciona facilidades para remediar los conflictos	X		X			X	
10	Valora diversas opciones para enmendar las dificultades.	X		X			X	
11	Promueve la tolerancia en respuesta a opiniones divergentes.	X		X			X	
12	Propone diferentes estrategias para lograr cambios significativos en su labor	X		X		X		
13	Impulsa el desarrollo de la creatividad para aplicarlo en el trabajo pedagógico.	X		X		X		
14	Instruye a valorar en forma crítica las dificultades presentadas en el aspecto pedagógico.	X		X			X	
15	Muestra interés por alcanzar el compromiso de los	X		X			X	

	profesores para optimizar el trabajo colaborativo.							
16	Se mantiene predispuerto en la renovación de sus conocimientos en relación a su trabajo como líder pedagógico.	X		X			X	
	<b>DIMENSIÓN 3: Motivación inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Dialoga con optimismo sobre la mejora de la institución educativa.	X		X		X		
18	Participa con preocupación en cuanto a las insuficiencias detectadas en la institución educativa.	X		X			X	
19	Expresa decisiva visión sobre el futuro pedagógico de la institución educativa	X		X		X		
20	Cumple los objetivos planteados en relación a los logros de aprendizaje de los alumnos.	X		X		X		
21	Se siente seguro en la consecución de los propósitos.	X		X		X		
22	Promueve motivación en los docentes para generar confianza en sí mismos.	X		X		X		
23	Contribuye a los docentes a centrarse en el logro de propósitos personales y colaborativos.	X		X		X		
24	Participa a la comunidad educativa sobre los beneficios que significa lograr los compromisos de la institución educativa.	X		X			X	
	<b>DIMENSIÓN 4: Influencia idealizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Promueve la práctica de valores y principios éticos en el ejercicio de sus funciones.	X		X		X		
26	Demuestra comportamiento carismático.	X		X		X		
27	Expresa perseverancia y seguridad en lo que comunica y ejecuta.	X		X			X	
28	Prioriza las necesidades e intereses de la institución antes que el beneficio personal.	X		X		X		
29	Logra obtener respeto por la manera de conducirse.	X		X		X		
30	Adopta disposiciones enmarcadas dentro de lo ético y	X		X		X		

	moral.						
31	Demuestra actitud de seguridad y confianza en sí mismo.	X		X		X	
32	Genera espacios de responsabilidad para el logro de compromisos de la institución educativa.	X		X		X	

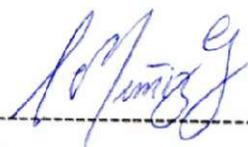
**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:**      **Mg. Iraida MUÑIZ GARCIA**                      **DNI: 23969168**

**Especialidad del validador: AREA DE COMUNICACION**

**Firma:** -----



<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

**Quillabamba, 03 de junio del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES/ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Autorrealización</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Considera que se presentan ocasiones para desarrollarse individual y laboralmente.	X		X		X		
2	Percibe que los integrantes de la comunidad educativa expresan atención por el logro de los demás.	X		X		X		
3	Contribuye en la decisión de los propósitos institucionales y produce acciones para conseguirlo.	X		X		X		
4	Estima que se valora su idoneidad en la labor pedagógica.	X		X		X		
5	Las actividades en las que labora permiten aprender y desarrollarse positivamente.	X		X		X		
6	Se efectúan acciones que admiten formarse y progresar profesionalmente.	X		X		X		
7	Impulsa la preparación permanente para optimizar la labor de los profesores.	X		X		X		
8	Se promueve el perfeccionamiento profesional en los docentes.	X		X		X		
9	Se promueve el desarrollo del pensamiento creativo e innovador.	X		X		X		
10	Se obtiene reconocimiento de los logros alcanzados en la labor académica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	El personal directivo proporciona ayuda a fin de mejorar las dificultades que se identifican en su labor académica.	X		X		X		
12	Es constante el progreso de la metodología de enseñanza en las labores académicas.	X		X		X		
13	Se monitorea continuamente para optimizar su desempeño laboral.	X		X		X		
14	Recibe las orientaciones necesarias para corregir y superar la práctica pedagógica.	X		X		X		
15	Las obligaciones del personal que labora están	X		X		X		

	explícitamente precisadas en el Reglamento Interno.							
16	Se establece un cronograma de seguimiento y monitoreo de las actividades académicas.	X		X		X		
17	Existen normas y directivas que orientan el trabajo pedagógico de los docentes.	X		X		X		
18	Los compromisos de gestión están claramente identificados por el personal docente.	X		X		X		
19	La labor académica se efectúa en función a procedimientos y planes determinados.	X		X		X		
20	Percibe que existe un tratamiento igualitario y justo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Involucramiento laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Se considera comprometido con las actividades pedagógicas para lograr resultados esperados.	X		X		X		
22	Cada docente dispone aptitudes y conocimientos en el trabajo que se le designa.	X		X		X		
23	Cada docente valora y estima factor importante su participación activa y creativa para el logro institucional.	X		X		X		
24	Los docentes se sienten identificados con la institución educativa mediante su participación colaborativa.	X		X		X		
25	Se realizan constantes mejoras y ajustes para lograr los propósitos planteados en el Plan Anual de Trabajo.	X		X		X		
26	El compromiso con el trabajo diario se desarrolla normalmente de forma eficiente.	X		X		X		
27	Conoce los instrumentos de gestión para la mejora de sus actividades pedagógicas.	X		X		X		
28	Los resultados logrados por los profesores son razón de orgullo de la institución educativa.	X		X		X		
29	Existe conocimiento del personal sobre la visión, misión y valores consignado en el plan anual de trabajo.	X		X		X		
30	Se siente comprometido con su trabajo que desarrolla para conseguir eficiencia laboral.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Condiciones laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

31	Los docentes orientan su práctica pedagógica mediante el trabajo colaborativo.	X		X		X		
32	Los propósitos de la actividad académica establecidos en el proyecto educativo institucional son significativos.	X		X		X		
33	Los docentes tienen la posibilidad de tomar acuerdos y decisiones en tareas que se les asigna.	X		X		X		
34	El grupo de trabajo asignado a su persona se encuentra bien fortalecido.	X		X		X		
35	La institución cuenta con distintas herramientas y recursos pedagógicos que garantice la labor académica.	X		X		X		
36	Se practican los valores y principios éticos que aseguran el clima laboral adecuado.	X		X		X		
37	Se valora y reconoce los resultados obtenidos en forma individual o colectiva.	X		X		X		
38	Los compromisos de trabajo guardan relación con la visión y misión determinado institucionalmente.	X		X		X		
39	En forma personal, se le reconoce sus capacidades, competencias y habilidades profesionales.	X		X		X		
40	Se toman en consideración sus necesidades y debilidades profesionales para su fortalecimiento.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	El acceso a la información con que cuenta la institución garantiza cumplir con su labor pedagógica.	X		X		X		
42	La información circula debidamente en temas institucionales y es de conocimiento general.	X		X		X		
43	En las diversas comisiones de trabajo, existe comunicación agradable.	X		X		X		
44	Existen medios adecuados para que la comunicación llegue fluidamente.	X		X		X		
45	Existe adecuada intercomunicación con los docentes que laboran en cargos directivos.	X		X		X		
46	Es importante enfrentar, superar las dificultades y luego fortalecerlo.	X		X		X		

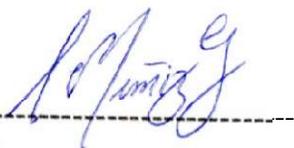
47	Se promueve la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X	
48	Durante las reuniones programadas sus propuestas son escuchadas y atendidas.	X		X		X	
49	Existe comunicación horizontal entre los trabajadores de la institución educativa.	X		X		X	
50	Conoce el personal sobre las actividades programadas en las distintas áreas curriculares.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El planteamiento de los ítems contrastan con la necesidad del proyecto, la mayor parte están bien planteadas; por lo tanto, si cumple y procede para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:**      **Mg. IRAIDA MUÑIZ GARCIA**              **DNI: 23969168**

**Especialidad del validador: AREA DE COMUNICACION**

**Firma:** 

**Quillabamba, 05 de junio del 2022**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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

  
-----  
**Firma del Experto Informante.**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, YUCRA CAMPOSANO JENNIFER FIORELLA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo transformacional y clima laboral en docentes de una institución educativa de Quillabamba - Santa Ana – La Convención – Cusco 2022", cuyo autor es CONDORI CUSIHUAMAN EUSEBIO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 31 de Julio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
YUCRA CAMPOSANO JENNIFER FIORELLA <b>DNI:</b> 44745102 <b>ORCID:</b> 0000-0002-2014-1690	Firmado electrónicamente por: JYUCRACAM el 10- 08-2022 21:01:46

Código documento Trilce: TRI - 0383701