



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo
en el clima laboral de una institución pública**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Educación

AUTORA:

Mgtr. Carmen Luz Coronel Alva

ASESORA:

Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA - PERÚ

2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): CORONEL ALVA CARMEN LUZ

Para obtener el Grado Académico de Doctora en Educación, ha sustentado la tesis titulada:

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL TRABAJO COOPERATIVO EN EL CLIMA LABORAL DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

Fecha: 15 de enero de 2019

Hora: 10:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Edwin Martinez López

Firma: [Signature]

SECRETARIO: Dra. Francis Esmeralda Iburguen Cueva

Firma: [Signature]

VOCAL: Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

Firma: [Signature]

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por unanimidad

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

[Empty lines for observations]

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Estilo APA

[Empty lines for recommendations]

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A Dios por la vida, a mi esposo Rafael Ascarate por su comprensión y apoyo incondicional, a mis hijos Luz, Rafael por ser quienes me inspiran a seguir estudiando.

Agradecimiento

A mis compañeros del aula, quienes han compartido conocimientos y experiencias que permitieron mejorar mi desarrollo profesional.

Declaración de autoría

Yo, Carmen Luz Coronel Alva, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro la tesis titulado “El Liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución pública”, para la obtención del grado académico de Doctor en Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 28 abril del 2018

Carmen Luz Coronel Alva

DNI: 25475281

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de tesis de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, para elaborar la tesis de Doctorado en Educación, presento el trabajo de investigación titulado: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución educativa pública. La investigación tuvo por finalidad determinar el grado de relación entre el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral con docentes.

El documento consta de nueve capítulos, estructurados de la siguiente forma: Capítulo I: Introducción: Se presenta de forma general la tesis, se presenta los trabajos previos, justificación, hipótesis, y los objetivos de estudio. Capítulo II: Marco metodológico: Se da a conocer las variables, operacionalización de las variables, metodología, tipo de estudio, la población, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos. Capítulo III: Resultados: se presenta la descripción de los resultados y la prueba de hipótesis. Capítulo IV: Discusión: Se da a conocer la discusión del trabajo de investigación. Capítulo V: Conclusiones: finalmente se da a conocer las conclusiones. Capítulo VI: Recomendaciones. Capítulo VII: Propuestas, Capítulo VIII Referencias. Capítulo IX: Anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la universidad y merezca su aprobación.

La autora.

Índice de contenido

	Página
Páginas preliminares	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
I. Introducción	15
1.1 Realidad problemática	16
1.2 Trabajos previos	20
1.3 Teorías relacionadas al tema	25
1.4 Formulación del problema	55
1.5 Justificación	56
1.6 Hipótesis	57
1.7 Objetivos.	58
II. Método	60
2.1 Diseño de investigación	61
2.2 Variables, operacionalización	62
2.3 Población y muestra	64
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
2.5 Métodos de análisis de datos	68
2.6 Aspectos éticos	69
III. Resultados	70
IV. Discusión	109
V. Conclusiones	114
VI. Recomendaciones	116
VII Propuesta	119
VIII. Referencias	119
IX. Anexos	143

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización del liderazgo transformacional	63
Tabla 2 Operacionalización de la variable trabajo cooperativo	64
Tabla 3 Operacionalización de la variable clima laboral	64
Tabla 4 Validación de juicio de expertos	64
Tabla 5 Índice de consistencia interna mediante el alfa de cronbach para el Inventario de liderazgo transformacional.	67
Tabla 6 Índice de consistencia interna mediante el alfa de cronbach para el Inventario de trabajo cooperativo.	67
Tabla 7 Índice de consistencia interna mediante el alfa de cronbach para el Inventario de clima laboral.	68
Tabla 8 Niveles de la variable liderazgo transformación	71
Tabla 9 Niveles de la dimensión carisma.	72
Tabla 10 Niveles de la dimensión inspiración	73
Tabla 11 Niveles de la dimensión consideración individual.	74
Tabla 12 Niveles de la dimensión estimulación intelectual.	75
Tabla 13 Niveles de la variable trabajo cooperativo.	76
Tabla 14 Niveles de la interdependencia positiva	77
Tabla 15 Niveles de la personalidad individual y de equipo	78
Tabla 16 Niveles de las interacciones estimuladora	79
Tabla 17 Niveles de la gestión interna del equipo.	80
Tabla 18 Niveles evaluación del equipo	81
Tabla 19 Niveles de la variable clima laboral	82
Tabla 20 Niveles de la apertura a los cambio tecnológicos	83
Tabla 21 Niveles de los recursos humanos	84
Tabla 22 Niveles de la comunicación	85
Tabla 23 Niveles de motivación	86
Tabla 24 Niveles de toma de decisiones	87
Tabla 25 Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis general	88

- Tabla 26 Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la variable clima laboral (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo. 89
- Tabla 27 Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre el clima laboral de la I. E. Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. 90
- Tabla 28 Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1. 92
- Tabla 29 Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la apertura a los cambios tecnológicos (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables Liderazgo transformacional y trabajo en equipo. 92
- Tabla 30 Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y trabajo en equipo sobre la apertura a la tecnología de la I.E. Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. 93
- Tabla 31 Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2. 95
- Tabla 32 Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de los recursos humanos (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo. 96
- Tabla 33 Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. 97
- Tabla 34 Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 3. 98

- Tabla 35 Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la comunicación (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo. 99
- Tabla 36 Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. 100
- Tabla 37 Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 3. 102
- Tabla 38 Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la motivación (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo. 102
- Tabla 39 Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. 103
- Tabla 40 Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1. 105
- Tabla 41 Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la apertura a los cambios tecnológicos (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables Liderazgo transformacional y la toma de decisiones. 106
- Tabla 42 Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y trabajo en equipo sobre la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. 106

Índice de figuras

	Página
Figura 1. Niveles de liderazgo transformacional.	71
Figura 2. Niveles de la dimensión carisma.	72
Figura 3. Niveles de la dimensión inspiración.	73
Figura 4. Niveles de la dimensión consideración individual.	74
Figura 5. Niveles de la dimensión estimulación intelectual.	75
Figura 6. Niveles de la variable trabajo cooperativo.	76
Figura 7. Niveles de la interdependencia positiva.	77
Figura 8. Niveles de la responsabilidad individual y de equipo.	78
Figura 9. Niveles de las interacciones estimuladora.	79
Figura 10. Niveles de la gestión interna del equipo.	80
Figura 11. Niveles de la evaluación del equipo.	81
Figura 12. Niveles de la variable clima laboral.	82
Figura 13. Niveles de la apertura a los cambio tecnológicos.	83
Figura 14. Niveles de los recursos humanos.	84
Figura 15. Niveles de la comunicación.	85
Figura 16. Niveles de la motivación.	86
Figura 17. Niveles de toma de decisiones.	87

Resumen

En la presente investigación se consideró como objetivo general determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

La metodología empleada para la elaboración de esta investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel explicativo, en vista de que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, correlacional causal. La población fue de 85 docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Se concluyó que el modelo sí explica que se obtiene niveles de significación de estadística para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95% de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 51,7%, es decir, el modelo si predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente por lo que se rechazó la hipótesis nula.

Palabras clave: El liderazgo transformacional, el trabajo cooperativo y clima laboral.

Abstract

In the present investigation were considered whose general objective was to determine the influence of transformational leadership and cooperative work in the work environment of the educational institution Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

The methodology used in the preparation of this research is based on the quantitative approach. Research is basic with an explanatory level, since it is oriented to knowledge of the reality as is presented in a temporary space situation. The design of the research is not experimental, causal correlation, cross cutting. The population was of 85 teachers in the educational institution Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

It was concluded that model explains if you get levels of statistical significance to contrast the coefficient of the explanatory variables whereas a significance level of 0.05, with 95% confidence, what we can say that the model has a good fit to 51.7%, i.e. the model well predicts the probability of occurrence of the categories of the dependent variable for which the null hypothesis is rejected.

Key words: transformational leadership, cooperative work and working environment

Resumo

Nesta pesquisa foi considerado cujo objetivo geral era determinar a influência da liderança transformacional e do trabalho cooperativo no ambiente de trabalho da instituição educacional Raúl Barrenechea Callao 2017.

A metodologia utilizada para a elaboração desta pesquisa baseia-se na abordagem quantitativa. A pesquisa é básica com um nível explicativo, uma vez que é orientada para o conhecimento da realidade, uma vez que é apresentado em um espaço temporal. A concepção da pesquisa é não-experimental, transversal, causalmente correlacionada. A exposição foi de 85 professores da instituição educacional Raúl Barrenechea Callao 2017.

Concluiu-se que o modelo não explica que você obter níveis de significância estatística para contrastar o coeficiente das variáveis explicativas, considerando um nível de significância de 0, 5, com 95% de confiança, que podemos dizer que o modelo apresenta Um bom ajuste em 51,7%, isto é, o modelo se prevê bem a probabilidade de ocorrência das categorias da variável dependente de modo que a hipótese nula foi rejeitada.

Palavras-chave: liderança transformacional, trabalho cooperativo e CL

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Las formas de liderar en distintos países de Latinoamérica se vinieron enfocando en el líder, ya que se dieron cuenta que el líder es quien fomenta y guía a los empleados, de manera que se sientan tan motivados de cumplir sus metas e indicadores propuestos. sin embargo, en Venezuela muchas empresas se vieron obligadas a cerrar sus negocios debido a la crisis financiera que atraviesan, porque el líder de ese país es dictatorial y corrupto, generando así que la administración de ese país se vaya a la pérdida.

A nivel mundial, Lussier y Achua (2014) comentó:

El liderazgo transformacional es un proceso de influencia positiva, que cambia, transforma individuos, organizaciones y comunidades. Las investigaciones demostraron que el liderazgo transformacional está relacionado a los individuos de manera positiva y al grupo conforme a su desempeño laboral (p.348).

Como lo mencionan Lussier y Achua (2014) “el liderazgo transformacional sirvió para cambiar las cosas, estas formas de hacer las cosas articulan a los seguidores y sus problemas viéndolo desde otra visión y mucho más atractiva” (348).

Los cambios constantes del mundo actual que son rápidos y con frecuencia generan valores contradictorios, requieren de nuevas formas de liderazgo que permitan no sólo conducir las ideas y las acciones, sino también la confiabilidad de intenciones y confianza en la misión que los líderes representan (Gelvan, De Risio, Sánchez y Clotet, 2007).

Estos cambios acelerados en el mundo, debido a los avances tecnológicos y sociales, traen consigo un nivel de competencia a lo interno de las organizaciones, generando preocupación por enfrentar los retos que imponen estos cambios tanto a los individuos, las organizaciones y los estados. Por ello, han surgido diversas teorías de liderazgo de forma evolucionada que junto a

otros factores podrían dar una respuesta a los cambios originados (Gutiérrez, 1999).

A nivel internacional, en estados unidos nació la idea de usar la tecnología de los laboratorios de enseñanza en sensibilización y no para el desarrollo de los sujetos, si no para el de las empresas. El mundo de los negocios se enfrenta constantemente a novedades y presiones para sobresalir entre su competencia y tener mayor demanda. El fin de milenio ha puesto sobre las organizaciones, retos constantes en los cuales el punto central es el ser humano. En estos tiempos cambios constantes donde los valores han sido mejorados y los recursos se vuelven escasos, se hace muy necesario alcanzar aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. La modernidad de las organizaciones es el comienzo del siglo XXI. (Pinto 2012, p22).

La averiguación y el estudio del clima laboral se han perfeccionado desde mediados del siglo XX. En tiempos recientes, la investigación del clima organizacional ha sido activa, desigual y a lo largo de más de 50 años se han formado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición. (Uribe, 2015, p 39).

El clima laboral surgió en la primera guerra mundial 1914 – 1918 y se situó en la escuela Gestalt del alemán Gestalt. Donde los psicólogos establecieron un elemento novedoso que sería intermedio entre el estímulo y la respuesta en lo que permitió obtener una respuesta de manera independiente en el ambiente laboral. Su evolución se ve reflejada en la producción del trabajo, por lo que se obtendrá un mejor rendimiento en la organización que se verá relacionado con el interés de la gerencia sobre las necesidades y el beneficio de los trabajadores. (Guevara 2012).

En la actualidad en el ámbito nacional las organizaciones vienen impulsando una nueva forma de gerencia en una empresa, tratando de impulsar en ellos la motivación, proactividad satisfacción del cliente interno, mucho depende del salario, normas políticas, beneficios etc. Qué son recibidos por el personal y que todo esto es transformado productividad, altos indicadores de

competencia, calidad en el servicio y alto desempeño laboral. Las empresas se ven en la necesidad de hacer las cosas de manera distinta, con la necesidad de transformar culturas internas, generar y fomentar toma de decisiones en las organizaciones, adaptándose a desarrollar nuevas tecnologías, fomentar una alta participación de los colaboradores y un clima organizacional asumiendo riesgos.

D'Alessio (2010) "los líderes transformacionales son proactivos, generan el desarrollo individual y grupal en organizaciones, haciéndolo realidad y que no se queden en expectativas" (p.60).

Un líder transformacional es aquel líder que se preocupa por sus colaboradores y por el bienestar de ellos, no solo busca su beneficio propio, siempre está dispuesto ayudar de manera proactiva generando en ellos cambios de maneras de pensar.

El paradigma tradicional ha dejado repercusiones que continúan ejerciendo influencia en el ámbito escolar, aun cuando los nuevos lineamientos curriculares nos sugieren que la educación está centrada en los estudiantes y que se debe aplicar metodologías activas donde los resultados sean significativos para los estudiantes. El aprendizaje cooperativo es un método de aprendizaje valioso porque no sólo permite elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, sino aumentar su autoestima, mejorar sus relaciones con los demás y aprender valores como habilidades sociales porque según Díaz (2012),

El alumno no aprende en solitario, sino que, por el contrario, la construcción del conocimiento o actividad auto-estructurante del sujeto está mediada por la influencia de los otros, y por ello, el aprendizaje es en realidad una actividad de reconstrucción y co-construcción de los saberes de una cultura. (pp. 100-101).

Esta forma de percibir el aprendizaje ha conducido a los psicólogos de la corriente sociocultural a plantear que los aprendizajes ocurren primero en un plano interpsicológico (mediado por la influencia de los otros), y en un segundo plano en el nivel intrapsicológico (Vygotsky).

A nivel nacional, se vienen realizando esfuerzos por establecer políticas educativas que responda a una necesidad urgente sobre el problema educativo. Se vienen estableciendo diseños curriculares comunes con metas, objetivos y logros comunes. Se están implementando programas con estrategias que permitan el logro de capacidades en los estudiantes. Entre las diversas estrategias de aprendizaje, el aprendizaje cooperativo viene adquiriendo relevancia con el propósito de preparar a los estudiantes a aprender para la vida, aprender desarrollando habilidades sociales para una convivencia democrática en un país pluri-cultural. Los docentes en las instituciones educativas buscan poner en práctica los trabajos grupales, los debates y las técnicas que permitan a los estudiantes establecer relaciones interpersonales.

El clima laboral, se ha considerado muy importante en los últimos tiempos a nivel mundial, el trato a los trabajadores y el ámbito en donde los individuos se desempeñan profesionalmente, ya que es ahí donde adquieren compromisos, comparten y se adaptan a la estructura, culturas, políticas y trabajo general de la organización, interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con los objetivos pronosticados, enmarcados en el compromiso organizacional para cumplir con las normas construidas a fin de lograr con sus objetivos.

En el Perú la “Clave” para alcanzar un clima organizacional adecuado es tener la claridad de hacia dónde va la compañía y comunicar eso a las personas. La adecuada gestión de un buen clima organizacional dentro de un empresa, ya no solo debe traducirse en la satisfacción de los trabajadores sino que también tiene que ver con cómo la gente se siente comprometida con su ambiente de trabajo más allá de responsabilidades de su cargo, señaló Paula Szeinman, Líder de Clima Organizacional y Capacitación de HayGroup Perú. Diario Gestión.

En nuestra Provincia Constitucional del Callao, han disminuido grandemente el número de alumnos por no contar con una buena calidad de servicio educativo en las escuelas chalacas. Las escuelas se consideran como empresas en donde nuestros clientes son los alumnos. Contar con un buen líder en una empresa es de suma importancia para el progreso y crecimiento de la

misma, conocer la calidad profesional y calidad humana de los miembros de una empresa es necesario para trabajar con las competencias de los trabajadores. El líder dará ejemplo de valores esenciales para dar las normas de convivencia. El liderazgo transformacional va más allá de ser un líder, es cambiar la perspectiva a ser innovadores por convicción, para lo cual necesitara del trabajo cooperativo de los integrantes de la empresa, para trabajar con un mismo objetivo, una misma visión, una misma misión.

La presente investigación es dar a conocer sobre la eficacia de trabajar en equipo con toda la comunidad educativa, basado en la cooperación, apoyo mutuo por ser necesario el trabajo articulado, el mismo que se da compromiso de organización donde prevalece la confianza con eficiencia y responsabilidad de los miembros de una entidad. Con el liderazgo transformacional en guiar y dirigir a los miembros de la comunidad con un objetivo común en busca del éxito, estos dos aspectos influirán en el buen clima institucional que facilite el cambio para la mejora y calidad de la educación.

1.2 Trabajos previos

Trabajos previos internacionales

Medrano, Osuna y Garibay (2015) en su estudio: *La eficiencia del aprendizaje cooperativo en la enseñanza de la química en el nivel medio superior / the efficiency of cooperative learning in teaching chemistry at the high school level*. El objetivo de la investigación fue: comparar el método de enseñanza tradicional con el método de aprendizaje cooperativo en el rendimiento académico y los efectos de ambos en estudiantes del primer semestre de bachillerato en el curso de Química I. La muestra se llevó a cabo con un total de 40 estudiantes ordenados en dos grupos. El de tipo cuasi-experimental con grupo control y grupo experimental fue el diseño. En el grupo control se trabajó a partir del método de enseñanza tradicional, mientras que en el grupo experimental se aplicaron tres estrategias cooperativas. Así mismo, se le administró un test de conocimientos de la primera unidad a ambos grupos para determinar la

equivalencia entre ellos, tomándose en cuenta los tres parciales realizados durante el semestre como instrumentos de evaluación. Los datos fueron estadísticamente analizados gracias al programa SPSS versión 20. El resultado fue un incremento significativo en el rendimiento escolar del grupo experimental.

Villalón (2014) en su investigación sobre *El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal* en Chile, determinó que su tipo de estudio fue de carácter cualitativo y exploratorio, descriptivo. La técnica de recolección de datos fue focus group, entrevistas semi-estructuradas y una entrevista en profundidad. El diseño muestral se realizó con una muestra de profesores y directivos. Se realizó un análisis de las dimensiones importantes del liderazgo, por medio de las percepciones de docentes y directivos. Para dar validez a la descripción de los datos y variables se utilizó la triangulación anclada de las principales categorías salientes del discurso de los docentes, directivos y contenido del PEI del Colegio Simón Bolívar. Como conclusión general, se obtuvo que la Comunidad Educativa del Colegio Simón Bolívar necesitó una identidad y un propósito claro. Se demostró que es necesario que existan factores que faciliten la comunicación entre sus miembros, elemento principal para el éxito de cualquier organización humana.

Trujillo (2013) en su investigación: *Aprendizaje cooperativo para la enseñanza de la Lengua*, para alcanzar al grado de Doctor en Educación, en la Universidad de Granada (España), aplicado a una población de 500 estudiantes, con un tamaño muestral de 260 estudiantes y a través del método correlacional obtuvo por resultado que el aprendizaje cooperativo es ideal para la enseñanza de la lengua en las instituciones públicas. El autor llegó a las siguientes conclusiones: Primero: El aprendizaje cooperativo es un instrumento valioso en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la lengua, puesto que permite a los estudiantes intercambiar sus propias experiencias verbales en la comprensión de los textos. Segundo: Se comprueba que el método cooperativo como herramienta metodológica es imprescindible en la enseñanza de toda lengua ya que permite el desarrollo de destrezas comunicativas.

Ruiz (2013) en su investigación titulada *La influencia del trabajo cooperativo en el aprendizaje del Área de Económica en la enseñanza secundaria* para optar el grado de doctor por la universidad de Valladolid, planteo como objetivo general Analizar la influencia del método cooperativo como potenciador de la enseñanza y aprendizaje de contenidos económico empresariales, como método idóneo de gestión y participación en el aula, y como favorecedor de la adquisición de las competencias básicas de aprender a aprender y social ciudadana en las materias de Iniciativa Emprendedora, que cursa el alumnado de 4º de la Educación Secundaria Obligatoria, y de Economía de 1º de Bachillerato en diferentes contextos educativos. Tipo de investigación sería una investigación acción empírica, diseño, experimentación y evaluación de una estrategia didáctica, instrumentos son variados: encuestas, resolución de problemas con experiencia sobre el terreno, notas de campo, análisis de documentos, grabaciones y fotos; dos cuestionarios numéricos, se llegó a la siguiente conclusión: que la actividad cooperativa es más motivante que la individual y la competitiva, pues todos tienen que aportar. El resultado depende de todos y cada uno de los miembros del grupo y nadie se siente inútil. La metodología empleada de corte cooperativo, aunque resulta motivadora en términos generales para el alumnado, lo hace en mucha mayor medida en los grupos de enseñanza obligatoria.

Trabajos previos nacionales

Arnaldo (2016) en su investigación titulada *Clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015*, para para obtener el grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo, planteo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo sede Lima, durante el año 2015. La metodología empleada fue hipotético deductivo, investigación básica de nivel descriptivo y correlacional se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario actitudes Likert. La población fue de 120 trabajadores, tipo de muestra fue aleatorio probabilístico. Llego a las siguientes conclusiones: la presente investigación demuestra que la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión y la comunicación; se

relacional directa y significativamente con la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015.

Shardin (2016) en su investigación titulada *Motivación laboral y trabajo cooperativo en el desempeño docente en las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015*, para obtener el grado de doctor en Educación maestro por la universidad Cesar Vallejo, planteo como objetivo: Demostrar cómo la motivación laboral y el trabajo cooperativo influyen en el desempeño docente en los IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015, la metodología empleada descriptivo de diseño no experimental, transversal y de relación causal se aplicó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario de actitudes Likert. La población fue finita a través de una muestra censal. Llegó a las siguientes conclusiones, el desempeño docente es explicado por la motivación laboral y el trabajo cooperativo en un 97.4 % en los docentes de las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015, el grado de la influencia del trabajo cooperativo en el desempeño docente es mayor que la motivación laboral.

Castro (2015) en su investigación titulada *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la Directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara*, en la Universidad de Piura para obtener el grado de Maestría en Educación mención Gestión Educativa, teniendo como objetivo general Identificar las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan en la Directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal a partir de las percepciones de los docentes y de la propia autopercepción de la directora, teniendo como conclusiones: El liderazgo transformacional es un estilo de gestión de rango alto que promueve, dentro de las instituciones educativas la calidad del servicio. Porque sus miembros se organizan en función a las altas expectativas de sus metas u objetivos, por ello, siempre están dispuestos a dar más de lo necesario. Llego a la conclusión de que, según la autopercepción de la directora las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan más son: influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, el directivo tiene una alta estimación porque se califica con la escala mayor de 5 (siempre), en estas dimensiones. Lo anterior significa, que la directiva se considera que es admirada, respetada por

sus seguidores y que comparte con ella sus principios éticos y morales; la directora de esta institución educativa percibe también que motiva a sus docentes y que a través de su optimismo les infunde entusiasmo dentro de la institución; además ella considera que desarrolla frente a las dificultades la creatividad e innovación.

Párraga y Bartolo (2014) en su investigación sobre *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18-Ate, 2014*, tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18-Ate, 2014. El diseño de investigación fue no experimental de tipo transversal – correlacional. La población estuvo conformado por 165 docentes que laboran en la Red 18 de la UGEL 06 y la muestra fue de tipo censal; es decir toda la población. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa SPSS, Microsoft Excel; para el análisis de los datos descriptivo e inferencial se utilizó tablas de frecuencia, figuras de barra y la prueba de coeficiente de correlación de Spearman. Como conclusión general se obtuvo que existe una correlación positiva muy fuerte y significativa (0,959) y el $p\text{-valor} = .001 < .05$, entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio.

Hilario (2014) en su investigación titulada *El aprendizaje cooperativo para mejorar la práctica pedagógica en el Área de Matemática en el nivel secundario de la Institución Educativa Señor de la Soledad – Huaraz, región Ancash en el año 2013*, para optar el Grado Académico de Doctor en Educación por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo general experimentar el efecto del empleo de las estrategias de aprendizaje cooperativo en el mejoramiento de la calidad de la práctica pedagógica de los docentes del área de matemática en el nivel secundario de la Institución Educativa “Señor de la Soledad”– Huaraz, Región Ancash en el año 2011, la metodología empleada El tipo de investigación es *explicativa* diseño es cuasi experimental población. El tipo de investigación es *explicativa*, Como instrumentos de la recolección de

datos empleados fueron: Guía de observación directa. Guía de encuesta a los docentes. Fichas de monitoreo y seguimiento. Cuestionarios con preguntas en función a las variables e indicadores de las áreas de matemática. Entrevista a los docentes de matemática. Experimentación en función al diseño. Se cuenta con 34 docentes del nivel secundario, entre nombrados y contratados La muestra está formada por todos los docentes de matemática, Se utilizó el método de Regresión y Correlación, de Diferencias de Medias, llego a las siguientes conclusiones: Se afirma que, el empleo de las estrategias de aprendizaje cooperativo mejora significativamente la calidad de la práctica pedagógica de los docentes del área de matemática del nivel secundario de la Institución Educativa “Señor de la Soledad” Huaraz, Región Ancash en el año 2013, por haberse obtenido la nota promedio del pre-test menor que la nota promedio del post-test: $13,8000 < 18,3545$ y la evidencia de las pruebas estadísticas.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Bases teóricas del liderazgo transformacional

Lussier (2014) dijo: “los líderes transformacionales influyen en sus empleados para realizar cambios de intereses personales y colectivos. Los líderes transformacionales utilizan carisma, poder de inspirar y motivar “(p.348).

El liderazgo transformacional se inició con el objetivo de favorecer y obtener un mayor resultado organizativo, el cual busca promover y mejorar el interés individual de los líderes y de los seguidores en una organización, logrando así satisfacción en los cumplimientos de objetivos y control de los resultados. El líder transformacional transmite carisma, los seguidores notan que el líder va más allá de su beneficio personal y que se compromete con el beneficio de la organización.

Bass (1985) describió:

Este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes con características

transformacionales promueven cambios en sus seguidores a través de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el líder fomenta que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. (p.251)

Podemos decir que los seguidores trabajan de acuerdo a como se los motiva, también diríamos que el líder incita y esto genera confianza y respeto en los colaboradores, de tal forma que logran objetivos más de lo propuesto.

Burns (2000) dijo: “los líderes transformacionales elevan los deseos de obtener logros y autodesarrollo de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones en vez de responder el autointerés inmediato de los seguidores” (p.65).

Los líderes transformacionales no solo promueven los deseos individuales de los seguidores, sino también de grupos y equipos de trabajo.

D'Alessio (2012) menciona:

El liderazgo transformacional se manifiesta cuando una o más personas se comprometen con otras de manera que los líderes y los seguidores elevan sus niveles de moralidad y motivación. El liderazgo transformacional es visto como liderazgo real, los líderes transformacionales son proactivos, ellos procuran optimizar e innovar el desarrollo individual, grupal y organizacional. Un líder transformacional convence a su socio para que se esfuercen en viabilizar potenciales y así alcanzar altos niveles de moral y ética. (p.60)

Importancia del liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es muy importante ya que mediante este tipo de liderazgo la organización o empresa y el mismo colaborador en sí tienen un horizonte, se crea una visión, se enfoca los esfuerzos hacia el logro de los

objetivos y todo esto se logra si se tiene como líder a una persona íntegra, parcial, que inspire confianza, que haga sentir su apoyo y preocupación hacia los intereses del equipo antes que los de él mismo, donde sea una persona quien aliente los logros de los demás, que aliente las expectativas, que sea capaz de establecer metas claras y de manera individual.

Es importante que el líder valore el trabajo de la comunidad educativa. el cual determina un buen clima laboral, teniendo en cuenta que a la persona se le paga por el trabajo elaborado, pero no se le paga por su corazón y su mente; en el corazón de la persona esta su honradez y su entusiasmo; en su mente, su creatividad, su inspiración, los cuales son claves para el éxito de toda organización.

Es importante también señalar algunos alcances que la buena gestión y compromiso de la organización y sobretodo del líder transformacional debe abarcar para llegar a crear compromiso, motivación, cultura, buen clima, entre otros factores que se señala en la investigación. Es importante demostrar que hoy en día las organizaciones están abarcando y tomando muy en cuenta el capital o recurso humano y de las características o demandas que las personas necesitan para lo cual según Bass (1990) es muy importante tener en cuenta que:

Teoría del hombre Z de Maslow. Maslow (1973) fundamenta este modelo basado en la jerarquía motivacional, la cual es función de las necesidades humanas y éstas pueden clasificarse en forma jerárquica a la cual denominó la teoría del hombre Z, de este modo el autor plantea la existencia de una función evolutiva a través de ciertas etapas o niveles, por la cual pasamos todos los individuos, grupos o sociedades.

Según Robbins y Judge (2013) necesidades fisiológicas, éstas vienen a ser las necesidades básicas del ser humano dadas para el sustento de la vida humana, los cuales incluyen el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades

corporales que según Maslow para poder subir a una siguiente necesidad se tiene que satisfacer la primera.

Necesidades de seguridad, éstas están dadas por el segundo nivel de la pirámide que son aquellas necesidades que abarcan el cuidado del ser, de la persona a nivel física y moral contra todo daño, esto implica a la protección contra los daños físicos y emocionales los cuales una vez cubiertas pueden pasar al siguiente nivel.

Dimensiones de la variable liderazgo transformacional

Dimensión 1: Carisma

Lussier (2014) mencionaron:

La Influencia idealizada es un factor fundamental en el proceso transformacional. Los líderes transformacionales con (a) carisma poseen (b) capacidad para desarrollar con gran poder simbólico que entonces se utiliza para (c) influir seguidores. Éstos últimos idealizan a dicho líder y con frecuencia desarrollan un intenso apego emocional (p.350).

De acuerdo a lo que se menciona, es fundamental que un líder posea carisma, capacidad para desarrollar las cosas, es así que los seguidores idealizan a sus líderes.

D'Alessio (2010) mencionó:

Influencia idealizada, estos líderes son admirados, confiados y respetados. Poseen altos estándares de moral y conducta ética, son vistos con gran respeto personal y así generan lealtad con sus seguidores. Sus seguidores se identifican con estos líderes, algo a favor es que estos líderes consideran las necesidades de sus seguidores por encima de sus propias necesidades. Un líder

transformacional comparte riesgos y guía en sus acciones tomando en cuenta los principios éticos y valores. (p.60)

Un líder transformacional asume riesgo, buscando el beneficio personal y grupal, sus seguidores se identifican con estos líderes porque poseen ética, moral generando lealtad en sus seguidores. Estos líderes son admirados sobre todo por sus conductas de ética profesional.

Dimensión 2: Inspiración

Lussier (2014) mencionó:

La motivación inspiradora, estos líderes transformacionales tienden a ser también individuos inspiradores. La inspiración describe la forma en que el líder (a) comunica de manera apasionada una meta o una situación idealizada futuras que sea una mejor opción para el estado de las cosas y que pueda ser compartida .el líder transformacional emplea (b) explicaciones visionarias para describir lo que puede lograr el grupo de trabajo. Luego, los seguidores emocionados son motivados para (c) lograr objetivos organizacionales. (p.350)

Este tipo de líder transformacional no solo inspira, idealiza, prevee las situaciones futuras, este líder hacer que sus empleados buscas soluciones a los problemas entre ellos mismos, logrando superar situaciones difíciles.

D'Alessio (2010) mencionó:

Motivación inspiradora, este líder actúa de tal manera que motiva a quienes están a su alrededor, dando significado y relevancia al trabajo que realizan sus seguidores. Poseen una visión clara del futuro basado en valores e ideales. Demuestran un espíritu de equipo con entusiasmo y optimismo, generando confianza e inspirando a sus seguidores con actitudes y lenguaje persuasivo. Un líder transformacional anima a sus seguidores y que visualicen su futuro de manera atractiva. (p.61)

El líder transformacional motiva a quienes están a su alrededor, con entusiasmo, con espíritu de trabajo, utilizando lenguaje persuasivo, animando a los seguidores de manera atractiva.

Dimensión 3: Consideración individualizada

Lussier (2014) mencionó:

La consideración individual, es un factor que revela el (a) rol del mentor que con frecuencia se asume por los líderes transformacionales. El líder sirve como mentor para los seguidores, trata a los seguidores como individuos y utiliza la (b) orientación de desarrollo que responde a las necesidades y preocupaciones de los seguidores.

En esta dimensión podemos decir que el rol que desempeña el líder, es lo primordial para la organización, ya que logra influir de forma asertiva logrando seguidores, debido a que las preocupaciones de sus empleados son suyas y siempre dispuesto apoyar a los demás.

Dimensión 4: Estimulación intelectual

Lussier (2014) mencionaron:

Estimulación intelectual describe el estilo de (a) pensamiento creativo y fuera del esquema del líder. Él o ella alientan a los seguidores a (b) abordar los problemas viejos y familiares de formas inéditas. Al estimular las pautas de (c) pensamiento novedoso en los empleados, el líder inspira a los seguidores a cuestionar sus propias creencias y aprender a (d) resolver los problemas en forma creativa por ellos mismos.

El liderazgo transformacional es influir en seguidores de manera positiva y profunda, estos líderes se llaman líderes de resultados, ya que son vistos como un coach, un inspirador de alto respeto y que genera otras personas como líderes

también, resolviendo problemas, situaciones de forma novedosa, siempre cambiando la forma cerrada de pensar.

D'Alessio (2010) mencionó:

Estimulación intelectual este líder estimula a sus seguidores a esforzarse a ser innovadores y creativos a través de cuestionamiento de supuestos. Reformulando problemas y acercándose a situaciones pasadas y de distinta manera. Los errores de las personas no los hacen públicos, ni los exponen al ridículo o crítica de los demás. (p.61)

Un líder transformacional inspira con soluciones, fomentando pensamientos divergentes, siendo creativos e innovadores esto es de esencial ayuda para una organización y para el equipo de trabajo. Estas son estrategias que desarrolla un líder transformacional de forma que logre cambiar la forma antigua de pensar de los colaboradores.

Bases teóricas del trabajo cooperativo

El término cooperar significa trabajar juntos para lograr metas comunes y dentro de las actividades cooperativas el individuo busca resultados que sean beneficiosos para sí y para todos los miembros del grupo. Desde esta perspectiva, para Johnson y Johnson (2009), "El aprendizaje cooperativo es entonces, el empleo de grupos pequeños en la enseñanza para que los estudiantes trabajen juntos, maximizando así su propio aprendizaje y el de los demás" (p. 95).

El Aprendizaje Cooperativo es una estrategia que promueve la participación colaborativa entre los estudiantes. El propósito de esta estrategia es conseguir que los estudiantes se ayuden mutuamente para alcanzar sus objetivos. Existen diversas definiciones del enfoque de aprendizaje cooperativo, sin embargo, básicamente se trata de un enfoque instruccional centrado en el estudiante que utiliza pequeños grupos de trabajo (generalmente 3 a 5 personas, seleccionadas de forma intencional) que permite a los alumnos trabajar juntos en la realización de las tareas que el profesor asigna para optimizar o maximizar

su propio aprendizaje y el de los otros miembros del grupo. El rol del profesor no se limita a observar el trabajo de los grupos sino que a supervisar activamente el proceso de construcción y transformación del conocimiento, así como las interacciones de los miembros de los distintos grupos.

Existen otros autores como Perrone y Propper (2007) que también definieron como:

La modalidad de aprendizaje basada en el uso de estrategias intencionales que estimulan el intercambio entre pares. A través de métodos, técnicas y procedimientos y se agrupan a los estudiantes estimulando la comunicación, los vínculos y la interacción. Si bien cada alumno tiene su propio ritmo de aprendizaje, el intercambio con pares y el docente es una fuente de estímulos que facilita y enriquece los procesos de enseñanza y aprendizaje, favoreciendo la perfección de las habilidades sociales y comunicacionales (p. 45).

De acuerdo con los autores se entendió aplicar diferentes estrategias para mejorar el aprendizaje en los estudiantes, considerando su ritmo de trabajo entre dos o más personas.

Salmerón (2010) precisó que: “Es una estrategia de gestión del aula que permite la organización de los estudiantes en grupos heterogéneos para la realización de las tareas y actividades de aprendizaje en el aula” (pp.65-66).

Ella asegura que el aprendizaje cooperativo promueve la integración de los diferentes estudiantes animándolos a compartir sus habilidades y conocimientos, así como ayuda a mejorar la comunicación, es importante realizar equipos de trabajo para que compartan experiencias, intercambien opiniones y puedan realizar los trabajos en forma óptima con ayuda mutua.

Enfoques teóricos del trabajo cooperativo

La teoría de la interdependencia social

Según los hermanos Johnson (1999) esta teoría proviene de una interacción promovedora en la que los miembros del grupo se ayudan entre sí, se animan y aumentan los esfuerzos hacia el logro de los objetivos y por ende a mejorar las relaciones interpersonales positivas y a la salud emocional basada en una dinámica cooperativa en donde todos se benefician del trabajo de cada uno (tu éxito me ayuda a mí y el mío a ti). Ellos manifiestan que existe también interdependencia negativa, basada en la competencia en la que los estudiantes se desalientan y obstaculizan el esfuerzo de los demás, así como se puede presentar ausencia de interdependencia en donde los estudiantes no interactúan y trabajan independientemente. (p.56)

Para ellos existen tres tipos de dinámicas interactivas dentro del aula:

Dinámica individualista: es cuando no existe relación entre las metas de los estudiantes; el que uno logre sus metas no influye en que otros consigan las suyas. Esto quiere decir que cada estudiante busca su propio beneficio sin importarle los demás.

Dinámica competitiva: es cuando existe una relación negativa entre las metas de los estudiantes; uno alcanza su objetivo si, y sólo si, los otros no alcanzan el suyo. Esto quiere decir que los estudiantes compiten por alcanzar sus objetivos.

Dinámica cooperativa: aquí por el contrario sí existe una relación positiva entre las metas de los estudiantes; uno alcanza su objetivo si, y sólo si, los otros alcanzan el suyo. Y esto quiere decir que los estudiantes cooperan entre sí, para conseguir sus objetivos. (David y Roger Johnson, 1999, p. 72)

En conclusión, podemos decir que la interdependencia positiva promueve los esfuerzos hacia el logro, desarrolla la responsabilidad individual y grupal, impulsa la interacción interpersonal, fomenta las destrezas sociales, el apoyo mutuo, la comunicación y sobre todo impulsa el éxito de los estudiantes.

Teoría sociocultural de Vygotsky

Calero (1997) mencionó que:

Según Vygotsky el desarrollo humano se realiza a través de la evolución cultural más que a procesos naturales o biológicos, y que demanda de mediciones instrumentales concernientes al lenguaje y sociales surgidas de la actividad en grupo y cooperativa.

El conocimiento individual se acopla con la cultura mediante el lenguaje y el aprendizaje de éste está vinculado con situaciones reales, en este sentido la situación sociocultural dota al individuo los conocimientos a través de un lenguaje compartido. (p.53)

Para Vygotsky el estudiante que vive o tiene experiencias sociales diferentes proporciona un conocimiento distinto, por tanto, la sociedad es la primera y necesaria para que exista la mente humana tal como la percibimos, desarrollada a través del aprendizaje en sociedad.

Teoría genética de Piaget

Según Piaget (1979) precisó:

La interacción social es esencial para el desarrollo de las estructuras intelectuales superiores, cuyo rol resulta definitivo para el aprendizaje y mantiene también, que es el eje de todo proceso enseñanza-aprendizaje, ya que el conocimiento no se construye, sino que se construye cuando interactúan dos o más estudiantes. Sus investigaciones han concluido que el estudiante en cooperación accede a un nivel de rendimiento superior individual, por lo que la producción en equipo es privilegiada a la suma de capacidades individuales. (p. 349)

Los estudiantes que participan en trabajos cooperativos luego son capaces de desarrollar habilidades que le permiten ser más autónomos. Por tanto, el trabajo en grupo debe componer la médula de la dinámica escolar, ya que permite la confrontación de puntos de vista discretamente opuestos acerca

de una misma tarea, lo que hace posible el conflicto sociocognitivo que activa las estructuras intelectuales existentes y obliga a reestructurarlas, dando lugar a la mejora intelectual.

En este sentido el aprendizaje cooperativo favorece las dinámicas de trabajo en equipos heterogéneos, generando conflictos sociocognitivos que conducen a la reestructuración de aprendizajes.

Definición del trabajo cooperativo

Johnson y Jhonson (1999) después de hacer una serie de pruebas llegó a definir que el aprendizaje cooperativo demuestra el “empleo didáctico de grupos reducidos en los que los estudiantes trabajan juntos para mejorar su propio aprendizaje y el de los demás” (p.5).

El aprendizaje cooperativo por tanto es un método didáctico que depende del intercambio de información entre los estudiantes los cuales están dispuestos en lograr su propio aprendizaje como para ayudar a crecer los aprendizajes de los otros y la consecución de los logros de los demás.

Perrone y Propper (2007) señalaron:

La importancia de tener en cuenta que un equipo de aprendizaje cooperativo es más que un grupo de estudiantes que hacen algo entre todos, una realidad es repartir el trabajo y otra muy distinta es cooperar con otras personas para realizar un proyecto común. (p. 43)

Es importante y necesario conocer las condiciones primarias que diferencian un aprendizaje cooperativo de una simple suma de partes o grupos, así también las principales técnicas que se pueden utilizar para su implementación en el aula

Dimensiones del trabajo cooperativo

Dimensión 1. Interdependencia positiva

Johnson, Johnson y Holubec (1999) manifestaron:

En las actividades del trabajo cooperativo los estudiantes desarrollan dos responsabilidades; primero aprehender el material asignado y cerciorar que todos los miembros de su grupo también lo realicen. La interdependencia positiva fomenta situaciones que benefician a todos los integrantes del grupo y de esa manera se maximiza el aprendizaje de todos sus miembros. (p. 19)

Los miembros de un grupo deben tener claro que los esfuerzos de cada integrante no solo benefician a sí mismo sino también a los demás miembros, es decir el éxito de las personas se vincula al éxito del grupo.

Dimensión 2. Responsabilidad individual y de equipo

Johnson, Johnson y Holubec (1999) para sostener que una actividad no alcanzada o interrumpida puede generar una tensión de sistema interna. Como consecuencia, los miembros del equipo asumen actitudes orientadas a lograr los objetivos deseados por el grupo.

Es importante para el grupo saber quién precisa más apoyo y motivación para completar una tarea, del mismo modo que entre ellos no deben aprovecharse o apropiarse del trabajo de los demás y a esto se denomina responsabilidad individual, que consiste en valorar la ejecución de cada estudiante como miembro del grupo de trabajo. La responsabilidad individual es la esencia que asegura que todos los miembros del grupo se fortalezcan aprendiendo cooperativamente.

Suárez (2010) sostuvo:

La responsabilidad individual y de equipo, no basta con que cada integrante realice las actividades que le toca, como parte del trabajo

grupales, e integrarlas al trabajo del grupo, sino que, además, cada miembro debe hacer responsable a los demás integrantes a cumplir las tareas y, como mencionamos anteriormente, de ser necesario, asumir actitudes que permitan que los objetivos, de aprendizaje o de producto, se cumplan. (p. 45)

Además, de acuerdo con Suárez (2012) precisó:

Reconocer y estimular la responsabilidad individual y de equipo cuando cada uno de los miembros del equipo cumpla eficazmente con su parte del trabajo y cuando los miembros del equipo desarrollen actividades para integrar eficazmente el trabajo individual con el del equipo. (p. 32)

Dimensión 3. Interacción estimuladora

Johnson, Johnson y Holubec (1999) manifestaron;

El empleo apropiado de destrezas interpersonales y de grupos pequeños garantiza que todos los miembros del grupo cooperen y sean capaces de interactuar con facilidad. El estudiante no nace conociendo las formas de interactuar con los demás, las destrezas sociales que se demandan para cooperar apropiadamente en diferentes situaciones se deben enseñar, además de motivar a los integrantes para que las empleen en beneficio del grupo cooperativo en que participan. Para que los estudiantes logren metas comunes deben: a) conocer a todos los integrantes del grupo y confiar en ellos; b) mantener comunicación clara y precisa; c) aceptar las debilidades de sus compañeros para poder apoyarse mutuamente; d) resolver problemas de forma constructiva. (p. 21)

Las destrezas interpersonales y de grupo pequeño son básicas para que el desarrollo de las actividades se realice sin tensiones y fricciones que puedan surgir durante el desarrollo de las actividades.

Suárez (2010) sostuvo:

La interacción estimuladora se puede evidenciar mediante dos indicadores, los cuales son: a) promoción del éxito personal y de equipo: cuando los miembros se esfuerzan por estimular positivamente la actividad de todos y cada uno de sus compañeros; y b) confraternidad en torno a la meta de trabajo: cuando los miembros desarrollan una identidad de equipo y comparten materiales diversos. (p. 35)

Considerando que estos indicadores evidencian la acción estimuladora y que de estos se podrían desprender elementos que hagan explícita la presencia de este componente del aprendizaje cooperativo, los tomaremos en cuenta para realizar el análisis de los equipos de aprendizaje.

Dimensión 4. Gestión interna de equipo

Johnson, Johnson y Holubec (1999) manifestaron:

No estar seguros de si los objetivos grupales realmente existen interiorizados en cada integrante o son la superposición de los objetivos individuales, pero sí es seguro que los objetivos grupales deben ser importantes y necesarios para los objetivos individuales de cada integrante del equipo. (p. 27)

Sin embargo, para alcanzar estas metas, no es suficiente la coherencia entre los objetivos personales y los de equipo. Además, son necesarios la planificación y el desarrollo de estrategias que tomen en cuenta el tiempo, el liderazgo y la división de funciones entre los miembros del equipo.

Johnson, Johnson y Holubec (1999) precisaron:

La interacción promotora cara a cara entre los miembros del grupo. Se logrará el impacto del aprendizaje cuando la interacción y la comunicación entre los miembros del grupo sean directas y claras para que amplíen conocimientos, adquieran la confianza y logren el éxito de todos los integrantes del equipo. (p. 56)

En las clases cooperativas, el maestro debe propagar las oportunidades de los estudiantes para promover el éxito de sus compañeros, orientándolos, asistiéndolos, alentándolos y ensalzando sus esfuerzos por aprender.

La interacción promotora tiene numerosos y provechosos efectos:

La facilidad para explicar en equipo los resultados de un problema, los conceptos nuevos, plantear propuestas y conectar aprendizaje presente con el pasado.

Los estudiantes se hacen más responsables y desean apoyar de manera libre a sus compañeros surgiendo una gama de vínculos de confraternidad y apoyo social.

Cada miembro del grupo tiene algo importante que decir enriqueciendo las respuestas y los resultados.

Se ayudan entre sí brindando oportunidades a los miembros del grupo desmotivados.

La interacción permite a los estudiantes conocerse más como personas, estimarse y aceptarse lo cual, a su vez, se sientan comprometidos entre los miembros del grupo.

Para obtener una interacción cara a cara significativa, los grupos no pueden ser muy grandes (de dos a seis miembros se recomienda). Si el tamaño de un grupo es menor, sus integrantes perciben en mayor grado la importancia de su trabajo y de sus esfuerzos en él. (p. 19)

Dimensión 5. Evaluación interna de equipo

El propósito de evaluar a los equipos es conocer si los procesos que están ocurriendo dentro de ellos son los necesarios para obtener los objetivos deseados. Para nuestro caso, el objetivo esperado es obtener aprendizaje de forma cooperativa.

Johnson, Johnson y Holubec (1999) propusieron:

El procesamiento de grupo es el momento cuando los integrantes del grupo pueden reflexionar, discutir y tomar decisiones para buscar el mejoramiento de las actividades. El objetivo del

procesamiento de grupo es esclarecer y mejorar el trabajo con que los miembros aportaron con sus esfuerzos al logro de las metas del grupo. (p. 43)

Es necesario dar tiempo apropiado para la ejecución de las actividades, realizar la retroalimentación, lograr que todos participen, emplear destrezas cooperativas y expresar claramente sus ideas para que el procesamiento de la actividad sea un logro.

Suárez (2010) sostuvo: “la evaluación interna de un equipo cooperativo consiste en un proceso de reflexión y valoración del desempeño del equipo según el logro de la meta, así como la eficacia del desempeño personal en la dinámica cooperativa” (p. 31).

El propósito de accionar este elemento del aprendizaje cooperativo es identificar tanto las acciones que ayudan a mejorar el aprendizaje de cada uno y del grupo como aquellas que deberían ser cambiadas.

Bases teóricas del clima laboral

Enfoques teóricos del clima laboral

El constructo “clima laboral” se ha estudiado ampliamente dado su importancia en el campo organizacional y las relaciones humanas dentro de las organizaciones. La diversidad de estudios sobre el tema demuestra su relevancia e importancia. A continuación, presentamos algunos enfoques teóricos sobre dicho constructo.

La taxonomía de Tagiuri

Tagiuri 1968, (citado por Centro de Investigación y Servicios Educativos (2007) puntualizó que “la manera en que un individuo lleva a cabo una tarea dada depende, por un lado, de qué tipo de persona es, y por otro, del contexto en el cual actúa”, Asimismo definió el clima organizacional como:

Una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que (a) es experimentada por sus miembros, (b) influencia su conducta, y (c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos de la organización. (p.7)

Según la esta definición, el clima se presenta las siguientes dimensiones:

Ecología (infraestructura), representa las características físicas y materiales de la institución, muestran relaciones bajas o inconsistentes con los productos educativos. Tiene como variables a las características del edificio, tipo de centro, tamaño del aula y la escuela, condiciones físicas de trabajo, materiales, estructura organizativa.

Medio, referida a la presencia de características de las personas y grupos dentro del medio escolar. Entre sus variables destacan a variables atributivas de las personas o características de los individuos, elementos motivadores (moral), remuneración y experiencia docente, personalidad y conducta del director, comportamiento (puntualidad).

Sistema social, referida a los patrones de relación entre las personas y cuyas variables son la relación entre los estamentos de la comunidad, comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo.

Cultura, relacionada con los sistemas de creencias, valores y estructuras cognitivas de los grupos. Sus variables son normas y disciplina, sistema de control institucional, sistema de valores, relaciones de apoyo, orientación de objetivos y apertura a la innovación.

Modelo de Litwin y Stinger.

Estos autores, Litwin y Stinger (citados por el Centro de Investigación y Servicios Educativos 2007) definieron al clima institucional como: “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado”. Ambos señalan las características del modelo (p.8):

Estructura: sentimiento que tiene el empleado respecto a las presiones en el grupo, cuántas reglas, regulaciones, procedimientos hay; énfasis en el papeleo y en exámenes de canales, o si hay una atmósfera informal y floja.

Responsabilidad: sentimiento de ser su propio jefe. No tener doble chequeo para todas sus decisiones, cuando ha hecho un trabajo, saber que es su trabajo.

Recompensa: sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho; enfatizar recompensas positivas más bien que castigos, la justicia percibida del pago y políticas de promoción.

Riesgo: sentido de riesgo y desafío en el trabajo y en la organización; hay un énfasis en tomar riesgos calculados o asegurar la mejor manera de operar.

Calidez: sentimiento general de buen compañerismo que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en ser aceptado; la prevalencia de amistad y grupos sociales informales.

Apoyo: la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados en el grupo; énfasis en el apoyo mutuo desde y hacia arriba.

Estándares: la importancia percibida de metas implícitas y explícitas y de estándares de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el desafío representado en las metas grupales y personales.

Conflicto: sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes; el énfasis puesto en la apertura.

Identidad: sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

Teoría del clima organizacional de Likert

La teoría sobre clima organizacional de Likert (citado por Roa 2004, p. 24) consideró que el comportamiento de los colaboradores de una organización

depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por ello sostiene que la reacción estará determinada por la percepción de los subordinados. En su teoría Likert determina tres tipos de variables que definen las características particulares de una organización y que influyen en la percepción que los miembros tienen del clima organizacional o institucional. Los tipos de variables del clima institucional establecido fueron (p. 25):

Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables representan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Lo establecido en estas variables pone de relieve la estructura organizacional y el tipo de gestión en la conformación del clima organizacional toda vez que los colaboradores perciben el trato y las relaciones que se establecen entre la estructura organizacional y ellos.

Enfoque estructural y humanista del clima institucional

Martín (2000) tuvo en cuenta que en el constructo “clima institucional” u organizacional se presentan dos corrientes de pensamiento: estructuralista y

humanista. Con respecto al clima institucional sostuvo que en la escuela según los estructuralistas:

El clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual (p. 25).

Martín (2005) precisó: “el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización” (p. 26).

Según los enfoques expuestos es posible trazar tres aspectos primordiales en la composición del clima organizacional, de un lado, las condiciones estructurales de la organización, de otro lado, las percepciones que los sujetos tienen de la organización y las relaciones que se establecen entre los sujetos que interactúan en la organización. Estos tres aspectos están entrelazados, interactúan entre sí y su resultante puede ser positivo o negativo para la organización y sus miembros.

Definición de clima institucional

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) sostuvieron que:

Es el resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de la organización, en un marco próximo determinado (contexto interno) y un marco socioeducativo externo, fundamentado en una estructura y un proceso en el que la planificación resulta determinante. (p. 113)

Estos primeros elementos conceptuales ponen de relieve la interacción humana en el contexto interno y externo de la organización. Como veremos más adelante la interacción de los miembros de la organización y sus percepciones son factores esenciales del clima institucional u organizacional. Además, hay que señalar que clima institucional es uno de los factores determinantes para la

gestión eficaz de las instituciones, asimismo también contribuye a la adaptación y cambio organizacional.

En ese sentido, Martin (2000, p.104) enfatizó que “el clima o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio”.

Al respecto Ibáñez (2002) sostuvo que “el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima”. En lo expresado por este autor se evidencia que el clima institucional tiene una relación dinámica con la cultura institucional que se configura en cada institución. (p. 187)

El ambiente donde las personas desempeñan su labor diariamente, el trato que un directivo puede tener con sus empleados, la relación entre las personas de la organización e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos factores van conformando lo que llamamos clima institucional.

Alves (2000, p.124) manifestó que: “el clima institucional es el resultado de las interacciones de las personas y cuya percepción puede ser considerada como favorable o desfavorable y que influye en el rendimiento laboral”.

De esta manera, podemos afirmar que el clima en cualquier organización es el resultado de la percepción que los miembros realizan de su realidad. Asimismo, esta percepción puede ser positiva o negativa.

Al respecto Peiró (2004) consideró que “el clima organizacional como el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización” (p. 127). Es decir, el clima organizacional se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo. Por ello es pertinente la construcción de climas institucionales saludables especialmente en las instituciones educativas que por su naturaleza y fines coadyuva a los logros de la institución.

Sandoval (2001) consideró que:

Si el clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa. (p. 34)

Según la cita anterior, en una institución educativa el clima puede determinar la calidad de vida y el rendimiento de los profesores y de los alumnos. Asimismo, el clima es un componente esencial para la salud y para la eficiencia de una institución educativa.

Características generales del clima institucional

Robbins (2014) mencionó que “clima es el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra” (p. 35).

Por otro lado, Chiavenato (2009) sostuvo que “el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización” (p. 261)

Por ello es importante tener un concepto claro de clima institucional, ya que es un elemento esencial en la vida de cualquier institución educativa y afecta a todos los integrantes que la conforman.

Asimismo, Ibáñez (2002) precisó que: “el clima institucional es el ambiente que se respira en una institución y obedece a un conjunto de características permanentes, que describen una organización a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros” (p. 32)

En la línea de lo que se viene explicando se puede decir que el clima organizacional dentro del sistema educativo es un indicador de calidad, muy conveniente y necesaria para la consecución de las metas institucionales, toda vez que las instituciones educativas presentan múltiples y complejas relaciones interpersonales.

Tipos de clima institucional

Likert (citado por Roa 2004 p. 28) clasifica al clima institucional según las interacciones que surgen de las variables causales, intermediarias y finales. Según ello los tipos de clima institucional son:

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que

tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral.

Si bien esta clasificación concuerda con la de otros autores, es preciso anotar que en las organizaciones podría configurarse más de un tipo de clima institucional o la combinación de algunos de ellos.

Importancia de clima institucional

La variable “clima institucional” es un tema de gran importancia para todas las organizaciones. La abundancia de estudios sobre esta variable confirma su utilidad y relevancia para las organizaciones y los teóricos que estudian el tema.

Los estudios de esta variable permiten aproximarse a la comprensión de los comportamientos organizacionales, asimismo proporcionan información válida para introducir cambios y mejoras en los comportamientos de los integrantes de la institución, así como en la estructura institucional.

El desarrollo e investigaciones sobre el concepto “clima institucional” está contribuyendo al desarrollo de las instituciones y sus miembros, al respecto Patrón (2006, párr. 9) destacó:

Los resultados de la investigación sobre clima organizacional permiten contar con información de apoyo útil para la planeación estratégica y la toma de decisiones del personal directivo, de tal manera que posibilitan la elaboración de planes y programas de cambio y de desarrollo organizacional que contemplan mejoras en

las condiciones de trabajo, en los comportamientos y en la satisfacción con el trabajo.

Características de la variable clima laboral.

La variable clima laboral es un constructo que en general presenta características que permiten comprender mejor el comportamiento organizacional, sus alcances e implicancias en las instituciones. Según Peralta (2002, párr. 13) el clima institucional presenta las siguientes características:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

De otro lado Silva, (citado por García e Ibarra 2012) anota las siguientes características del clima institucional:

Es externo al individuo

Le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto
Existe en la organización
Se puede registrar a través de procedimientos varios
Es distinto a la cultura organizacional. (p. 14)

Asimismo, Rodríguez (citado por García e Ibarra 2012 p. 14) indica que el clima organizacional se caracteriza por lo siguiente:

Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.

El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.

El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima laboral, a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.

Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Dimensiones del clima laboral

Dimensión 1. Apertura a los cambios tecnológicos

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) definieron: “La decisión por parte de la dirección de hacer uso de nuevos recursos o nuevos equipos con la finalidad de facilitar o mejorar el trabajo de sus empleados” (p. 34).

Dimensión 2. Recursos humanos

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) definieron: “Referido a toda atención por parte de la gerencia hacia el cuidado y satisfacción de las

necesidades de sus colaboradores. Entre ellas, están el desarrollo, remuneraciones y beneficios, capacitación, bienestar, línea de carrera, entre otros” (p. 37).

Dimensión 3. Comunicación

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) definieron: “Se basa en los medios de comunicación existentes en la organización, también a la facilidad que tienen los empleados de ser escuchados por sus superiores” (p. 38).

Martín (2000) definió a la comunicación como:

Grado en que se produce la comunicación entre las personas y los grupos. Cómo se produce el traslado de información interna y externa, entre los distintos sectores y dentro de cada sector. La rapidez o agilidad tienen para ese traslado de la información. (p. 115)

Es decir, la comunicación es esencial en toda organización, especialmente porque configura en gran medida las relaciones interpersonales entre los integrantes de la organización. Asimismo, es importante destacar que los niveles y la dirección que siguen los mensajes en las organizaciones definen la relación entre los miembros y la organización. Como lo observó:

Andrade (citado por Guevara, 2002)

La comunicación organizacional es el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y los diferentes públicos que tienen en su entorno. Es decir, un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (p. 12)

Como se ha expresado en la cita anterior, la comunicación tiene la capacidad y propósito de influir en los comportamientos de los miembros de la organización. Esto está relacionado con el liderazgo ejercido en las organizaciones.

Louffat (2012) explicó que:

La comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo “bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización. (p. 110)

Comunicación y liderazgo es un binomio determinante en el proceso comunicacional, sí la comunicación es eficaz coadyuvará al buen clima, de lo contrario se tornará desfavorable para la organización y sus miembros.

Dimensión 4. Motivación

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) definieron: “Las condiciones que llevan a los empleados a trabajar dentro de la organización, ya sea por un deseo o necesidad o la existencia de una meta u objetivo” (p. 38).

Martin (2000) conceptualizó la motivación como:

Grado en que se encuentra motivado el profesorado en el centro en que desempeña su actividad profesional. Grado de satisfacción del profesorado. Grado de reconocimiento del trabajo que realiza en el centro, visto desde todos los sectores. Percepción del prestigio profesional, grado en que cree que se valora su profesionalidad. Grado de autonomía en el centro. (p. 115)

La motivación es un factor esencial en el desenvolvimiento de las personas y el funcionamiento de cualquier institución. Para toda institución es

preciso conocer los resortes o impulsos que mueven a las personas a tomar determinadas decisiones y acciones.

Ferreiro y Alcázar (2008) precisaron que: “la motivación es el impulso de actuar para lograr satisfacciones” (p. 54). En esta línea la motivación es un impulso real que hace que una persona o grupo realicen esfuerzos extraordinarios para lograr un propósito determinado en un momento dado.

Esa fuerza de ánimo es utilizada por los líderes para lograr objetivos importantes o para crear un clima favorable para realizar esfuerzos sostenidos.

En tal sentido Robbins (2009) precisó “que es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad” (p. 13).

Por lo tanto, es conveniente encontrar o crear aquellas condiciones o elementos que favorecen la emergencia de impulsos y sinergias que mejoren las relaciones humanas en toda la organización.

Louffat (2012) manifestó:

La motivación que se mantiene a largo plazo y crea lazos de lealtad con la organización, es la motivación interna. Cuando las organizaciones establecen incentivos basados sólo en elementos externos a la persona como bonos económicos, elevados sueldos, el personal solo se concentra en eso y pierde su motivación interior. (p. 186)

Este aspecto interno de la motivación en la organización está relacionado con la satisfacción personal, por lo tanto, sugiere que un clima institucional positivo es aquel que se genera cuando la organización tiene la capacidad de generar condiciones donde los miembros se sientan satisfechos y recompensados por sus acciones y comportamientos.

Dimensión 5. Toma de decisiones

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) definieron: “La percepción sobre el proceso de toma de decisiones y al grado de involucramiento que tienen los colaboradores en este proceso” (p. 38).

Dessler (2001) precisó:

Es el núcleo de planeación y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas no puede decirse que existe un plan al menos que sea tomado una decisión, que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación, hasta ese momento solo existen estudio de planeación y análisis. (p.47).

Las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas.

Bateman y Crant (2014) definió como:

Es el núcleo de planeación y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que haya comprometido los recursos, la dirección o la reputación; hasta ese momento sólo existen estudio de planeación y análisis. (p. 152)

Se entiende que los gerentes consideran que la toma de decisión en su principal tarea, pues constantemente deciden que hacer, quien debe hacerlo y cuando, donde, e incluso, cómo se ha de hacer; sin embargo, la toma de decisiones es sólo un paso en el sistema de planeación.

Ritzman (2013) definió: “es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc.” (p. 25)

Se entiende las personas que actúan o toman decisiones de manera racional pretende alcanzar alguna meta que no puede logra sin ninguna acción. Deben contar con una idea clara de las líneas de acción a través de los cuales puedan alcanzar una meta en las circunstancias y limitaciones de su contexto.

1.4 Formulación del problema

Problema general

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima Laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?

Problemas específicos:

Problema específico 1.

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?

Problema específico 2.

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?

Problema específico 3.

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?

Problema específico 4.

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?

Problema específico 5.

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?

1.5 Justificación

El estudio brindara resultados que permitirán conocer si el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo contribuyen al clima laboral entre los docentes y el líder educativo en la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea.

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórica científica el estudio cobra importancia en la medida que se pretende aportar conocimientos respecto a la influencia entre el trabajo cooperativo y el liderazgo transformacional en el clima laboral de la I.E. “Raúl Porras Barrenechea” Callao, 2017, de tal forma que los resultados obtenidos sirvan para mejorar y fortalecer el clima organizacional en la Institución Educativa y lograr los resultados previstos con un buen trabajo cooperativo y liderazgo transformacional así como acrecentar al conocimiento con la prueba de hipótesis de modo tal que la teoría sostenida tenga mayores evidencias, principalmente en la comunidad educativa.

Justificación práctica

La investigación, ayudará a mejorar el clima laboral con la apertura a los cambios tecnológicos contando con los recursos humanos y materiales, con una buena motivación, comunicación y toma de decisiones el cual conlleva a una buena organización basada en el respeto con un liderazgo que promueve cambios para el beneficio de la comunidad educativa, el cual redundará en la mejor atención a los estudiantes.

Justificación metodológica

Las conclusiones de la presente investigación podrán ser usado por otros investigadores de distintos niveles con la finalidad de seguir investigando para recoger más información, además les permitirá partir de unos resultados ya establecidos avanzar con miras a entender practicar del buen trato, buen clima

el liderar en forma horizontal con el respeto, tolerancia y comunicación entre los miembros de la comunidad educativa.

Justificación epistemológica

La justificación epistemológica se sustenta en la presente investigación en la teoría sociocultural de Bygoysky en cuanto la variable trabajo colaborativo necesita tener experiencias sociales, ya que la situación socio cultural permite un lenguaje compartido. Asimismo, la teoría genética de Piaget como la producción en equipo como la suma de trabajos individuales favoreciendo la dinámica del trabajo en equipo favoreciendo las relaciones interpersonales el cual es la base para un buen clima institucional.

Por otro lado el clima institucional sirven para identificar problemas, mejorar la planeación, organización, control, motivación, toma de decisiones, integración, liderazgo, en esta visión tiene la implicancia de plantear una Teoría Organizacional Cognitiva Funcionalista, dando importancia de la presencia de lo humano, su carácter subjetivo e intersubjetivo y sobre todo cultural en la concepción y funcionamiento de las organizaciones.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Hipótesis específica 2.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Hipótesis específica 3.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Hipótesis específica 4.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Hipótesis específica 5.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

1.7 Objetivos.

Objetivo general

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1.

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Objetivo específico 4.

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Objetivo específico 5.

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

II. Método

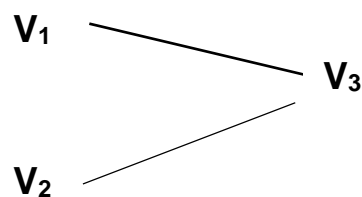
2.1 Diseño de investigación

El presente estudio es básico, dado que se pretende determinar la relación entre las variables. Al respecto, Zorrilla (1993, Citado por Grajales, 2000), refiriéndose al tipo de investigación, afirma que "La básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.

El diseño correspondiente de acuerdo con Hernández y Baptista (2010) es no experimental porque no modifica la realidad y transversal porque la aplicación de los instrumentos para la toma de datos se hizo en una sola oportunidad. Es un tipo de estudio descriptivo porque mide y reporta las características del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral en la población censal seleccionada.

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

Esquema del diseño



Dónde:

- V₁ : Variable independiente (Liderazgo transformacional)
- V₂ : Variable independiente (Trabajo cooperativo)
- V₃ : Variable dependiente (Clima laboral)

2.2 Variables, operacionalización

Definición conceptual

Variable 1. Liderazgo transformacional

Lussier (2014) dijo: “los líderes transformacionales influyen en sus empleados para realizar cambios de intereses personales y colectivos. Los líderes transformacionales utilizan carisma, poder de inspirar y motivar “(p.348).

Definición operacional

Lussier (2014) consideró cuatro dimensiones como son: carisma, inspiración, consideración individualizada y estimulación intelectual, esta constituye por 20 ítems.

Variable 2. Trabajo cooperativo

Johnson y Jhonson (1999) después de hacer una serie de pruebas llego a definir que el aprendizaje cooperativo demuestra el “empleo didáctico de grupos reducidos en los que los estudiantes trabajan juntos para mejorar su propio aprendizaje y el de los demás” (p.5).

Definición operacional

Johnson y Jhonson (1999) consideró cinco dimensiones como: Interdependencia positiva, responsabilidad individual y de equipo, interacción estimuladora, gestión interna del equipo y evaluación interna de equipo, se realizó 20 ítems.

Variable 3. Clima laboral

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) el clima laboral se entiende como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral,

intentando racionalizar que sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo.

Definición operacional

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) consideró cinco dimensiones como: apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones, 20 ítems.

Operacionalización de las Variables

Tabla 1

Operacionalización del liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos de la variable
Carisma	Confianza	p1, p2, p3,		
	Conducta	p4, p5		Poco adecuado
Inspiración	Motivación	p6, p7, p 8	Nunca (1)	20 - 45
	Convencimiento	p9, p10	Casi nunca (2)	Adecuado
	Tolerancia		A veces (3)	46 - 72
Consideración individualizada	Empatía	p11, p12,		Muy adecuado
	Escucha activa	p13,p14,	Casi siempre (3)	73 - 100
	Comunicador	p15	Siempre (4)	
Estimulación Intelectual	Desarrollar habilidades			
	Resolución de problemas	p16, p17, p18, p19, p20		

Tabla 2

Operacionalización de la variable trabajo cooperativo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Niveles y rangos de la variable
Interdependencia positiva	Esfuerzo Personal	p1,p2,p3,p4		
	Esfuerzo grupal			
Responsabilidad individual y de equipo	Trabajo personal	p5,p6,p7,p8	Siempre (5) Casi siempre (4)	Poco adecuado 20 - 45
	Trabajo grupal			Adecuado 46 - 72
Interacción estimuladora	Incentivos	p9, p10, p11,p12	A veces (3) Casi nunca (2)	Muy adecuado 63 - 100
	Reconocimientos			
Gestión interna del equipo	Plan de trabajo Toma de decisiones	p13, p14p,15,p16	Nunca (1)	
Evaluación interna de equipo	Logro de objetivos Plan de mejora	p17,p18,p19p,20		

Tabla 3

Operacionalización de la variable clima laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rango
Apertura a los cambios tecnológicos	Los tics en la educación	p1,p2,p3,p4		
	Apertura al cambio			
Recursos humanos	Bienestar	p5,p6p7,p8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (5)	Poco adecuado 20 - 45
	Tolerancia			Adecuado 46 - 72
Comunicación	Escucha activa Comunicador	p9,p10,p11 p12	Siempre (5)	Muy adecuado 73 - 100
Motivación	Empatía Incentivos	p13, p14, p15, p16		
Toma de decisiones	Evaluación Plan de mejora	p17, p18, p19, p20,		

2.3 Población y muestra**Población**

La población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones (Selltiz, 2008) y en ciencias sociales, el universo es

generalmente la población, que debido a su tamaño no es posible analizarla en su totalidad por el tiempo y los costos que demandaría (Torres, 1998)

La población censal está conformada por 85 docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica:

La técnica utilizada fue la encuesta, según Eyssautier (2006) la técnica podría definirse como:

El conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Además, la técnica como la estructura del proceso de la investigación científica propone una serie de normas o etapas dentro de la investigación científica (diseño de investigación), un aporte instrumental y medios para la recolección, concentración y conservación de datos y proporciona a la ciencia el instrumental experimental. (p. 42)

Instrumento de recolección de datos

instrumento el cuestionario que ha sido aplicada a 85 docentes de la I.E. “Raúl Porras Barrenechea”-Callao.

Ficha Técnica del instrumento I: Liderazgo transformacional

Autor: Moos y Moos (1982) Adaptado por Tarazona (2014)

Número de ítems: 20

Número de opciones: cinco

Nunca = 1, Casi nunca =2, A veces = 3, Casi siempre =4, Siempre = 5

Tiempo aproximado de aplicación: 25 – 30 min.

Administración: Individual y/o colectiva.

Aplicación: Docentes

Significación: Está compuesto por cuatro dimensiones: 1) Carisma con los subdimensiones de: confianza, conducta; 2) inspiración con los subdimensiones: motivación, convencimiento y tolerancia 3) consideración individualizada con las subdimensiones de empatía, escucha activa y comunicador. 4) estimulación intelectual con los subdimensiones; desarrollar habilidades y resolución de problemas.

Descripción de las normas de calificación

El puntaje final se obtiene sumando los puntajes alcanzados en la respuesta de cada ítem. Los resultados se categorizan en tres niveles: Muy adecuado (74 - 100), Adecuado (47 – 73) y poco adecuado (20 – 46).

Validez: Se entiende por validez el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir. La validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba.

Al respecto Hernández et al (2010) dice que “la validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”.

Tabla 4
Validación de juicio de expertos

N°	Experto	Aplicable
Experto 1.	Dra. Luzmila Garro Agurto	Aplicable
Experto 2.	Mgtr. Gliria Méndez Iizarbe	Aplicable
Experto 3.	Dr. Noel Alcas Zapata	Aplicable

Confiabilidad: Hernández, Fernández y Baptista (2010) nos dice que “la confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p.200). Para establecer la confiabilidad del cuestionario, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach (0.960), con una muestra piloto de 20 docentes, luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 24.0, con lo cual se obtuvo los siguientes resultados:
Fuente: Ruiz, (2008, p. 72)

Tabla 5

Índice de consistencia interna mediante el alfa de cronbach para el Inventario de liderazgo transformacional.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.929	20

Ficha Técnica del instrumento II: Trabajo colaborativo

Autor: Moos y Moos (1982) Adaptado por Tarazona (2014)

Número de ítems: 20

Número de opciones: cinco

Nunca = 1, Casi nunca =2, A veces = 3, Casi siempre =4, Siempre = 5

Tiempo aproximado de aplicación: 25 – 30 min.

Administración: Individual y/o colectiva.

Aplicación: Docentes

Significación: Está compuesto por cinco dimensiones: 1) interdependencia positiva con los subdimensiones de: esfuerzo personal y esfuerzo grupal; 2) responsabilidad individual y de quipo con los subdimensiones de: trabajo personal y trabajo grupal; 3) interacción estimuladora con las subdimensiones de: incentivos y reconocimientos. 4) gestión interna del equipo con los subdimensiones; plan de trabajo y toma de decisiones; 5) evaluación del equipo con los subdimensiones de: logro de objetivos y plan de mejora.

Descripción de las normas de calificación

El puntaje final se obtiene sumando los puntajes alcanzados en la respuesta de cada ítem. Los resultados se categorizan en tres niveles: Muy adecuado (74 - 100), Adecuado (47 – 73) y poco adecuado (20 – 46).

Tabla 6

Índice de consistencia interna mediante el alfa de cronbach para el Inventario de trabajo cooperativo.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.934	20

Ficha Técnica del instrumento III: Clima laboral

Autor: Moos y Moos (1982) Adaptado por Tarazona (2014)

Número de ítems: 20

Número de opciones: cinco

Nunca = 1, Casi nunca =2, A veces = 3, Casi siempre =4, Siempre = 5

Tiempo aproximado de aplicación: 25 – 30 min.

Administración: Individual y/o colectiva.

Aplicación: Docentes

Significación: Está compuesto por cinco dimensiones: 1) apertura a los cambios tecnológicos con las subdimensiones de: las tics en la educación y apertura al cambio; 2) recursos humanos con las subdimensiones de: bienestar y tolerancia; 3) comunicación con las subdimensiones de: escucha activa y comunicador; 4) motivación con las subdimensiones; empatía e incentivos; 5) toma de decisiones con las subdimensiones de: evaluación y plan de mejora.

Descripción de las normas de calificación

El puntaje final se obtiene sumando los puntajes alcanzados en la respuesta de cada ítem. Los resultados se categorizan en tres niveles: Muy adecuado (74 - 100), Adecuado (47 – 73) y poco adecuado (20 – 46).

Tabla 7

Índice de consistencia interna mediante el alfa de cronbach para el Inventario de clima laboral.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.946	20

2.5 Métodos de análisis de datos

Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procedió de la siguiente manera:

El análisis descriptivo: se utilizó el programa SPSS versión 22. Los datos fueron tabulados y presentados en tablas y figuras de acuerdo a las variables y dimensiones.

Análisis inferencial: se utilizó para la prueba de hipótesis la regresión logística ordinal.

2.6 Aspectos éticos

En la presente investigación se cumple los criterios establecidos por el diseño de investigación de la Universidad Cesar Vallejo el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha respetado la autoría de la información bibliográfica y utiliza fuentes bibliográficas basándose en las Normas APA.

III. Resultados

3.1. Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 8
Niveles de la variable liderazgo transformación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	17	20%
	Adecuado	46	54,1%
	Muy adecuado	22	25,9%
	Total	85	100%

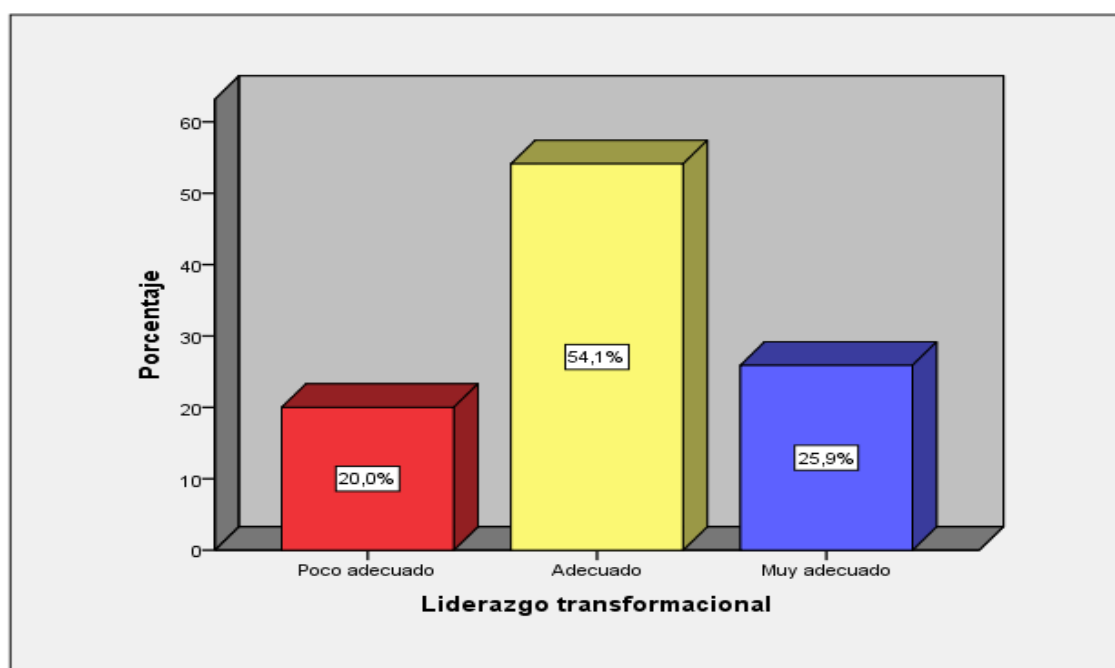


Figura 1. Niveles de liderazgo transformacional.

En la tabla 8 y figura 1, el 54,1% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que el liderazgo transformacional es adecuado, el 25,9 de los docentes indican que el liderazgo transformacional es muy adecuado y un 20% de los docentes señalan que el liderazgo transformacional es poco adecuado.

Tabla 9
Niveles de la dimensión carisma.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	24	28,2%
	Adecuado	43	50,6%
	Muy adecuado	18	21,2%
	Total	85	100%

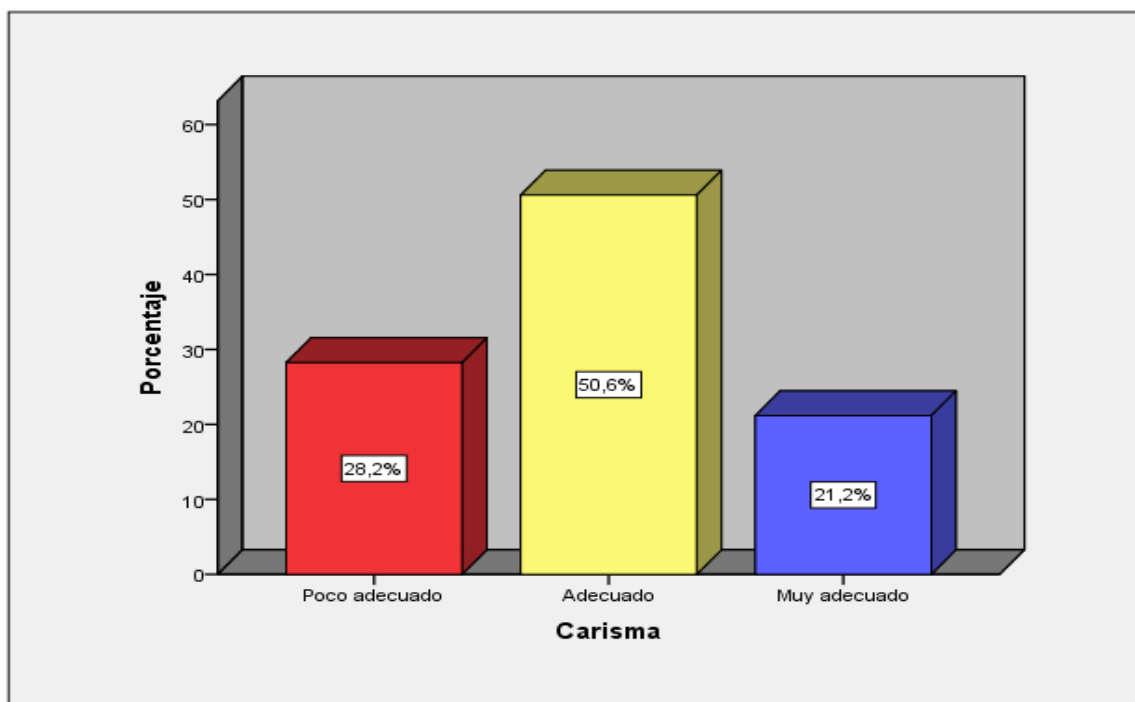


Figura 2. Niveles de la dimensión carisma.

En la tabla 9 y figura 2, el 50,6% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, presentan que la carisma es adecuado, el 28,2% de los docentes indican que la carisma es poco adecuado y un 21,2% de los docentes marcan que la carisma es muy adecuado.

Tabla 10
Niveles de la dimensión inspiración

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	17	20%
	Adecuado	43	50,6%
	Muy adecuado	25	29,4%
	Total	85	100%

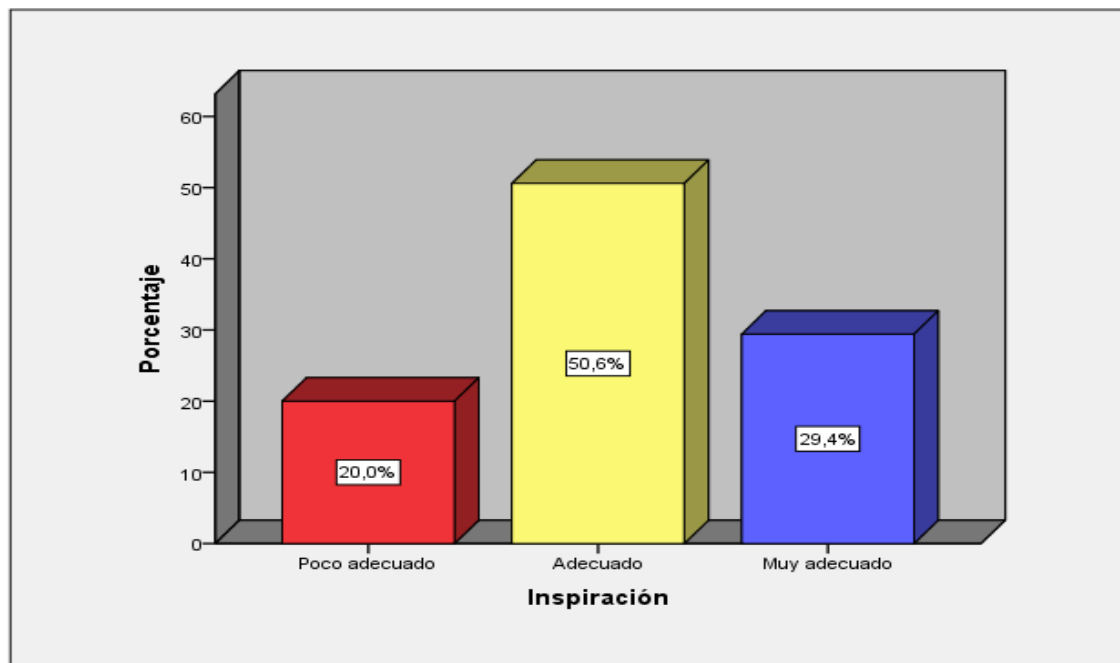


Figura 3. Niveles de la dimensión inspiración.

En la tabla 10 y figura 3, el 50,6% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, señalan que la inspiración es adecuada, el 29,4% de los docentes presentan que la inspiración es muy adecuado y un 20% de los docentes muestran que la inspiración es poco adecuado.

Tabla 11
Niveles de la dimensión consideración individual.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	16	18,8%
	Adecuado	39	45,9%
	Muy adecuado	30	35,3%
	Total	85	100%

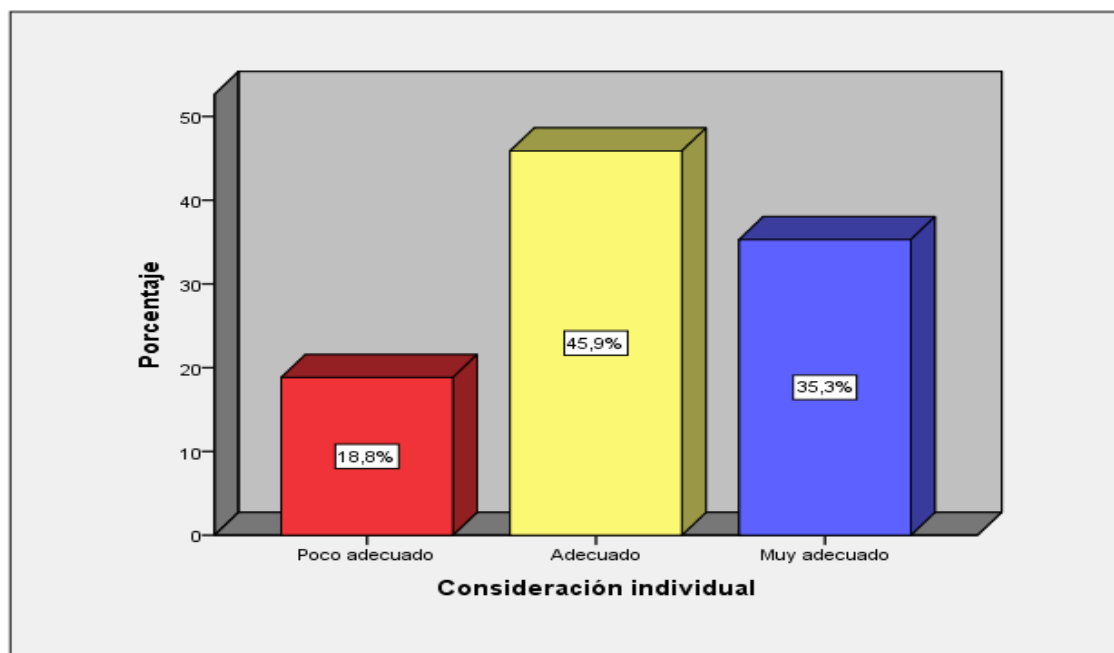


Figura 4. Niveles de la dimensión consideración individual.

En la tabla 11 y figura 4, el 45,9% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, señalan que la consideración individual es adecuada, el 35,3% de los docentes presentan que la consideración individual es muy adecuado y un 18,8% de los docentes muestran que la consideración individual es poco adecuado.

Tabla 12
Niveles de la dimensión estimulación intelectual.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	22	25,9%
	Adecuado	41	48,2%
	Muy adecuado	22	25,9%
	Total	85	100%

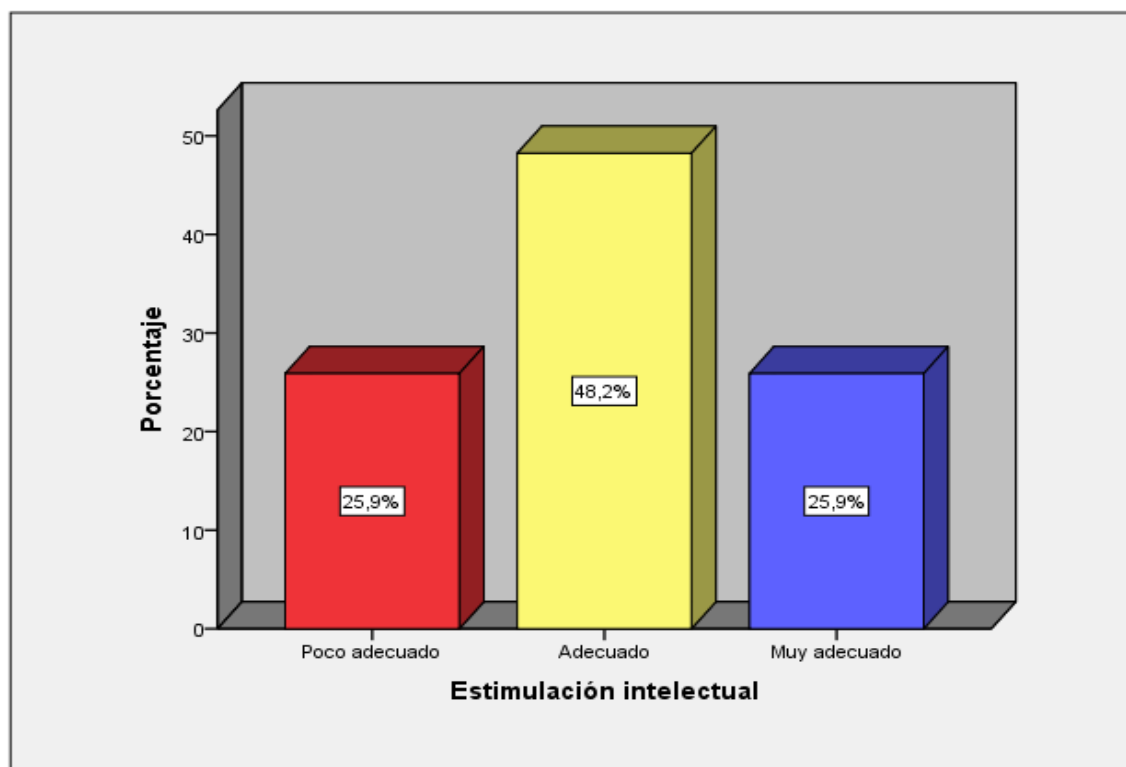


Figura 5. Niveles de la dimensión Estimulación intelectual.

En la tabla 12 y figura 5, el 48,2% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, señalan que la estimulación intelectual es adecuada, el 25,9% de los docentes presentan que la estimulación intelectual es poco adecuado y muy adecuado.

Tabla 13
Niveles de la variable trabajo cooperativo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	18	21,2%
	Adecuado	47	55,3%
	Muy adecuado	20	23,5%
	Total	85	100%

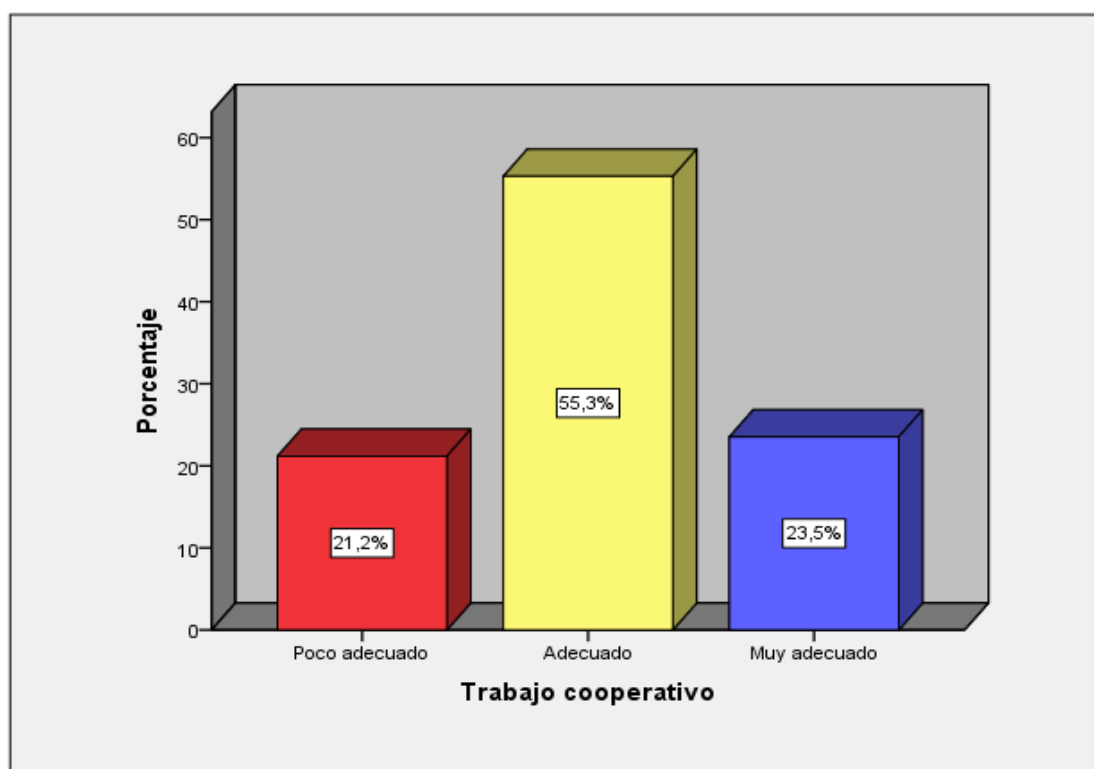


Figura 6. Niveles de la variable trabajo cooperativo.

En la tabla 13 y figura 6, el 55,3% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, señalan que la variable trabajo cooperativo es adecuado, el 21,2% de los docentes presentan que la variable es poco adecuado y un 23,5% de los docentes muestran que el trabajo cooperativo es muy adecuado.

Tabla 14
Niveles de la interdependencia positiva

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	22	25,9%
	Adecuado	43	50,6%
	Muy adecuado	20	23,5%
	Total	85	100%

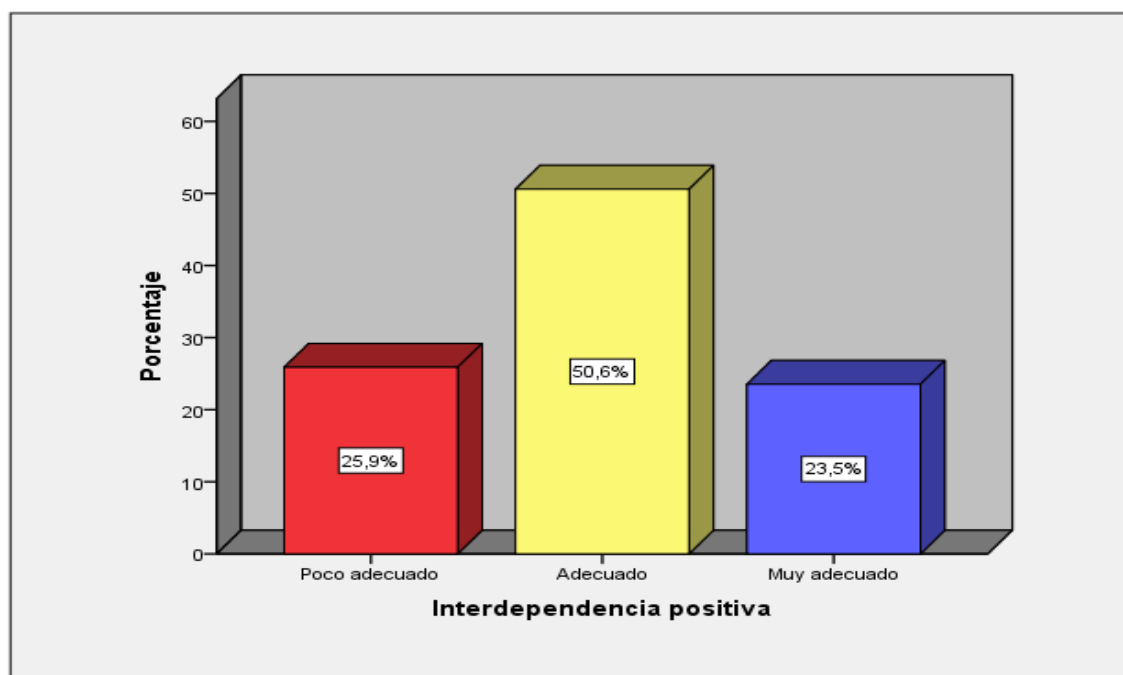


Figura 7. Niveles de la interdependencia positiva.

En la tabla 14 y figura 7, el 50,6% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que la interdependencia positiva es adecuada, el 25,9% de los docentes presentan que la interdependencia positiva es poco adecuada y un 23,5% de los docentes muestran que la interdependencia positiva es muy adecuado.

Tabla 15
Niveles de la personalidad individual y de equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	23	27,1%
	Adecuado	43	50,6%
	Muy adecuado	19	22,4%
	Total	85	100%

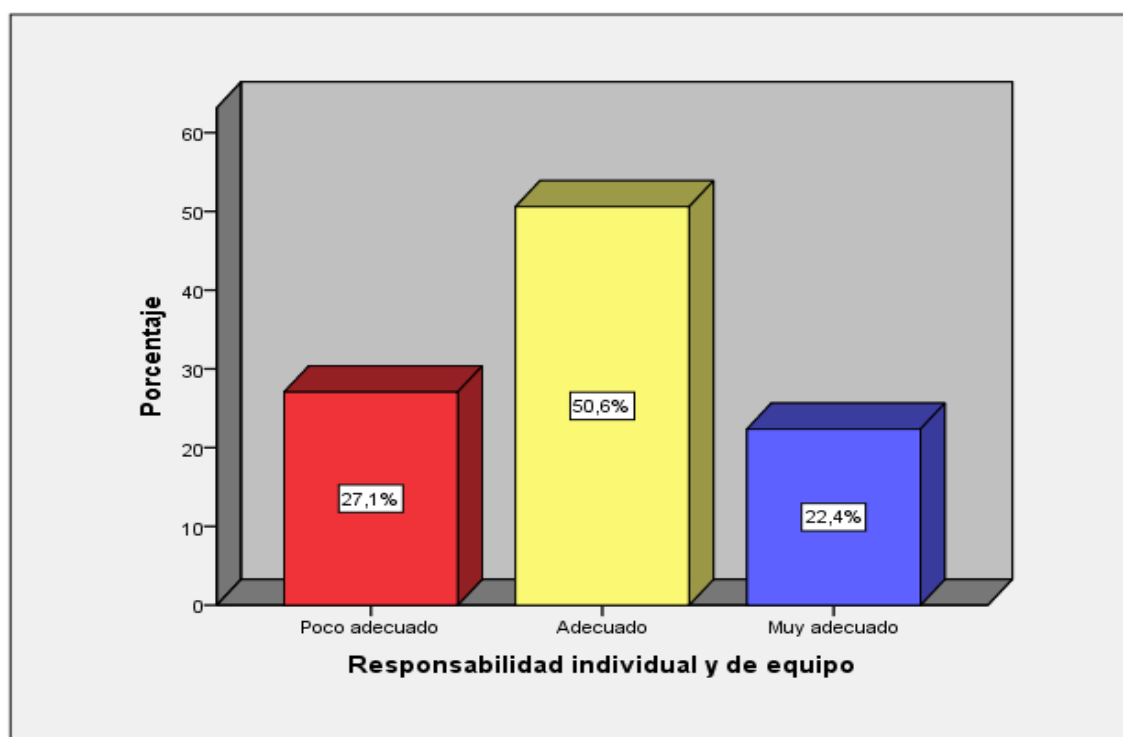


Figura 8. Niveles de la responsabilidad individual y de equipo.

En la tabla 15 y figura 8, el 50,6% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, revelan que la responsabilidad individual y de equipo es adecuado, el 27,1% de los docentes presentan que la responsabilidad individual y de equipo es poco adecuado y un 22,4% de los docentes muestran que la responsabilidad individual y de equipo es muy adecuado.

Tabla 16
Niveles de las interacciones estimuladora

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	19	22,4%
	Adecuado	40	47,1%
	Muy adecuado	26	30,6%
	Total	85	100%

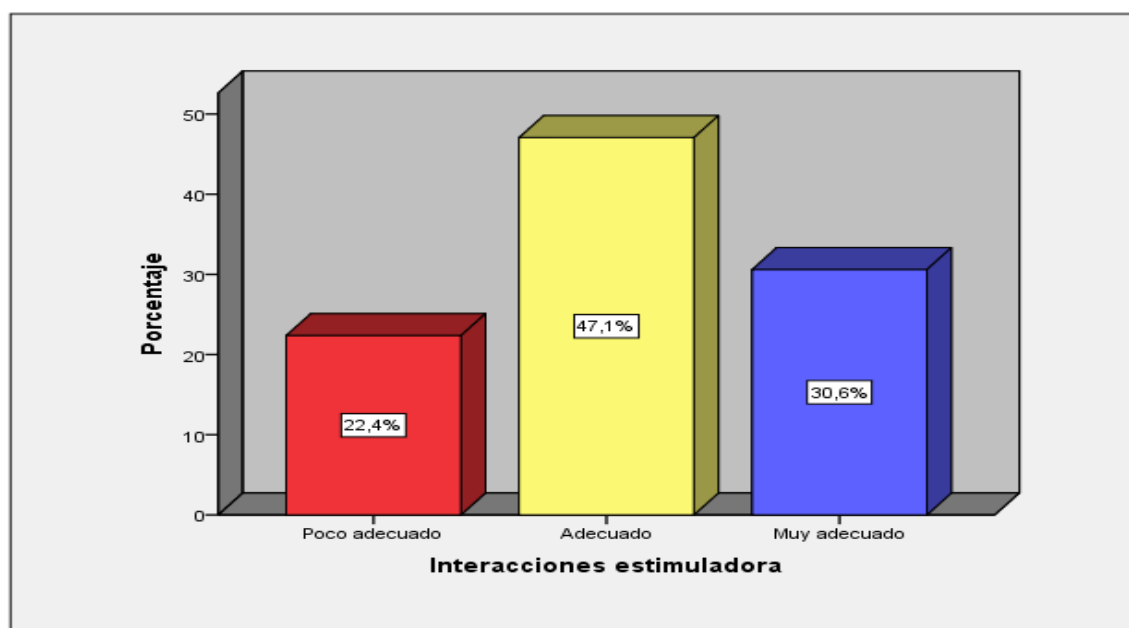


Figura 9. Niveles interacciones estimuladora.

En la tabla 16 y figura 9, el 47,1% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que las interacciones estimuladoras son adecuadas, el 30,6% de los docentes presentan que las interacciones estimuladoras son muy adecuadas y un 22,4% de los docentes precisan que las interacciones estimuladoras.

Tabla 17
Niveles de la gestión interna del equipo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	22	25,9%
	Adecuado	39	45,9%
	Muy adecuado	24	28,2%
	Total	85	100%

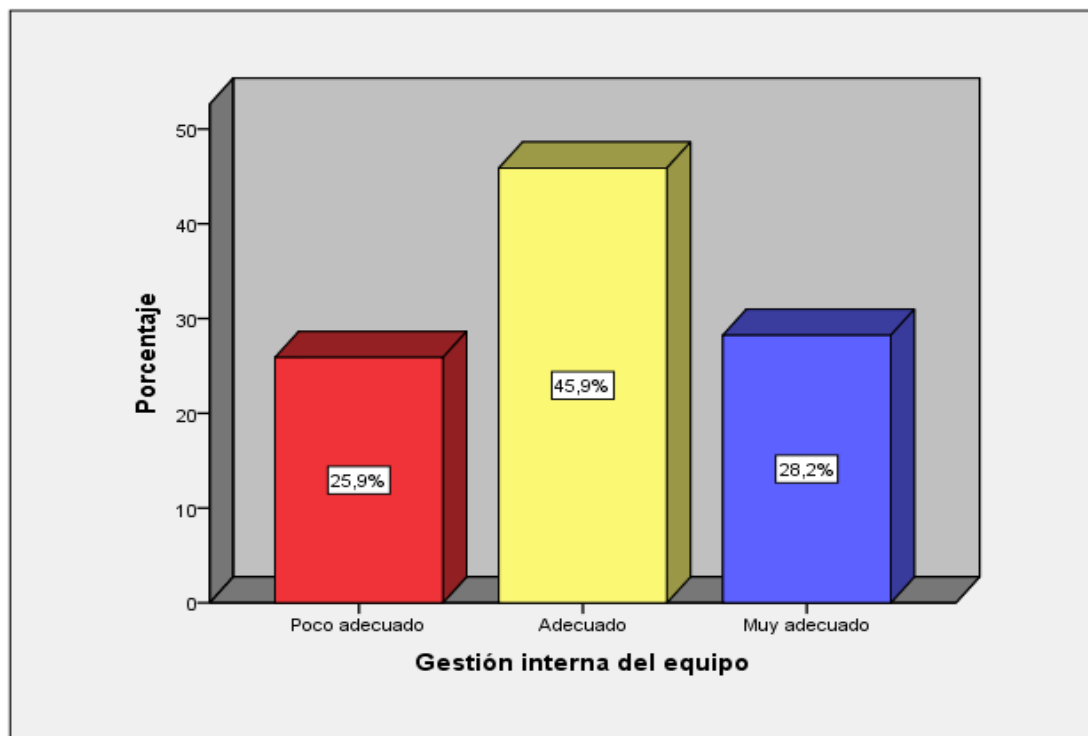


Figura 10. Niveles gestión interna del equipo.

En la tabla 17 y figura 10, el 45,9% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que la gestión interna del equipo es adecuada, el 28,2% de los docentes presentan que la gestión interna del equipo es muy adecuado y un 25,9% de los docentes indican que la gestión interna del equipo.

Tabla 18
Niveles evaluación del equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	24	28,2%
	Adecuado	50	58,8%
	Muy adecuado	11	12,9%
	Total	85	100%

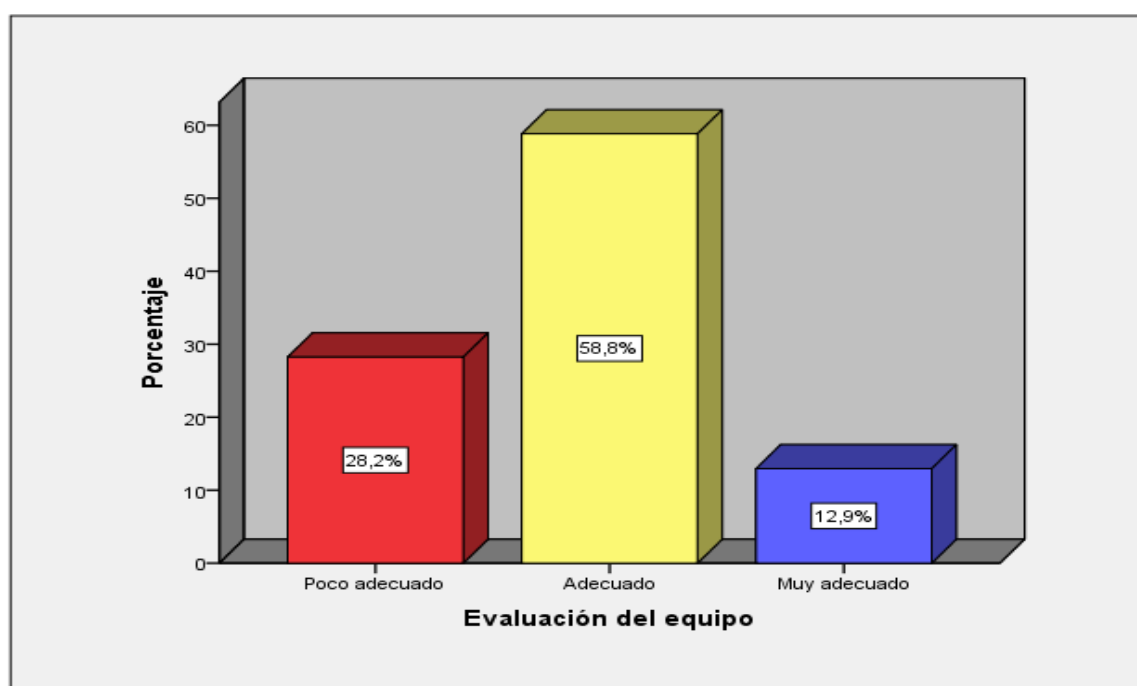


Figura 11. Niveles de la evaluación del equipo.

En la tabla 18 y figura 11, el 58,8% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, muestran que la evaluación del equipo es adecuada, el 28,2% de los docentes presentan que la evaluación del equipo es poco adecuada y un 12,9% de los docentes muestran que la evaluación del equipo es muy adecuada.

Tabla 19
Niveles de la variable clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	19	22,4%
	Adecuado	43	50,6%
	Muy adecuado	23	27,1%
	Total	85	100%

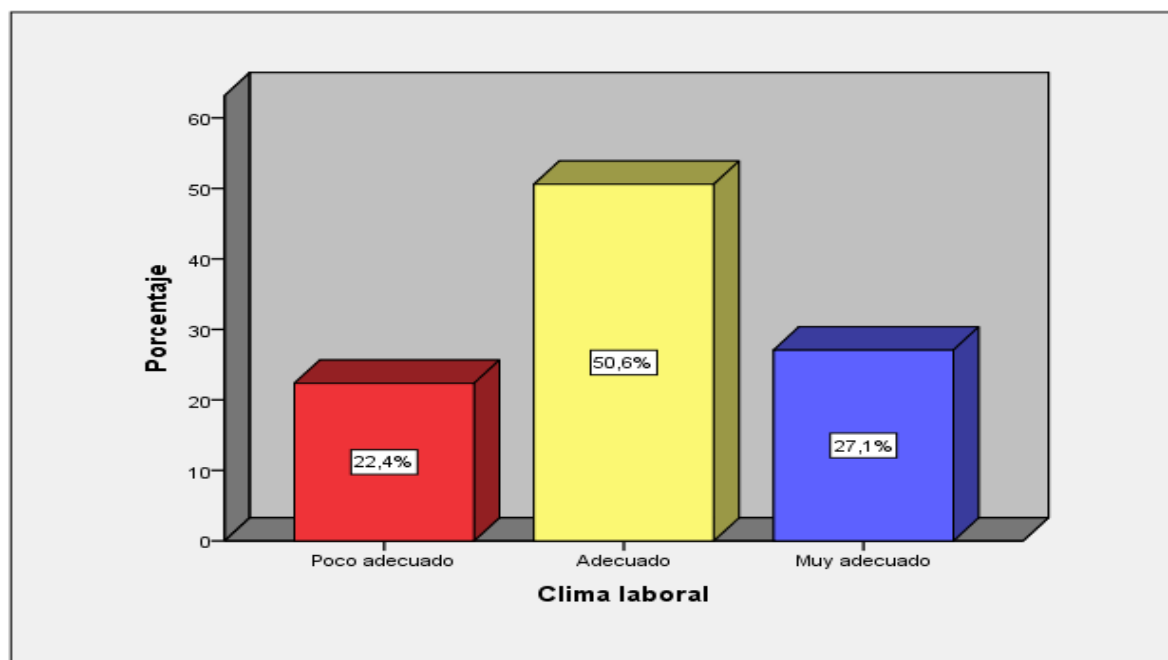


Figura 12. Niveles de clima laboral.

En la tabla 19 y figura 12, el 50,6% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, expresan que el clima laboral es adecuado, el 27,1% de los docentes presentan que el clima laboral es muy adecuado y un 22,4% de los docentes muestran que el clima laboral es poco adecuado.

Tabla 20
Niveles de la apertura a los cambios tecnológicos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	22	25,9%
	Adecuado	40	47,1%
	Muy adecuado	23	27,1%
	Total	85	100%

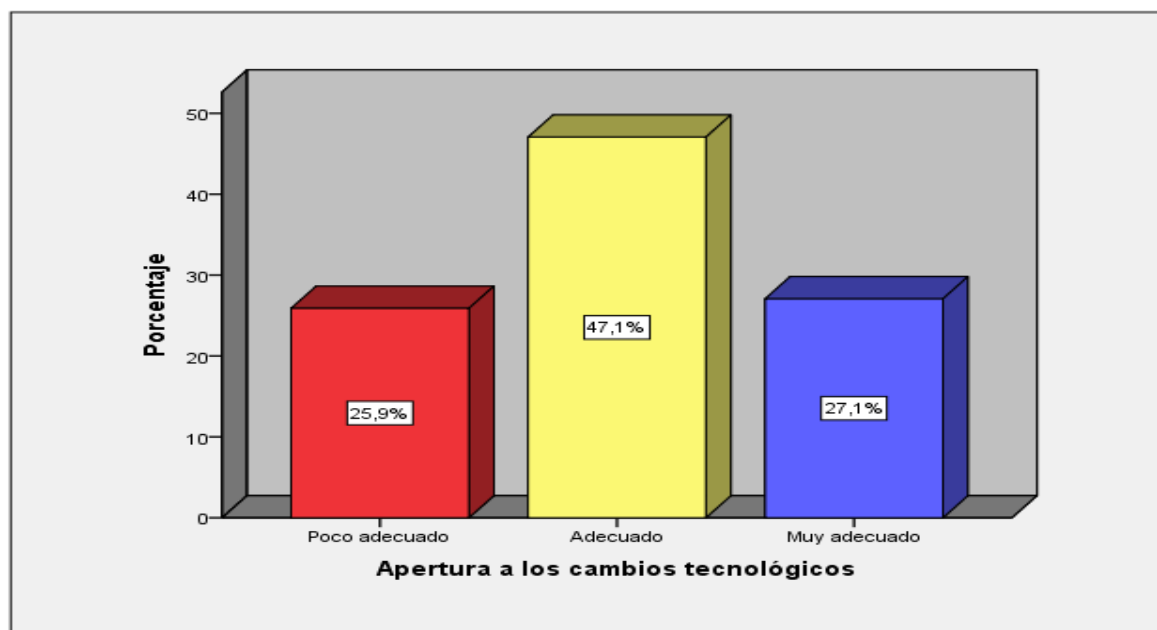


Figura 13. Niveles de la apertura a los cambios tecnológicos.

En la tabla 20 y figura 13, el 47,1% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, muestran que la apertura a los cambios tecnológicos es adecuada, el 27,1% de los docentes muy adecuado y un 25,9% de los docentes indican que la apertura a los cambios tecnológicos es muy adecuada.

Tabla 21
Niveles de los recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	17	20%
	Adecuado	44	51,8%
	Muy adecuado	24	28,2%
	Total	85	100%

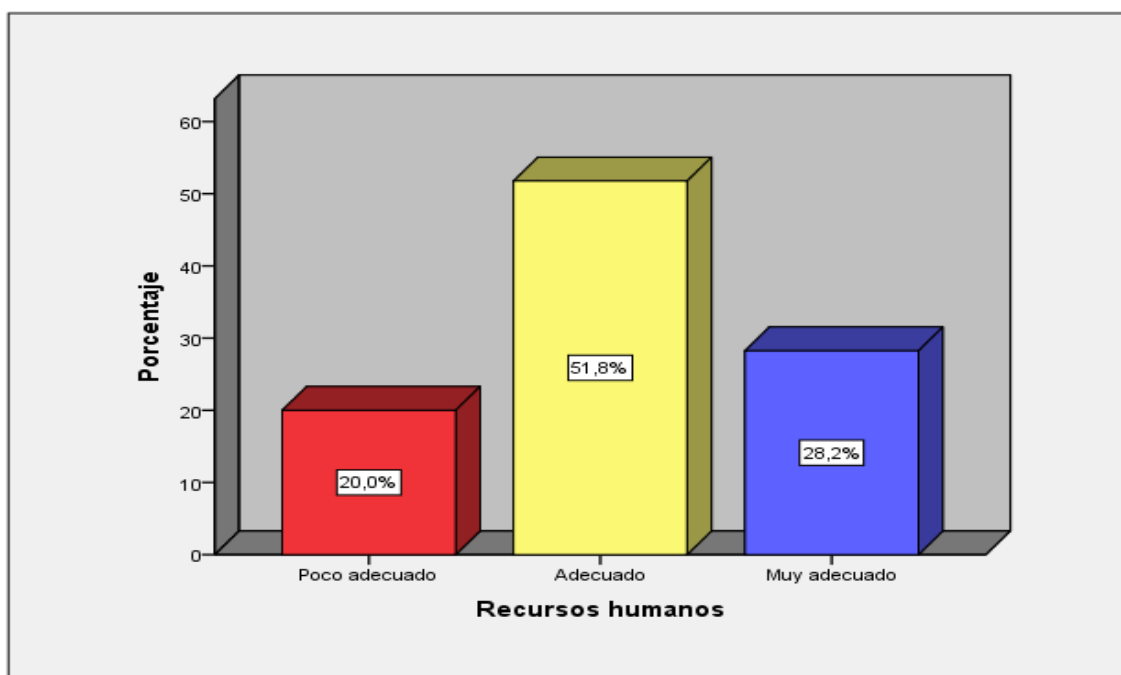


Figura 14. Niveles de los recursos humanos.

En la tabla 21 y figura 14, el 51,8% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que los recursos humanos son adecuado, el 28,2% de los docentes presentan que los recursos humanos muy adecuado y un 20% de los docentes precisan que los recursos humanos es poco adecuado.

Tabla 22
Niveles de la comunicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	17	20%
	Adecuado	44	51,8%
	Muy adecuado	24	28,2%
	Total	85	100%

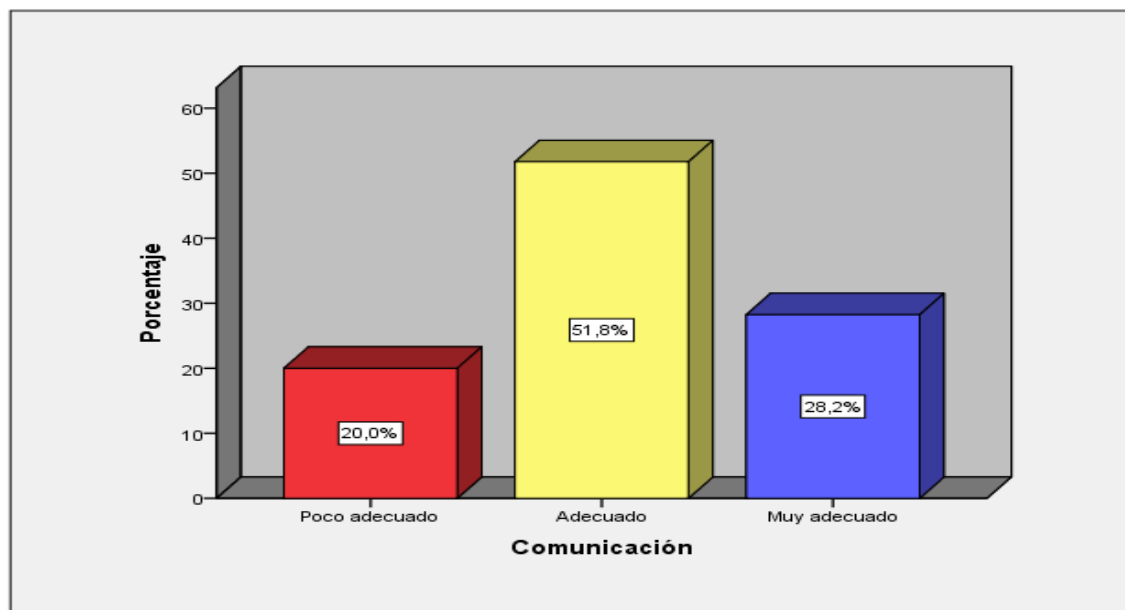


Figura 15. Niveles de la comunicación.

En la tabla 22 y figura 15, el 51,8% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que la comunicación es adecuada, el 28,2% de los docentes señalan que la comunicación es muy adecuada y un 20% de los docentes muestran que comunicación es poco adecuada.

Tabla 23
Niveles de motivación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	19	22,4%
	Adecuado	38	44,7%
	Muy adecuado	28	32,9%
	Total	85	100%

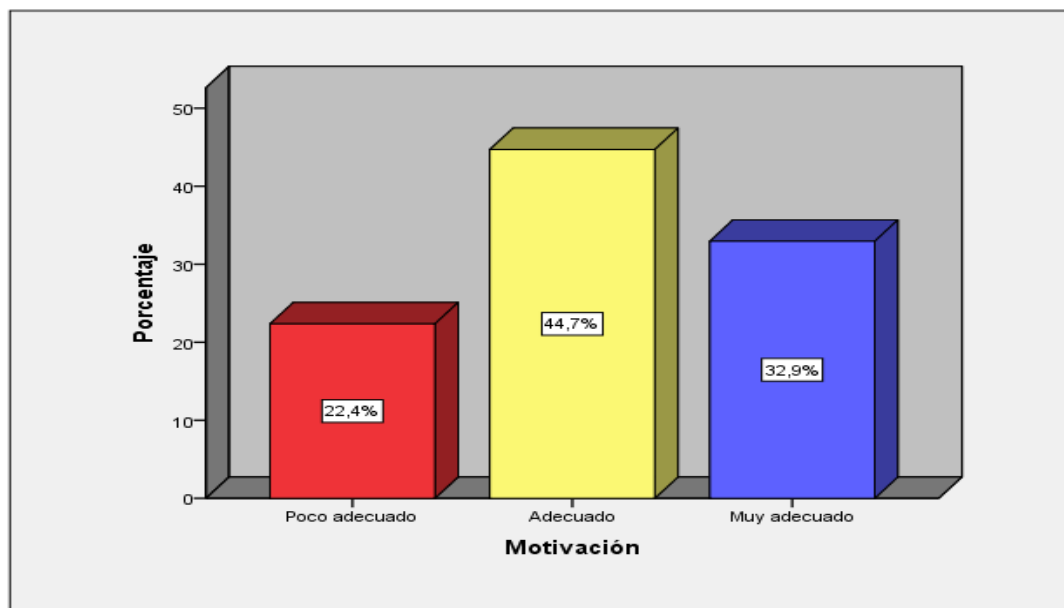


Figura 16. Niveles de la motivación.

En la tabla 23 y figura 16, el 44,7% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, expresan que la motivación es adecuada, el 32,9% de los docentes presentan que la motivación es muy adecuada y un 22,4% de los docentes expresan que la motivación es poco adecuada.

Tabla 24
Niveles de toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Poco adecuado	21	24,7%
	Adecuado	48	56,5%
	Muy adecuado	16	18,8%
	Total	85	100%

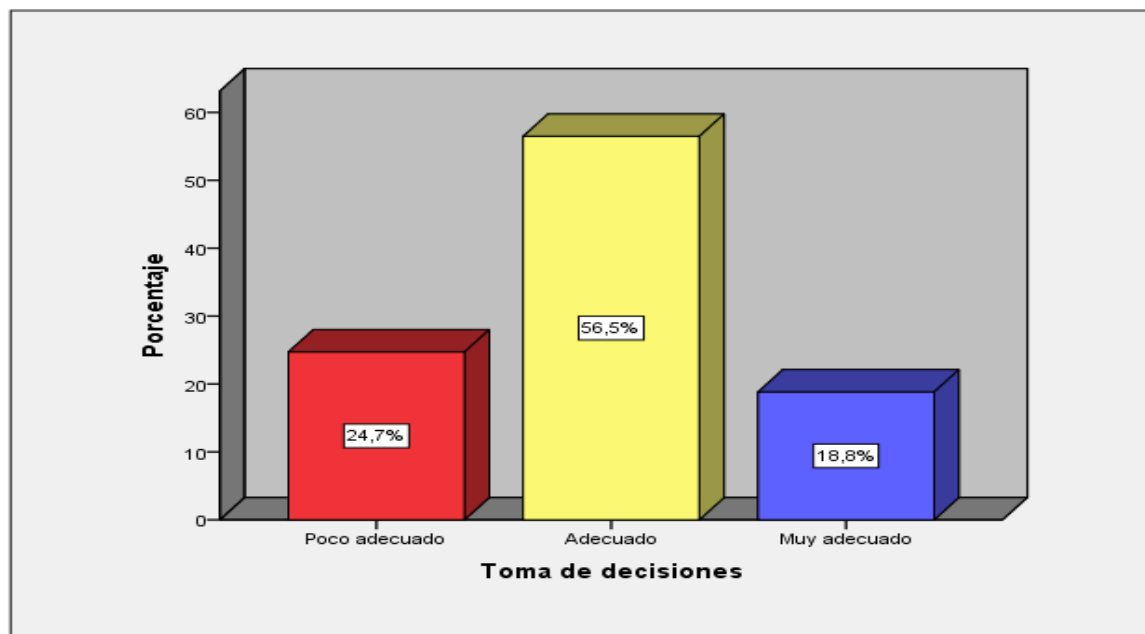


Figura 17. Niveles de toma de decisiones.

En la tabla 24 y figura 17, el 56,5% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que la toma de decisión es adecuada, el 24,7% de los docentes indican que la toma de decisiones es poco adecuado y un 18,8% de los docentes presentan que la toma de decisiones muy adecuado.

3.2. Resultados del análisis de los datos.

Hipótesis general

Para el primer paso del análisis de regresión logística ordinal (RLO) se tuvo la significación de la prueba de Chi – cuadrado del modelo, teniendo previamente las hipótesis de contraste de la siguiente manera:

H₁: El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre el clima laboral es significativamente explicativo.

H₀: El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre el clima laboral es no significativamente explicativo.

Tabla 25

Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis general

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	121,830			
Final	33,790	78,727	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En el resultado se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) por lo que hubo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre el clima laboral es significativamente explicativo.

En ese orden de ideas, el aporte de las medidas de los resúmenes del modelo de regresión logística ordinal complementa a la prueba previamente descrita. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 26

Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la variable clima laboral (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo.

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,334
Nagelkerke	,517
McFadden	,413

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del clima laboral depende el 51,7% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Liderazgo transformación y trabajo cooperativo) sobre la dependiente (Clima laboral) se plantearon las hipótesis de contraste:

- H₁: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.
- H₀: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo no influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Tabla 27

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

		Estimaciones de los parámetros							
		Estimación	Error tip.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%		
								Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Clima laboral = 1]	-2,337	,465	25,310	1	,000	-3,248	-1,427	
	[Clima laboral = 2]	1,185	,402	8,684	1	,003	,397	1,972	
Ubicación	[Liderazgo transformacional=1]	24,422	,000	.	1	.	-24,422	-24,422	
	[Liderazgo transformacional=2]	-1,012	,396	6,540	1	,011	-1,788	-,236	
	[Liderazgo transformacional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	
n	[Trabajo cooperativo=1]	-2,060	,640	10,370	1	,001	-3,313	-,806	
	[Trabajo cooperativo=2]	-,933	,463	4,063	1	,044	-1,840	-,026	
	[Trabajo cooperativo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observó que las dos variables independientes analizadas (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) influyen significativamente en el clima laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,003 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Cuando se vio la ubicación de la significancia, la variable liderazgo transformacional fue significativa solo en el nivel 2 (Nivel adecuado) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,011 < 0,05$). Para la variable trabajo en equipo se observó que hubo dos niveles significativos: 1 (Poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores de significación menores al nivel propuesto: $p=0,001 < 0,05$ y $p=0,044 < 0,05$ respectivamente. Esto quiere decir que la variable Liderazgo transformacional influye solamente en su nivel adecuado mientras que el trabajo en equipo lo hace en sus niveles poco adecuado y adecuado influyendo en los niveles poco adecuado y adecuado del clima laboral respectivamente. En términos de probabilidades $((\epsilon^\beta) \times 100$, donde $\epsilon = 2,71828$; $\beta =$ es la estimación

de cada nivel significativo de las variables), en base a la estimación de la tabla anterior, se tiene que la mayor incidencia se evidencia en el nivel adecuado del clima laboral con un 327,069% ($2,71828^{(1,185)} \times 100$), mientras que en el nivel deficiente solamente se muestra una influencia de 9,662% ($2,71828^{(-2,337)} \times 100$).

Con respecto al aporte predictivo de la incidencia, se tuvo que el nivel medio de la variable liderazgo transformacional aporta con un 36,349%, mientras que los niveles poco adecuado y adecuado de la variable trabajo en equipo aportaron con 12,745% y 39,337% respectivamente. Lo que confirma finalmente que el mejor predictor de las variables independientes fueron los dos niveles centrales, teniendo la máxima incidencia en el nivel adecuado de la variable clima laboral con un 327,069% de incidencia.

Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1.

Como en el caso anterior, nuevamente para el primer paso del análisis de regresión logística ordinal (RLO) se tuvo la significación de la prueba de Chi – cuadrado del modelo propuesto para el análisis, teniendo previamente las hipótesis de contraste de la siguiente manera:

H₁: El modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la apertura a los cambios tecnológicos es significativamente explicativo.

H₀: El modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la apertura a los cambios tecnológicos no es significativamente explicativo.

Tabla 28

Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1.

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	105,665			
Final	71,055	37,541	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En el resultado de la tabla anterior se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) por lo que hubo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la apertura a los cambios tecnológicos es significativamente explicativo.

En esa perspectiva, el aporte de las medidas de los resúmenes del modelo de regresión logística ordinal complementa a la prueba previamente descrita. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 29

Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la apertura a los cambios tecnológicos (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables Liderazgo transformacional y trabajo en equipo.

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,312
Nagelkerke	,438
McFadden	,208

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la apertura a los cambios tecnológicos depende el 43,8% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Liderazgo transformación y trabajo cooperativo) sobre la dependiente (Apertura a los cambios tecnológicos) se plantearon las hipótesis de contraste:

H₁: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

H₀: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo no influyen en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Tabla 30

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y trabajo en equipo sobre la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

		Estimaciones de los parámetros						
		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Apertura a los cambios tecnológicos = 1]	-1,673	,362	21,375	1	,000	-2,382	-,964
	[Apertura a los tecnológicos = 2]	,110	,330	,112	1	,738	-,537	,758
	[Liderazgo transformacional=1]	-1,824	,450	16,454	1	,000	-2,705	-,943
Ubicación	[Liderazgo transformacional=2]	,072	,345	,043	1	,835	-,605	,748
	[Liderazgo transformacional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Trabajo cooperativo=1]	-1,243	,474	6,872	1	,009	-2,172	-,314
	[Trabajo cooperativo=2]	-,219	,364	,361	1	,548	-,933	,495
	[Trabajo cooperativo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observó que las dos variables independientes analizadas (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) influyen significativamente en la apertura a los cambios tecnológicos, siendo significativas solamente para el nivel 1 (Poco adecuado) con un valor p igual a $0,000 < 0,05$, por lo tanto, el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Cuando se observó la ubicación de la significancia, la variable liderazgo transformacional fue significativa solo en el nivel 1 (Nivel poco adecuado) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$). Para la variable trabajo cooperativo se observó que hubo también un solo nivel significativo: 1 (Poco adecuado) con un valor de significación menor al nivel propuesto: $p=0,009 < 0,05$. Esto quiere decir que tanto la variable liderazgo transformacional como el trabajo cooperativo influye solamente en sus niveles poco adecuado y adecuado respectivamente influye directamente en el nivel adecuado de la apertura a los cambios tecnológico.

En términos de probabilidades ($(\epsilon^\beta) \times 100$, donde $\epsilon = 2,71828$; $\beta =$ es la estimación de cada nivel significativo de las variables), en base a la estimación de la tabla inmediata anterior, se tiene que la influencia en el nivel poco adecuado de la apertura a los cambio tecnológicos fue de un 18,768% ($2,71828^{(1,673)} \times 100$). Con respecto al aporte predictivo de la influencia, se tuvo que el nivel poco moderado de la variable liderazgo transformacional aportó un 16,138%, mientras que el nivel poco adecuado de la variable trabajo cooperativo aportó un 28,851%, siendo casi el doble del anterior. Lo que confirma finalmente que la influencia fue directa hacia el nivel poco adecuado a la apertura a los cambios tecnológicos, teniendo como mejor predictor al nivel poco adecuado del trabajo cooperativo con un aporte de 28,851%.

Hipótesis específica 2

Nuevamente para el primer paso del análisis de regresión logística ordinal (RLO) se tuvo la significación de la prueba de Chi – cuadrado del modelo propuesto para el análisis, teniendo previamente las hipótesis de contraste de la siguiente manera:

H₁: El modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre los recursos humanos es significativamente explicativo.

H₀: El modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre los recursos humanos no es significativamente explicativo.

Tabla 31

Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2.

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	167,268			
Final	37,358	129,911	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En el resultado de la tabla anterior se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) por lo que hubo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre los recursos humanos es significativamente explicativo.

En esa perspectiva, el aporte de las medidas de los resúmenes del modelo de regresión logística ordinal complementa a la prueba previamente descrita. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 32

Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de los recursos humanos (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo.

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,561
Nagelkerke	,657
McFadden	,429

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de los recursos humanos depende el 65,7% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) sobre la dependiente (Recursos humanos) se plantearon las hipótesis de contraste:

H₁: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

H₀: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo no influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Tabla 33

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

		Estimaciones de los parámetros						
		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Recursos humanos = 1]	-23,318	,501	2165,036	1	,000	-24,300	-22,336
	[Recursos humanos = 2]	-2,203	,485	20,654	1	,000	-3,153	-1,253
Ubicación	[Liderazgo transformacional=1]	-22,730	,000	.	1	.	-22,730	-22,730
	[Liderazgo transformacional=2]	-1,586	,449	12,462	1	,000	-2,466	-,705
	[Liderazgo transformacional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Trabajo cooperativo=1]	-1,520	,548	7,703	1	,006	-2,594	-,447
	[Trabajo cooperativo=2]	-,385	,474	,658	1	,417	-1,314	,545
	[Trabajo cooperativo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observó que las dos variables independientes analizadas (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) influye significativamente en los recursos humanos, siendo significativas para los niveles 1 (Poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Cuando se observó la ubicación de la significancia, la variable liderazgo transformacional fue significativa solo en el nivel 2 (Nivel adecuado) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$). Para la variable trabajo cooperativo se observó que hubo solo un nivel significativo: 1 (Poco adecuado) con un valor de significación menor al nivel propuesto: $p=0,006 < 0,05$. Esto quiere decir que la variable liderazgo transformacional influencia solamente en su nivel adecuado mientras que el trabajo cooperativo lo hace en su nivel poco adecuado influencia en los niveles poco adecuado y adecuado de los recursos humanos respectivamente.

Nuevamente, en términos de probabilidades ($(\epsilon^\beta) \times 100$, donde $\epsilon = 2,71828$ y $\beta =$ es la estimación de cada nivel significativo de las variables), en base a la estimación de la tabla anterior, se tuvo que la mayor influencia se evidencia en el nivel adecuado de los recursos humanos con un 11,047% ($2,71828^{(-2,203)} \times 100$), mientras que en el nivel poco adecuado se muestra una influencia muy baja de 7,467E-09% ($2,71828^{(-23,318)} \times 100$). Con respecto al aporte predictivo de la influencia, se tuvo que el nivel medio de la variable liderazgo transformacional aporta con un 20,474%, mientras que el nivel poco adecuado de la variable trabajo cooperativo aportó con 21,871%. Lo que confirma finalmente que los predictores de las variables independientes fueron el nivel central del liderazgo transformacional y el nivel Inferior de la variable trabajo cooperativo, teniendo mayor influencia en el nivel adecuado de los recursos humanos con un 11,047%.

Hipótesis específica 3

Nuevamente para el primer paso del análisis de regresión logística ordinal (RLO) se tuvo la significación de la prueba de Chi – cuadrado del modelo propuesto para el análisis, teniendo previamente las hipótesis de contraste de la siguiente manera:

H₁: El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la comunicación es significativamente explicativo.

H₀: El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la comunicación no es significativamente explicativo.

Tabla 34

Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 3.

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	138,998			
Final	63,859	75,139	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En el resultado de la tabla anterior se vio que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) por lo que hubo evidencia para rechazar

la hipótesis nula, afirmando que El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo sobre la comunicación es significativamente explicativo.

En esa perspectiva, el aporte de las medidas de los resúmenes del modelo de regresión logística ordinal complementa a la prueba previamente descrita. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 35

Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la comunicación (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo.

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,378
Nagelkerke	,432
McFadden	,227

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la comunicación depende el 43,2% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) sobre la dependiente (Comunicación) se plantearon las hipótesis de contraste:

H₁: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

H₀: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo no influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Tabla 36

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

		Estimaciones de los parámetros						
		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Comunicación = 1]	-4,060	,519	61,270	1	,000	-5,076	-3,043
	[Coimunicación = 2]	-1,115	,375	8,836	1	,003	-1,850	-,380
Ubicación	[Liderazgo transformacional=1]	-3,378	,524	41,515	1	,000	-4,406	-2,350
	[Liderazgo transformacional=2]	-1,143	,377	9,205	1	,002	-1,882	-,405
	[Liderazgo transformacional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Trabajo cooperativo=1]	-1,608	,499	10,382	1	,001	-2,586	-,630
	[Trabajo cooperativo=2]	-,801	,400	4,016	1	,045	-1,585	-,018
	[Trabajo cooperativo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observó que las dos variables independientes analizadas (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) inciden significativamente en la comunicación, siendo significativas para los niveles 1 (poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,003 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto, El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Cuando se observó la ubicación de la significancia, la variable liderazgo transformacional fue significativa tanto para el nivel 1 (Poco adecuado) como para el nivel 2 (Nivel adecuado) con valores p menores que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$ y $p=0,002 < 0,05$ respectivamente). Para la variable liderazgo transformacional se observó que también hubo niveles significativos para dos categorías: 1 (Poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores de significación menores al nivel propuesto: $p=0,001 < 0,05$ y $p=0,045 < 0,05$ respectivamente. Esto quiere decir que la incidencia tanto de la variable liderazgo transformacional como el trabajo cooperativo se da en dos niveles, teniendo un buen nivel predictor sobre la comunicación en sus categorías: poco adecuado y adecuado.

Nuevamente, en términos de probabilidades ($(\epsilon^\beta) \times 100$, donde $\epsilon = 2,71828$ y $\beta =$ es la estimación de cada nivel significativo de las variables), en base a la estimación de la tabla inmediata anterior, se tuvo que la mayor incidencia se evidenció en el nivel adecuado de la comunicación con un 32,792% ($2,71828^{(-1,115)} \times 100$), mientras que en el nivel poco adecuado se muestra una influencia adecuado de 1,725% ($2,71828^{(-4,060)} \times 100$). Con respecto al aporte predictivo en la incidencia, se tuvo que el nivel adecuado de la variable liderazgo transformacional aporta con un 31,886% y el nivel poco adecuado aportó un 3,412%. El aporte de la variable liderazgo transformacional evidenció un 44,888 del nivel adecuado y un 20,029% del nivel poco adecuado.

Lo que confirma finalmente que los mayores predictores de las variables independientes fueron los niveles adecuado del liderazgo transformacional (31,886%) y adecuado del trabajo cooperativo (44,888%) evidenciando mayor influencia en el nivel adecuado de la comunicación con un 32,792%.

Hipotesis específica 4

Nuevamente para el primer paso del análisis de regresión logística ordinal (RLO) se tuvo la significación de la prueba de Chi – cuadrado del modelo propuesto para el análisis, teniendo previamente las hipótesis de contraste de la siguiente manera:

H₁: El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la motivación es significativamente explicativo.

H₀: El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la motivación no es significativamente explicativo.

Tabla 37

Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 3.

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	127,998			
Final	65,859	76,139	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En el resultado de la tabla anterior se vio que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) por lo que hubo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que El modelo de regresión para las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo sobre la motivación es significativamente explicativo.

En esa perspectiva, el aporte de las medidas de los resúmenes del modelo de regresión logística ordinal complementa a la prueba previamente descrita. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 38

Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la motivación (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y trabajo cooperativo.

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,326
Nagelkerke	,610
McFadden	,379

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual

se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la motivación depende el 61% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) sobre la dependiente (motivación) se plantearon las hipótesis de contraste:

H₁: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

H₀: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo no influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Tabla 39

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

		Estimaciones de los parámetros						
		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Motivación = 1]	-4,060	,519	61,270	1	,000	-5,076	-3,043
	[Motivación = 2]	-1,115	,375	8,836	1	,001	-1,850	-,380
Ubicación	[Liderazgo transformacional=1]	-3,378	,524	41,515	1	,000	-4,406	-2,350
	[Liderazgo transformacional=2]	-1,143	,377	9,205	1	,002	-1,882	-,405
	[Liderazgo transformacional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Trabajo cooperativo=1]	-1,608	,499	10,382	1	,001	-2,586	-,630
	[Trabajo cooperativo=2]	-,801	,400	4,016	1	,045	-1,585	-,018
	[Trabajo cooperativo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observó que las dos variables independientes analizadas (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) inciden significativamente en la motivación, siendo significativas para los niveles 1 (poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,001 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto, El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Cuando se observó la ubicación de la significancia, la variable liderazgo transformacional fue significativa tanto para el nivel 1 (Poco adecuado) como para el nivel 2 (Nivel adecuado) con valores p menores que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$ y $p=0,002 < 0,05$ respectivamente). Para la variable liderazgo transformacional se observó que también hubo niveles significativos para dos categorías: 1 (Poco adecuado) y 2 (Adecuado) con valores de significación menores al nivel propuesto: $p=0,001 < 0,05$ y $p=0,045 < 0,05$ respectivamente. Esto quiere decir que la incidencia tanto de la variable liderazgo transformacional como el trabajo cooperativo se da en dos niveles, teniendo un buen nivel predictor sobre la motivación en sus categorías: poco adecuado y adecuado.

Nuevamente, en términos de probabilidades ($(\epsilon^\beta) \times 100$, donde $\epsilon = 2,71828$ y $\beta =$ es la estimación de cada nivel significativo de las variables), en base a la estimación de la tabla inmediata anterior, se tuvo que la mayor influencia se evidenció en el nivel adecuado de la motivación con un 32,792% ($2,71828^{(-1,115)} \times 100$), mientras que en el nivel poco adecuado se muestra una influencia adecuado de 1,725% ($2,71828^{(-4,060)} \times 100$). Con respecto al aporte predictivo en la influencia, se tuvo que el nivel adecuado del variable liderazgo transformacional aporta con un 31,886% y el nivel poco adecuado aportó un 3,412%. El aporte de la variable liderazgo transformacional evidenció un 44,888 del nivel adecuado y un 20,029% del nivel poco adecuado.

Lo que confirma finalmente que los mayores predictores de las variables independientes fueron los niveles adecuado del liderazgo transformacional (31,886%) y adecuado del trabajo cooperativo (44,888%) evidenciando mayor influencia en el nivel adecuado de la motivación con un 32,792%.

Hipótesis específica 5.

Como en el caso anterior, nuevamente para el primer paso del análisis de regresión logística ordinal (RLO) se tuvo la significación de la prueba de Chi – cuadrado del modelo propuesto para el análisis, teniendo previamente las hipótesis de contraste de la siguiente manera:

H₁: El modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la toma de decisiones es significativamente explicativo.

H₀: El modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la toma de decisiones no es significativamente explicativo.

Tabla 40

Tabla de clasificación de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1.

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	105,665			
Final	71,055	37,541	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En el resultado de la tabla anterior se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) por lo que hubo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo sobre la toma de decisiones es significativamente explicativo.

En esa perspectiva, el aporte de las medidas de los resúmenes del modelo de regresión logística ordinal complementa a la prueba previamente descrita. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 41

Tabla de resumen del modelo de los resultados obtenidos para la predicción de la toma de decisiones (Pseudo R-Cuadrado) a partir de las variables liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo.

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,341
Nagelkerke	,421
McFadden	,234

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la toma de decisiones depende el 43,8% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Liderazgo transformación y trabajo cooperativo) sobre la dependiente (Toma de decisiones) se plantearon las hipótesis de contraste:

H₁: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

H₀: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo no influyen en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Tabla 42

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide la predicción del liderazgo transformacional y trabajo en equipo sobre la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Estimaciones de los parámetros								
		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
						Límite inferior		Límite superior
Umbral	[Toma de decisiones = 1]	-1,673	,362	21,375	1	,000	-2,382	-,964
	[Toma de decisiones = 2]	,110	,330	,112	1	,738	-,537	,758

Ubicación	[Liderazgo transformacional=1]	-1,824	,450	16,454	1	,000	-2,705	-,943
	[Liderazgo transformacional=2]	,072	,345	,043	1	,835	-,605	,748
	[Liderazgo transformacional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Trabajo cooperativo=1]	-1,243	,474	6,872	1	,009	-2,172	-,314
	[Trabajo cooperativo=2]	-,219	,364	,361	1	,548	-,933	,495
	[Trabajo cooperativo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observó que las dos variables independientes analizadas (Liderazgo transformacional y trabajo cooperativo) influyen significativamente en la toma de decisiones, siendo significativas solamente para el nivel 1 (Poco adecuado) con un valor p igual a $0,000 < 0,05$, por lo tanto, el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Cuando se observó la ubicación de la significancia, la variable liderazgo transformacional fue significativa solo en el nivel 1 (Nivel poco adecuado) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$). Para la variable trabajo cooperativo se observó que hubo también un solo nivel significativo: 1 (Poco adecuado) con un valor de significación menor al nivel propuesto: $p=0,009 < 0,05$. Esto quiere decir que tanto la variable liderazgo transformacional como el trabajo cooperativo influye solamente en sus niveles poco adecuado y adecuado respectivamente influye directamente en el nivel adecuado de la toma de decisiones.

En términos de probabilidades ($(\epsilon^\beta) \times 100$, donde $\epsilon = 2,71828$; $\beta =$ es la estimación de cada nivel significativo de las variables), en base a la estimación de la tabla inmediata anterior, se tiene que la influencia en el nivel poco adecuado de la apertura a los cambio tecnológicos fue de un 18,768% ($2,71828^{(1,673)} \times 100$). Con respecto al aporte predictivo de la influencia, se tuvo que el nivel poco moderado de la variable liderazgo transformacional aportó un 16,138%, mientras que el nivel poco adecuado de la variable trabajo cooperativo aportó un 28,851%, siendo casi el doble del anterior. Lo que confirma finalmente que la influencia fue directa hacia el nivel poco adecuado a la toma de

decisiones, teniendo como mejor predictor al nivel poco adecuado del trabajo cooperativo con un aporte de 28,851%.

IV. Discusión

Se arribó a los siguientes resultados descriptivos el 54,1% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que el liderazgo transformacional es adecuado, el 55,3% de los docentes señalan que el trabajo cooperativo es adecuado y el 50,6% de los docentes expresan que el clima laboral es adecuado. Asimismo se concluyó en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del clima laboral depende el 51,7% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Por lo tanto, hay una coincidencia con la tesis de Párraga y Bartolo (2014) concluyó que existe una correlación positiva muy fuerte y significativa (0,959) y el p-valor= .001 < .05, entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio.

También se asemeja con la tesis Arnaldo (2016) como conclusión demostró que la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión y la comunicación; se relaciona directa y significativamente con la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015.

Continuando hay una semejanza con la tesis de Shardin (2016) quien concluyó el desempeño docente es explicado por la motivación laboral y el trabajo cooperativo en un 97.4 % en los docentes de las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015, el grado de la influencia del trabajo cooperativo en el desempeño docente es mayor que la motivación laboral.

Sin embargo, se basó a la teoría de Lussier y Achua (2014) dijo: “los líderes transformacionales influyen en sus empleados para realizar cambios de intereses personales y colectivos. Los líderes transformacionales utilizan carisma, poder de inspirar y motivar “(p.348), también a la teoría de Johnson, Johnson y Holubec (1999) la cooperación supone plantear estructuras de aprendizaje donde hay un cambio sustancial en las formas de interacción, compartir tareas entre todos contribuye al logro

de una meta común al equipo. El aprendizaje personal se conseguirá solo si todos y cada uno de los miembros lo han conseguido también. Asimismo, considero a la teoría de Martín (2000) sostuvo que: Es el resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de la organización, en un marco próximo determinado (contexto interno) y un marco socioeducativo externo, fundamentado en una estructura y un proceso en el que la planificación resulta determinante. (p. 113)

En la hipótesis específica 1, se arribó que en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la apertura a los cambios tecnológicos depende el 43,8% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. Hay una similitud con la tesis de Castro (2015) concluyó que la autopercepción de la directora las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan más son: influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, el directivo tiene una alta estimación porque se califica con la escala mayor de 5 (siempre), en estas dimensiones. Lo anterior significa, que la directiva se considera que es admirada, respetada por sus seguidores y que comparte con ella sus principios éticos y morales; la directora de esta institución educativa percibe también que motiva a sus docentes y que a través de su optimismo les infunde entusiasmo dentro de la institución; además ella considera que desarrolla frente a las dificultades la creatividad e innovación. Asimismo se basó a la teoría de (Bowers y Taylor, citados en Tamayo & Traba 2010) definieron: “La decisión por parte de la dirección de hacer uso de nuevos recursos o nuevos equipos con la finalidad de facilitar o mejorar el trabajo de sus empleados” (p. 34).

Hipótesis específica 2, concluyó en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de los recursos humanos depende el 65,7% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl

Porras Barrenechea Callao 2017. Hay una coincidencia con la tesis de Hilario (2012) concluyó que el empleo de las estrategias de aprendizaje cooperativo mejora significativamente la calidad de la práctica pedagógica de los docentes del área de matemática del nivel secundario de la Institución Educativa “Señor de la Soledad” Huaraz, Región Ancash en el año 2011, por haberse obtenido la nota promedio del pre-test menor que la nota promedio del post-test: $13,8000 < 18,3545$ y la evidencia de las pruebas estadísticas. Por lo tanto, consideró la teoría de (Bowers y Taylor, citados en Tamayo & Traba 2010) definieron: “Referido a toda atención por parte de la gerencia hacia el cuidado y satisfacción de las necesidades de sus colaboradores. Entre ellas, están el desarrollo, remuneraciones y beneficios, capacitación, bienestar, línea de carrera, entre otros” (p. 37).

Hipótesis específica 3, en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la comunicación depende el 43,2% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. Hay una similitud con la tesis de Villalón (2014) se obtuvo que la Comunidad Educativa del Colegio Simón Bolívar necesitó una identidad y un propósito claro. Se demostró que es necesario que existan factores que faciliten la comunicación entre sus miembros, elemento principal para el éxito de cualquier organización human. También se basó se basó a la teoría de (Bowers y Taylor, citados en Tamayo & Traba 2010) definieron: “Se basa en los medios de comunicación existentes en la organización, también a la facilidad que tienen los empleados de ser escuchados por sus superiores” (p. 38).

Hipótesis específica 4, se arribó en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la motivación depende el 61% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. También hay una coincidencia con la tesis de Trujillo (2013)

concluyó que el aprendizaje cooperativo es un instrumento valioso en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la lengua, puesto que permite a los estudiantes intercambiar sus propias experiencias verbales en la comprensión de los textos. Segundo: Se comprueba que el método cooperativo como herramienta metodológica es imprescindible en la enseñanza de toda lengua ya que permite el desarrollo de destrezas comunicativas. Se consideró a la teoría de (Bowers y Taylor, citados en Tamayo & Traba 2010) definieron: “Las condiciones que llevan a los empleados a trabajar dentro de la organización, ya sea por un deseo o necesidad o la existencia de una meta u objetivo” (p. 38).

Hipótesis específica 5, se arribó que en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la toma de decisiones depende el 42,1% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. Hay una similitud con la tesis de Ruiz (2013) concluyó que la actividad cooperativa es más motivante que la individual y la competitiva, pues todos tienen que aportar. El resultado depende de todos y cada uno de los miembros del grupo y nadie se siente inútil. La metodología empleada de corte cooperativo, aunque resulta motivadora en términos generales para el alumnado, lo hace en mucha mayor medida en los grupos de enseñanza obligatoria. Consideró la teoría de (Bowers y Taylor, citados en Tamayo & Traba 2010) definieron: “La percepción sobre el proceso de toma de decisiones y al grado de involucramiento que tienen los colaboradores en este proceso” (p. 38).

V. Conclusiones

Primera: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 51,7%.

Segunda: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con el 43,8%.

Tercera: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 65,7%.

Cuarta: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 43,2%.

Quinta: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 61%.

Sexta: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 42,1%.

VI. Recomendaciones

Primero:

Como se ha podido concluir que: El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 51,7%, se sugiere realizar un taller de Fortalecimiento en el clima laboral en donde el objetivo general será sensibilizar a los directivos y docentes en los valores de empatía, solidaridad y respeto, capacitar en estrategias de trabajo en equipo y su importancia las relaciones interpersonales.

Segundo.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con el 43,8%, se sugiere el compromiso del director para gestionar capacitaciones a los docentes en las tecnologías educativas para que se involucre en sus sesiones de aprendizaje la utilización de los tics, realizar espacios de interaprendizaje en la institución educativa.

Tercero.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en los recursos humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 65,7% se recomienda a los directivos, desarrollar estrategias que permitan una mejor administración de los recursos humanos y financieros, de acuerdo al contexto, puesto que con una mejor conducción se logrará cambios que, por otra parte, son necesarios para el crecimiento y la evolución de cualquier actividad que la institución realiza.

Cuarto.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 43,2% se observa que los directivos son líderes punitivos, no realizan reuniones para la evaluación de cierre de cada bimestre, no hay actos cívicos, por lo tanto no pueden convertirse en gestores del cambio, porque no son capaces de manejar grupos ni organizar actividades que contribuyan con los objetivos de la institución, por lo que se recomienda a los directores promover un liderazgo democrático, con una dirección escolar capaz de ejercer un liderazgo efectivo en el ámbito de la comunidad educativa, asimismo se refleja

en los resultados, el cumplimiento de normas para mejorar la calidad educativa, ya que de esta manera, se tendrá un ambiente favorable, organizado en el trabajo, con miras a conseguir metas académicas.

Quinto

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 61%. En la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, se refleja una mala praxis administrativa que se refleja de manera dañina en el clima institucional que termina afectando de forma directa a los docentes y a los estudiantes, por lo que se recomienda a los directores que brinden un ambiente laboral adecuado para los docentes y los estudiantes, cuidando el talento humano para que las habilidades de los docentes se aprovechen al máximo en beneficio de los procesos educativos, esta experiencia de intercambio de saberes entre colegas solo se puede dar y resultar productivo cuando se le brinda un espacio adecuado, un trato respetuoso y una valoración a su trabajo.

Sexto.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 42,1%. En la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, se muestran que en los últimos cuatro años no existen capacitaciones para los docentes de parte del ministerio de educación, por lo cual se recomienda a los directivos promover las réplicas para el desarrollo de experiencias personales y profesional de cada uno de los docentes que forman parte de la institución, con la finalidad de hacer un trabajo colaborativo. Enfatizando que es un requisito indispensable contar con un ambiente laboral adecuado para que los procesos de enriquecimiento pedagógico se puedan concretar.

VII. Propuesta



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Proyecto de innovación/mejoramiento

**Fortaleciendo el clima laboral de la
Institución Educativa “Raúl Porras**

Autora:

Mg. Carmen Luz Coronel Alva

Asesora:

Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

Lima - 2018

Título

1. Datos de identificación:

Título del proyecto: Taller: Fortaleciendo el clima laboral de una institución pública.		
Nombre del ámbito de atención: I.E. "Raúl Porras Barrenechea"		
Región: Callao	Provincia: Callao	Localidad: distrito de Carmen de la Legua

2. Financiamiento:

Monto total:	1,600.00
---------------------	-----------------

3. Beneficiarios

Directos: Directores y docentes de la institución educativa Raúl Porras Barrenechea.	Indirectos: Padres de familia y estudiantes de la institución educativa Raúl Porras Barrenechea.
--	--

4. Justificación

El clima laboral, se ha considerado muy importante en los últimos tiempos a nivel mundial, el trato a los trabajadores y el ámbito en donde los individuos se desempeñan profesionalmente, ya que es ahí donde adquieren compromisos, comparten y se adaptan a la estructura, culturas, políticas y trabajo general de la organización, interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con los objetivos pronosticados, enmarcados en el compromiso organizacional para cumplir con las normas construidas a fin de lograr con sus objetivos.

En el Perú la “Clave” para alcanzar un clima organizacional adecuado es tener la claridad de hacia dónde va la compañía y comunicar eso a las personas. La adecuada gestión de un buen clima organizacional dentro de un empresa, ya no solo debe traducirse en la satisfacción de los trabajadores sino que también tiene que ver con cómo la gente se siente comprometida con su ambiente de trabajo más allá de responsabilidades de su cargo, señaló Paula Szeinman, Líder de Clima Organizacional y Capacitación de HayGroup Perú. Diario Gestión.

Martín (2005) precisó: “el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización”. (p. 26)

Según los enfoques expuestos es posible trazar tres aspectos primordiales en la composición del clima organizacional, de un lado, las condiciones estructurales de la organización, de otro lado, las percepciones que los sujetos tienen de la organización y las relaciones que se establecen entre los sujetos que interactúan en la organización. Estos tres aspectos están entrelazados, interactúan entre sí y su resultante puede ser positivo o negativo para la organización y sus miembros.

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) sostuvieron que:

Es el resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de la organización, en un marco próximo determinado (contexto interno) y un marco

socioeducativo externo, fundamentado en una estructura y un proceso en el que la planificación resulta determinante. (p. 113)

Estos primeros elementos conceptuales ponen de relieve la interacción humana en el contexto interno y externo de la organización. Como veremos más adelante la interacción de los miembros de la organización y sus percepciones son factores esenciales del clima institucional u organizacional. Además, hay que señalar que clima institucional es uno de los factores determinantes para la gestión eficaz de las instituciones, asimismo también contribuye a la adaptación y cambio organizacional.

El taller: Fortaleciendo el clima laboral de una institución pública, se ha organizado en función de las características encontradas en la institución educativa Raúl Porras Barrenechea, con el fin de optimizar las relaciones entre la comunidad educativa, tomando como base fundamental a Martín (2000, p.104) enfatizó que “el clima o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio”.

Al respecto Ibáñez (2002) sostuvo que “el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima”. En lo expresado por este autor se evidencia que el clima institucional tiene una relación dinámica con la cultura institucional que se configura en cada institución. (p. 187)

El ambiente donde las personas desempeñan su labor diariamente, el trato que un directivo puede tener con sus empleados, la relación entre las personas de la organización e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos factores van conformando lo que llamamos clima institucional.

5. Diagnóstico

Al analizar la encuesta realizada a los docentes de la institución educativa sobre el clima laboral los resultados fueron el 50,6% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao, expresan que la clima laboral es adecuado, el 27,1% de los docentes presentan que el clima laboral es muy adecuado y un 22,4% de los docentes muestran que el clima laboral es poco adecuado, en tal sentido, se considera que el nivel del clima laboral percibida por los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea predomina el nivel adecuado

A continuación, se presenta la descripción detallada de los resultados antes mencionados.

Respecto a la dimensión cambios tecnológicos:

La predominancia en la dimensión cambios tecnológicos es adecuado, es decir, el 47,1% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, muestran que la apertura a los cambios tecnológicos es adecuada, el 27,1% de los docentes muy adecuado y un 25,9% de los docentes indican que la apertura a los cambios tecnológicos es muy adecuado.

Respecto a la dimensión recursos humanos:

La predominancia en la dimensión recursos humanos es adecuado, es decir, el 51,8% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que los recursos humanos son adecuado, el 28,2% de los docentes presentan que los recursos humanos muy adecuado y un 20% de los docentes precisan que los recursos humanos es poco adecuado.

Respecto a la dimensión comunicación:

La predominancia en la dimensión comunicación es adecuado, es decir, el 51,8% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que la comunicación es adecuada, el 28,2% de los docentes señalan que la comunicación es muy adecuado y un 20% de los docentes muestran que comunicación es poco adecuado.

Respecto a la dimensión motivación:

La predominancia en la dimensión motivación es adecuado, es decir, el 44,7% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, expresan que la motivación es adecuada, el 32,9% de los docentes presentan que la motivación es muy adecuada y un 22,4% de los docentes expresan que la motivación es poco adecuado.

Respecto a la dimensión toma de decisiones:

La predominancia en la dimensión toma de decisiones es adecuado, es decir, el 56,5% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que la toma de decisión es adecuada, el 24,7% de los docentes indican que la toma de decisiones es poco adecuado y un 18,8% de los docentes presentan que la toma de decisiones muy adecuado.

Adjunto al final del documento (Anexo 1)

Árbol de problemas y objetivos.

6. El problema:

En la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea está pasando por situaciones difíciles, el clima laboral es lo que afecta las relaciones de la comunidad educativa, esto se debe a no tener un líder democrático que respete las opiniones de los docentes, la falta de reuniones, de mantener una comunicación asertiva entre los miembros de la institución educativa no favorece las relaciones personales; el cual trae como consecuencia la inasistencia en las diferentes actividades programadas en la institución educativa, es decir la ausencia de los directivos y docentes en la participación directa e indirecta de las actividades.

La poca participación y el desinterés que se evidencia en las diversas actividades de la comunidad raulina recae en los alumnos y padres de familia.

Ante esta problemática institucional se requiere que los directivos planifiquen actividades de sensibilización y capacitaciones que contribuyen a mejorar el clima institucional, desde la comunicación asertiva, buena motivación y toma de decisiones.

7. Impacto del proyecto en los beneficiarios directos e indirectos

beneficiarios directos	<p>Taller: Fortaleciendo el clima laboral de una institución pública específicamente en la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea ubicado en el distrito de Carmen de la Legua – Reynoso – Callao, constituido por un total de cuatro directivos y 85 docente. Una gestión efectiva y un liderazgo eficaz trae como consecuencia un buen clima institucional, el cual involucra una comunicación asertiva.</p> <p>Los docentes tienen que realizar trabajos en conjunto para el bienestar de la comunidad educativa.</p>
beneficiarios indirectos	<p>Serán beneficiarios indirectos del presente taller los estudiantes y los padres de familia. Se realizará escuelas de familia donde los padres podrán fortalecer su labor como padres en el trinomio docente-padres-estudiantes para contribuir en la educación integral de sus hijos.</p> <p>Los estudiantes se beneficiarán del taller recibiendo orientación y estrategias para asimilar las enseñanzas de los docentes y enfrentar a los desafíos de la vida.</p>

8. Objetivos

Objetivo General	Objetivos Específicos	
Desarrollar jornadas de capacitación para mejorar el clima laboral entre los directivos y docentes.	1	Sensibilizar a los directivos y docentes en los valores de empatía, solidaridad y respeto.

	2	Capacitar a los docentes en estrategias de trabajo en equipo y su importancia las relaciones interpersonales.
	3	Capacitar a los padres de familia en la importancia de involucrarse en la educación de sus hijos y contribuir en su educación integral.

9. Resultados esperados

Objetivo específico asociado		Descripción Resultado Esperado
Sensibilizar a los directivos y docentes en los valores de empatía, solidaridad y respeto	1.1	Directivos y docentes sensibilizados y dispuestos a participar activamente en la planificación institucional.
Capacitar a los docentes en estrategias de trabajo en equipo y su importancia las relaciones interpersonales.	2.1	El 100% de los docentes están dispuestos a participar activamente en las estrategias del trabajo en equipo y desarrollar las relaciones interpersonales.
Capacitar a los padres de familia en la importancia de involucrarse en la educación de sus hijos y contribuir en su educación integral.	3.1	Padres de familia sensibilizados y dispuestos a involucrarse en la educación integral de sus hijos.

10. Planteamiento metodológico

Se basa en las siguientes estrategias.

10.1 Estrategias de Gestión. Modos en que se organizará el proyecto.

Las estrategias de gestión que se utilizarán para poder lograr los objetivos planteados y así alcanzar los resultados esperados del proyecto a ejecutar, se aplicará en la lógica de trabajo en equipo, por ello se ha estructurado en tres etapas:

a) Primera etapa: Diagnóstico.

Permitirá describir la situación actual de la institución educativa Raúl Porras Barrenechea del distrito de Carmen de la Legua -Reynoso – Callao. así para la aplicación de las actividades a desarrollar en el Taller: Fortaleciendo el clima laboral de una institución pública.

b) Segunda etapa: Capacitación de los directores, docentes, sensibilización de los padres y trabajo con los estudiantes.

En esta etapa se sensibilizará a los directores, docentes para estar dispuestos a participar activamente en la planificación institucional trabajando en equipo.

c) Tercera etapa. Evaluación

Permitirá determinar la efectividad del taller propuesto, a través de la observación y monitoreo durante la realización de las actividades.

10.2 Estrategias para la aplicación de la propuesta: taller: fortalecimiento el clima laboral de una institución pública.

A continuación, se presentan las etapas planteadas para lograr los objetivos propuestos.

Etapa	Objetivo	Acciones	Control	Resultados esperados
Primera Etapa:				
Diagnóstico de la situación actual	Desarrollar jornadas de capacitación para mejorar el clima laboral entre los directivos y docentes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caracterización del grupo ✓ Aplicación de los instrumentos de medición. ✓ Tabulación y análisis de los datos obtenidos. 	Verificar que los instrumentos empleados para el diagnóstico tengan relación directa con los objetivos del taller.	Directivos y docentes sensibilizados con apertura a cambio
Segunda Etapa				
Docentes organizados fortalecen su rol participativo	Orientar a los docentes en el uso del taller	Cómo diseñar un taller para los estudiantes	Verificar que el contenido del material de orientación esté acorde a los objetivos de la propuesta	Docentes preparados
Padres de familia organizados fortalecen su rol participativo	Participar activamente en la planificación al final del proyecto.	Aplicar actividades que estimulen la participación	Monitoreo durante la ejecución de las actividades del taller	Estudiantes empoderados de su participación.
Tercera etapa				
Evaluación	Evaluar la efectividad del taller	Comprobación a través de diversas	Observación y monitoreo durante la organización y realización de las actividades del taller.	Al finalizar esta etapa los Participantes deben evidenciar su participación.

11. Actividades

Objetivo específico 1: Sensibilizar a los directivos y docentes en los valores de empatía, solidaridad y respeto					
Actividad	Responsable	Inicio y término (cronograma)		Productos	Cantidad de beneficiarios
1.1. Planificación de la Jornada de capacitación	Personal jerárquico	Noviembre 2018	Diciembre 2018	El 100% de los directivos sensibilizados y dispuestos a participar activamente en la planificación institucional	Los directivos que asisten a las capacitaciones
1.2. Aplicación de la Jornada de sensibilización					
1.3. Evaluación de la Jornada de sensibilización					

Objetivo específico 2: Capacitar a los docentes en estrategias de trabajo en equipo y su importancia en las relaciones interpersonales.					
Actividad	Responsable	Inicio y término (cronograma)		Productos	Cantidad de beneficiarios
2.1. Planificación de la Jornada de capacitación en estrategias de trabajo en equipo	Personal directivo	Marzo del 2019	Mayo del 2019	El 100 % de docentes están dispuestos a participar activamente en las estrategias del trabajo en equipo y desarrollar relaciones interpersonales	85 docentes asisten activamente en la capacitación.
2.2. Aplicación de la Jornada de sensibilización					
2.3. Evaluación de la Jornada de sensibilización					

Objetivo específico 3: Capacitar a los padres de familia en la importancia de involucrarse en la educación de sus hijos y contribuir en su educación integral.					
Actividad	Responsable	Inicio y término (cronograma)		Productos	Cantidad de beneficiarios
3.1. Planificación de la Jornada de capacitación en estrategias de trabajo en a importancia de involucrarse en la educación de sus hijos.	Directivos, docentes de la Institución Educativa	junio del 2019	Julio del 2019	Padres de familia sensibilizados y dispuestos a involucrarse en la educación integral de sus hijos.	El 60 % de padres de familias participan activamente de la jornada de capacitación.
3.2. Aplicación de la Jornada de sensibilización					
3.3. Evaluación de la Jornada de sensibilización					

12. Presupuesto

La asignación de recursos financieros permite contar con los insumos necesarios que faciliten la ejecución de las actividades propuestas por el proyecto.

a. Gastos presupuestarios:

Actividad asociada (Número)	Gastos de Operación	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1	S/. 200.00	01	200.00	200.00
2	S/. 200.00	02	200.00	400.00
3	S/. 200.00	05	200.00	1000.00
Gasto total (Operación + Desarrollo Profesional)				1600.00

13. Sustentabilidad

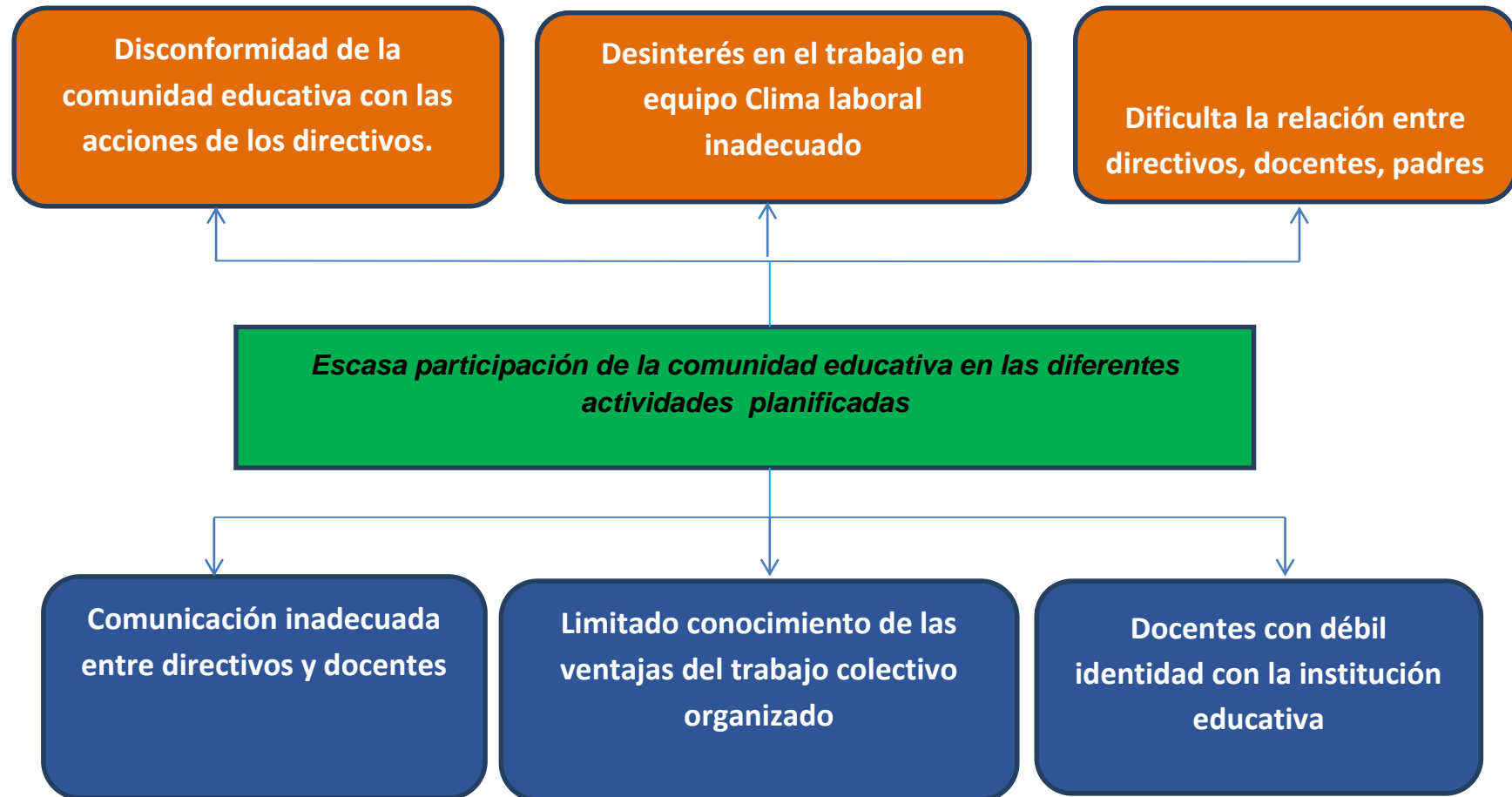
Para garantizar la sustentabilidad del taller, se debe contar con un ambiente suficientemente amplio que permita el desarrollo de las actividades propuestas, debe ser acogedora, con iluminación y ventilación adecuada, puede ser un ambiente abierto o cerrado. Así mismo, el lugar, debe estar debidamente organizado e implementado con materiales, y/o artículos necesarios para el desarrollo adecuado de las actividades propuestas.

Al respecto es importante considerar que en la institución educativa se cuenta con un área destinada a la capacitación, el mismo que será implementado y usado para el desarrollo de las actividades propuestas.

Se cuenta además con especialistas en el tema. Se cuenta además con el presupuesto requerido, el mismo que será asumido por la investigadora.

Finalmente, dado que la propuesta está debidamente estructurada y validada, podrá ser replicada en otras redes educativas.

Árbol de problemas



Árbol de objetivos



VIII. Referencias

- Alves, M. (2000). *Memórias Archaeologico-Historicas do districto de Bragança*. Arqueologia, etnografia e arte, tomo X. Porto: Empreza Guedes, pp. 816; 844.
- Arnaldo, D. (2016). *Clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015*, para para obtener el grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance beyond expectations*. NuevaYork: Free Press.
- Bateman y Crant (2014) *The Proactive Component of Organizational Behavior*. Journal of Organizational Behavior, Vol. 14, 103-118.
- Burns, J.M. (2000). *Leadership*. NuevaYork: Harper & Row.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Castro, R. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la Directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara*, (Tesis de doctor) Universidad de Piura.
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- D'Alessio Ipinza, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas*. México.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal* (8ª ed.). México D.F.: Pearson.

Ferreiro, P. y Alcázar, M. (2008). *Gobierno de personas en la empresa*. Piura: Ariel, Barcelona.

Johnson, D., Johnson, R. y Holubec, E.J. (2009). *La interdependencia positiva, en el aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos aires: Paidós.

Guevara, E. (2011). *Plan estratégico de comunicación interna para organización eclesial: Iglesia evangélica de Iñaquito (IEVI)*. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8174/T-PUCE-3327.pdf?sequence=1>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hilario, F. (2014). *El aprendizaje cooperativo para mejorar la práctica pedagógica en el Área de Matemática en el nivel secundario de la Institución Educativa Señor de la Soledad – Huaraz, región Ancash en el año 2013* (Tesis de Doctor) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú.

Ibáñez, M. (2002). *Comportamiento Organizacional de las Empresas*. Lima: Universidad Ricardo Palma.

Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano* (2a ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.

Lussier, A. (2014). *Liderazgo*. (4ta Ed.). Cengage Learning.

Martín, M. (2000). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. Recuperado de: www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27_p103.pdf

Medrano, E. Osuna, T. y Garibay, R. (2015). *La eficiencia del aprendizaje cooperativo en la enseñanza de la química en el nivel medio superior / the efficiency of cooperative learning in teaching chemistry at the high school level*.

- Párraga, E. y Bartolo, W. (2014). *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes de la Red 18-Ate, 2014* (Tesis de Doctor) Universidad César Vallejo, Lima Perú.
- Perrone, J y Propper, M. (2007). *Aprendizaje cooperativo y estilos de aprendizaje*. Madrid: EUNSA.
- Peiró, J. (2004). *Psicología social de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Piaget, J. (1998). *Aprendizaje cognitivo*. Madrid: Trillas.
- Ritzman, P. (2013). *Administración de Operaciones. Estrategia y Análisis*. México: Mac Graw Hill.
- Robbins, R. Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15 va. Ed.). México.
- Robbins, S. (2009). *Administración* (6ª ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson
- Roa, Y. (2004). *Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional*. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
- Robbins, P. (2014). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall
- Roa, Y. (2004). *Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional*. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
- Ruiz, A. (2013). *La influencia del trabajo cooperativo en el aprendizaje del Área de Económica en la enseñanza secundaria* (Tesis de doctor) Universidad de Valladolid.

- Sánchez C, y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Salmerón, C. (2010) *Desarrollo de la competencia social y ciudadanía a través del aprendizaje cooperativo*. Tesis para optar al grado de Doctor en Educación. Universidad de Granada. España.
- Sandoval, M. (2001). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional, Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, Año 10, N° 27, México, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, p 83-88. Recuperado de: <http://www.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/index.html#>.
- Shardin, M. (2016). *Motivación laboral y trabajo cooperativo en el desempeño docente en las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015*, (Tesis de doctor) Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Suárez, C. (2010). Educación y virtualidad. Lima, Perú: Universitaria.
- Tamayo, M., & Traba, Y. (2010). Modelo Teórico de Clima Organizacional. Contribuciones a la Economía. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2010b/tstr.htm>
- Trujillo, E. (2013) en su investigación: *Aprendizaje cooperativo para la enseñanza de la Lengua* (Tesis de Doctor en Educación) Universidad de Granada (España),
- Vigoski, L. (2003). *Constructivismo social*. Barcelona: EUNSA.
- Villalón, L. (2014). *El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal* (Tesis de doctor) Universidad de Buenos Aires, Chile.

VIII. Anexos

ANEXO 1: Artículo científico

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución pública

Carmen L. Coronel Alva¹

Resumen

En la presente investigación se consideró como objetivo general determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. La metodología empleada para la elaboración de esta investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel explicativo, en vista de que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, correlacional causal. La muestra fue de 85 docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. Se concluyó que el modelo sí explica que se obtiene niveles de significación de estadística para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95% de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 51,7%, es decir, el modelo si predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente por lo que se rechazó la hipótesis nula.

Palabras clave: El liderazgo transformacional, el trabajo cooperativo y clima laboral.

Abstract

In the present investigation were considered whose general objective was to determine the influence of transformational leadership and cooperative work in the work environment of the educational institution Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

The methodology used in the preparation of this research is based on the quantitative approach. Research is basic with an explanatory level, since it is oriented to knowledge of the reality as is presented in a temporary space situation. The design of the research is not experimental, causal correlation, cross cutting. The sample was of 85 teachers in the educational institution Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. It was concluded that model explains if you get levels of statistical significance to contrast the coefficient of the explanatory variables whereas a significance level of 0.05, with 95% confidence, what we can say that the model has a good fit to 51.7%, i.e. the model well predicts the probability of occurrence of the categories of the dependent variable for which the null hypothesis is rejected. Key words: transformational leadership, cooperative work and working environment

Introducción

El trabajo en equipo se realiza en forma organizada y planificada cada integrante tiene una tarea que realizar con un solo objetivo, un solo fin, el realizar de manera óptima el trabajo, para obtener resultados favorables. Esto conlleva a que los integrantes se mantengan en constante comunicación y coordinación, por lo tanto, el trabajo cooperativo es indispensable para un buen clima institucional.

A nivel mundial, Lussier y Achua (2014) comento:

El liderazgo transformacional es un proceso de influencia positiva, que cambia, transforma individuos, organizaciones y comunidades. Las investigaciones demostraron que el liderazgo transformacional está relacionado a los individuos de manera positiva y al grupo conforme a su desempeño laboral (p.348).

Las formas de liderar en distintos países de Latinoamérica se vinieron enfocando en el líder, ya que se dieron cuenta que el líder es quien fomenta y guía a los empleados, de manera que estos se sientan tan motivados de cumplir sus metas e indicadores propuestos. sin embargo, en Venezuela muchas empresas se vieron obligadas a cerrar sus negocios debido a la crisis financiera que atraviesan, debido a que el líder de ese país es dictatorial y corrupto, generando así que la administración de ese país se vaya a la perdida.

Como lo mencionó Lussier y Achua (2014) “el liderazgo transformacional sirvió para cambiar las cosas, estas formas de hacer las cosas articula a los seguidores y sus problemas viéndolo desde otra visión y mucho más atractiva” (348).

En la actualidad en el ámbito nacional las organizaciones vienen impulsando una nueva forma de gerencia en una empresa, tratando de impulsar en ellos la motivación, proactividad satisfacción del cliente interno, mucho depende del salario, normas políticas, beneficios etc. Qué son recibidos por el personal y que todo esto es transformado productividad, altos indicadores de competencia, calidad en el servicio y alto desempeño laboral. Las empresas se ven en la necesidad de hacer las cosas de manera distinta, con la necesidad de transformar culturas internas, generar y fomentar toma de decisiones en las organizaciones, adaptándose a desarrollar nuevas tecnologías, fomentar una alta participación de los colaboradores y un clima organizacional asumiendo riesgos.

El paradigma tradicional ha dejado repercusiones que continúan ejerciendo influencia en el ámbito escolar, aun cuando los nuevos lineamientos curriculares nos sugieren que la educación está centrada en los estudiantes y que se debe aplicar metodologías activas donde los resultados sean significativos para los estudiantes. El aprendizaje cooperativo es un método de aprendizaje valioso porque no sólo permite elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, sino aumentar su autoestima, mejorar sus relaciones con los demás y aprender valores como habilidades sociales porque según Díaz (2012),

Antecedentes

Arnaldo (2016) en su investigación titulada *Clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015*, para obtener el grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo, planteo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo sede Lima, durante el año 2015. La metodología empleado fue hipotético deductivo, investigación básica de nivel descriptivo y correlacional se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario actitudes Likert. La población fue de 120 trabajadores, tipo de muestra fue aleatorio probabilístico. Llego a las

siguientes conclusiones: la presente investigación demuestra que la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión y la comunicación; se relaciona directamente y significativamente con la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015.

Shardin (2016) en su investigación titulada *Motivación laboral y trabajo cooperativo en el desempeño docente en las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015*, para obtener el grado de doctor en Educación maestro por la universidad Cesar Vallejo, planteo como objetivo: Demostrar cómo la motivación laboral y el trabajo cooperativo influyen en el desempeño docente en los IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015, la metodología empleada descriptivo de diseño no experimental, transversal y de relación causal se aplicó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario de actitudes Likert. La población fue finita a través de una muestra censal. Llegó a las siguientes conclusiones, el desempeño docente es explicado por la motivación laboral y el trabajo cooperativo en un 97.4 % en los docentes de las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015, el grado de la influencia del trabajo cooperativo en el desempeño docente es mayor que la motivación laboral.

Revisión de literatura

Lussier (2014) dijo: “los líderes transformacionales influyen en sus empleados para realizar cambios de intereses personales y colectivos. Los líderes transformacionales utilizan carisma, poder de inspirar y motivar “(p.348).

El liderazgo transformacional se inició con el objetivo de favorecer y obtener un mayor resultado organizativo, el cual busca promover y mejorar el interés individual de los líderes y de los seguidores en una organización, logrando así satisfacción en los cumplimientos de objetivos y control de los resultados. El líder transformacional transmite carisma, los seguidores notan que el líder va más allá de su beneficio personal y que se compromete con el beneficio de la organización.

Bass (1985) describió:

Este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes con características transformacionales promueven cambios en sus seguidores a través de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además el líder fomenta que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización (p.251).

Johnson y Jhonson (1999) después de hacer una serie de pruebas llego a definir que el aprendizaje cooperativo demuestra el “empleo didáctico de grupos reducidos en los que los estudiantes trabajan juntos para mejorar su propio aprendizaje y el de los demás” (p.5).

El aprendizaje cooperativo por tanto es un método didáctico que depende del intercambio de información entre los estudiantes los cuales están dispuestos en lograr su propio aprendizaje como para ayudar a crecer los aprendizajes de los otros y la consecución de los logros de los demás.

Bowers y Taylor (citados en Tamayo y Traba, 2010) sostuvieron que:

Es el resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de la organización, en un marco próximo determinado (contexto interno) y un marco socioeducativo externo, fundamentado en una estructura y un proceso en el que la planificación resulta determinante. (p. 113)

En ese sentido, Martin (2000, p.104) enfatizó que “el clima o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio”.

Al respecto Ibáñez (2002) sostuvo que “el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima”. En lo expresado por este autor se evidencia que el clima institucional tiene una relación dinámica con la cultura institucional que se configura en cada institución. (p. 187)

Objetivo

Determinar la influencia del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Método

La metodología empleada para la elaboración de esta investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel explicativo, en vista de que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, correlacional causal. La muestra fue de 85 docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Resultados

Se arribó a los siguientes resultados descriptivos el 54,1% de los docentes de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, manifiestan que el liderazgo transformacional es adecuado, el 48,2% de los docentes señalan que la estimulación intelectual es adecuado y el 50,6% de los docentes expresan que el clima laboral es adecuado. Asimismo se concluyó en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del clima laboral depende el 51,7% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.

Discusión

En la hipótesis específica 1, se arribó que en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la apertura a los cambios tecnológicos

depende el 43,8% del liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017. Hay una similitud con la tesis de Castro (2015) concluyó que la autopercepción de la directora las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan más son: influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, el directivo tiene una alta estimación porque se califica con la escala mayor de 5 (siempre), en estas dimensiones. Lo anterior significa, que la directiva se considera que es admirada, respetada por sus seguidores y que comparte con ella sus principios éticos y morales; la directora de esta institución educativa percibe también que motiva a sus docentes y que a través de su optimismo les infunde entusiasmo dentro de la institución; además ella considera que desarrolla frente a las dificultades la creatividad e innovación. Asimismo se basó a la teoría de (Bowers y Taylor, citados en Tamayo & Traba 2010) definieron: “La decisión por parte de la dirección de hacer uso de nuevos recursos o nuevos equipos con la finalidad de facilitar o mejorar el trabajo de sus empleados” (p. 34).

Conclusiones.

El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en el clima laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017, con un 51,7%.

Referencias

- Arnaldo, D. (2016). *Clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Trabajo Sede Lima 2015*, para para obtener el grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance beyond expectations*. NuevaYork: Free Press.
- Johnson, D., Johnson, R. y Holubec, E.J. (2009). *La interdependencia positiva, en el aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos aires: Paidós.
- Lussier, A. (2014). *Liderazgo. (4ta Ed.)*.Cengage Learning.
- Martín, M. (2000). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. Recuperado de: www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27p103.pdf

- Shardin, M. (2016). *Motivación laboral y trabajo cooperativo en el desempeño docente en las IEST públicos de Comas y Los Olivos – 2015*, (Tesis de doctor) Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Tamayo, M., & Traba, Y. (2010). Modelo Teórico de Clima Organizacional. Contribuciones a la Economía. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2010b/tstr.htm>

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: “El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de la i.e. “Raúl Porras Barrenechea” callao.2017.

Autor: Mg. Carmen Luz Coronel Alva

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el Clima Laboral de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <p>¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?</p> <p>¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en Los Recursos Humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?</p> <p>¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?</p> <p>¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar en qué medida influye el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el Clima Laboral de las Institución Educativa “Raúl Porras Barrenechea” Callao 2017</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar en qué medida influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p> <p>Determinar en qué medida influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en Los Recursos Humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p> <p>Determinar en qué medida influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p> <p>Determinar en qué medida influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p> <p>Determinar en qué medida influyen el liderazgo transformacional y el trabajo</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo y el influyen en el clima laboral de la I.E. “Raúl Porra Barrenechea” Callao, 2017</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la Apertura a los cambios tecnológicos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p> <p>El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en Los Recursos Humanos de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p> <p>El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo y influyen en la Comunicación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017.</p> <p>El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la Motivación de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017</p>	<p>Tipo: Básica.</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Diseño: No experimental, correlacional causal de corte transversal.</p> <p>Esquema del diseño:</p>  <p>V₁ ——— V₃ V₂ ——— V₃</p> <p>V₁ = Liderazgo transformacional V₂ = Trabajo cooperativo V₃ = Clima laboral</p> <p>Población censal: 85 docentes de la I.E. “Raúl Porras Barrenechea” Callao</p> <p>Método: Hipotético deductivo.</p> <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p>

¿Cómo influyen el liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en la Toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017?	cooperativo en la Toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017	El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo influyen en la Toma de decisiones de la Institución Educativa Raúl Porras Barrenechea Callao 2017	
--	---	---	--

ANEXO 3: Instrumentos

CUESTIONARIO

Instrucciones:

Estimado docente, a continuación tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con el liderazgo transformacional, trabajo cooperativo y clima laboral. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros solo un aspa (X). Estas respuestas son anónimas, no es necesario que pongas tus nombres y apellidos, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

En las siguientes proposiciones marque con una x en el valor del casillero que según Ud. corresponde.

Calificación:

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

N°	ITEMS	Calificación				
		1	2	3	4	5
LLIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
1	¿El director te da autonomía para lograr tus objetivos?					
2	¿El director genera respeto y trasmite confianza?					
3	¿La conducta del director es coherente al cumplir con los compromisos adquiridos?					
4	¿El director actúa con equidad al dar responsabilidades a los docentes como coordinador de Área?					
5	¿La conducta del director frente a los docentes es ética?					
6	¿El director motiva a sus docentes en la participación de las actividades de la Institución?					
7	¿El director crea condiciones para que los docentes se involucren en proyectos de innovación?					
8	¿El director es una persona tolerante con los compromisos asumidos?					
9	¿El director controla sus emociones frente a las circunstancias?					

10	¿El director incentiva los triunfos obtenidos fuera de la Institución Educativa?					
11	¿La comunicación con el director es permanente?					
12	¿La comunicación con el director es de manera eficaz?					
13	¿El director promueve la escucha activa?					
14	¿El director lidera en la resolución de problemas institucionales?					
15	¿El director está presente en todas las actividades programadas?					
16	¿El director promueve la participación activa?					
17	¿El director realiza reuniones para reflexionar sobre el cumplimiento de las metas programadas?					
18	¿El director se involucra en los planes de mejora propuestos por los docentes?					
19	¿El director es empático con la comunidad educativa?					
20	¿El director escucha a los padres de familia?					
TRABAJO COLABORATIVO						
21	¿Cuento con la colaboración de mis colegas?					
22	¿Colaboro en las actividades de mi Institución Educativa?					
23	¿Me esfuerzo lo suficiente en mis trabajos?					
24	¿Comparto mis conocimientos con los colegas?					
25	¿El trabajo grupal es más productivo que el trabajo personal?					
26	¿Cumplo mis trabajos con responsabilidad?					
27	¿Trabajo en equipo por presión?					
28	¿Me integro fácilmente para participar en las comisiones de trabajo?					
29	¿Recibo reconocimientos por mi buena labor desempeñada?					
30	¿Reconocen mi trabajo fuera de mi horario?					
31	¿Me felicitan cuando mis proyectos salen fuera de la Institución Educativa?					
32	¿Se evalúa los trabajos realizados en equipo?					
33	¿Elaboro planes de mejora para lograr el objetivo propuesto?					
34	¿La responsabilidad es compartida con los miembros del equipo?					

35	¿Se dispone de recursos necesarios para realizar trabajos?					
36	¿Las metas se logran con el trabajo en equipo?					
37	¿Es satisfactorio trabajar en grupo que trabajar solo?					
38	¿Es una gran fortaleza el trabajo en equipo?					
39	¿Se da interaprendizaje con los colegas?					
40	¿Se comparte experiencias entre los colegas?					
CLIMA LABORAL						
41	¿Utilizas el internet para comunicarte con tus compañeros?					
42	¿Empleas el internet para la elaboración de tus trabajos?					
43	¿Utilizas el aula de innovación para el desarrollo de tus sesiones?					
44	¿Considero que existe un adecuado ambiente de trabajo?					
45	Los comunicados internos son de mucha utilidad?					
46	¿Los integrantes de su Área fomentan la integración?					
47	¿Las reuniones de confraternidad propician el buen clima?					
48	¿La toma de decisiones es necesaria para el cumplimiento de las metas programadas?					
49	¿Me siento motivado en realizar mi trabajo?					
50	¿Mi institución educativa es un lugar acogedor?					
51	¿Los conflictos se resuelven de manera alturada?					
52	¿El Reglamento Interno es manejado por todo el personal de la Institución Educativa?					
53	¿La comunicación es fluida y eficiente entre los miembros de la comunidad educativa?					
54	¿Siento que mi trabajo es reconocido?					
55	¿Me involucro en la necesidad de mi escuela?					
56	¿Hay compromiso e identidad con la Institución Educativa?					
57	¿Las actividades de confraternidad unen a la comunidad educativa?					
58	¿La comunicación favorece la ayuda mutua?					
59	¿Cuándo un colega tiene un problema; todos se sienten afectados?					
60	¿Existe solidaridad entre los miembros de la Comunidad Educativa?					

Anexo 4. Validación de instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr (a) / Mgtr GARRO ABURTO LUZMILA

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es grato comunicarme con usted para saludarlo (a) y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2016, aula 2012, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré el grado de Doctor.

El título del proyecto de investigación es: "El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución educativa pública" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su experiencia en el tema (según variables).

El expediente de validación, que hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización desarrollada de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Coronel Alva Carmen Luz
D.N.I. 25475281



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 CARISMA								
1	¿El director te da autonomía para lograr tus objetivos?	✓		✓		✓		
2	¿El director genera respeto y trasmite confianza?	✓		✓		✓		
3	¿La conducta del director es coherente al cumplir con los compromisos adquiridos?	✓		✓		✓		
4	¿El director actúa con equidad al dar responsabilidades a los docentes como coordinador de Área?	✓		✓		✓		
5	¿La conducta del Director frente a los docentes es ética?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 INSPIRACIÓN								
6	¿El director motiva a sus docentes en la participación de las actividades de la Institución?	✓		✓		✓		
7	¿El director crea condiciones para que los docentes se involucren en proyectos de innovación?	✓		✓		✓		
8	¿El director es una persona tolerante con los compromisos asumidos?	✓		✓		✓		
9	¿El director controla sus emociones frente a las circunstancias?	✓		✓		✓		
10	¿El director incentiva los triunfos obtenidos fuera de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA								
11	¿La comunicación con el director es permanente?	✓		✓		✓		
12	¿La comunicación con el director es de manera eficaz?	✓		✓		✓		
13	¿El director promueve la escucha activa?	✓		✓		✓		
14	¿El director lidera en la resolución de problemas institucionales?	✓		✓		✓		
15	¿El director está presente en todas las actividades programadas?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4 ESTIMULACIÓN INTELECTUAL								
16	¿El director promueve la participación activa?	✓		✓		✓		
17	¿El director realiza reuniones para reflexionar sobre el cumplimiento de las metas programadas?	✓		✓		✓		
18	¿El director se involucra en los planes de mejora propuestos por los docentes?	✓		✓		✓		
19	¿El director es empático con la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
20	¿El director escucha a los padres de familia?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Garro Aburto Luzmila DNI: 09469026

Especialidad del validador: Metodóloga - Asesora

.....19...de...08...del 2017

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

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



Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE TRABAJO COOPERATIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 INTERDEPENDENCIA POSITIVA							
1	¿Cuento con la colaboración de mis colegas?	✓		✓		✓		
2	¿Colaboro en las actividades de mi Institución Educativa?	✓		✓		✓		
3	¿Me esfuerzo lo suficiente en mis trabajos?	✓		✓		✓		
4	¿Comparto mis conocimientos con los colegas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL Y DE EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿El trabajo grupal es más productivo que el trabajo personal?	✓		✓		✓		
6	¿Cumplo mis trabajos con responsabilidad?	✓		✓		✓		
7	¿Trabajo en equipo por presión?	✓		✓		✓		
8	¿Me integro fácilmente para participar en las comisiones de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 INTERACCIÓN ESTIMULADORA	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Recibo reconocimientos por mi buena labor desempeñada?	✓		✓		✓		
10	¿Reconocen mi trabajo fuera de mi horario?	✓		✓		✓		
11	¿Me felicitan cuando mis proyectos salen fuera de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
12	¿Se evalúa los trabajos realizados en equipo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 GESTIÓN INTERNA DEL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Elaboro planes de mejora para lograr el objetivo propuesto?	✓		✓		✓		
14	¿La responsabilidad es compartida con los miembros del equipo?	✓		✓		✓		
15	¿Se dispone de recursos necesarios para realizar trabajos?	✓		✓		✓		
16	¿Las metas se logran con el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 EVALUACIÓN DEL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Es satisfactorio trabajar en grupo que trabajar solo?	✓		✓		✓		
18	¿Es una gran fortaleza el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
19	¿Se da interaprendizaje con los colegas?	✓		✓		✓		
20	¿Se comparte experiencias entre los colegas?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Garro Aburto Luzmila DNI: 09469076

Especialidad del validador: Metodóloga - Asesora

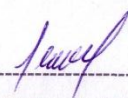
...19...de...08...del 20.17.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


.....
Firma del Experto Informante.


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 APERTURA A LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS							
1	¿Utilizas el internet para comunicarte con tus compañeros?	✓		✓		✓		
2	¿Empleas el internet para la elaboración de tus trabajos?	✓		✓		✓		
3	¿Utilizas el aula de innovación para el desarrollo de tus sesiones?	✓		✓		✓		
4	¿Considero que existe un adecuado ambiente de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 RECURSOS HUMANOS	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Los comunicados internos son de mucha utilidad?	✓		✓		✓		
6	¿Los integrantes de su Área fomentan la integración?	✓		✓		✓		
7	¿Las reuniones de confraternidad propician el buen clima?	✓		✓		✓		
8	¿La toma de decisiones es necesaria para el cumplimiento de las metas programadas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 COMUNICACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Me siento motivado en realizar mi trabajo?	✓		✓		✓		
10	¿Mi institución educativa es un lugar acogedor?	✓		✓		✓		
11	¿Los conflictos se resuelven de manera alturada?	✓		✓		✓		
12	¿El Reglamento Interno es manejado por todo el personal de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿La comunicación es fluida y eficiente entre los miembros de la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
14	¿Siento que mi trabajo es reconocido?	✓		✓		✓		
15	¿Me involucro en la necesidad de mi escuela?	✓		✓		✓		
16	¿Hay compromiso e identidad con la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Las actividades de confraternidad unen a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
18	¿La comunicación favorece la ayuda mutua?	✓		✓		✓		
19	¿Cuándo un colega tiene un problema; todos se sienten afectados?	✓		✓		✓		
20	¿Existe solidaridad entre los miembros de la Comunidad Educativa?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Garro Aburto Luzmila DNI: 09469026

Especialidad del validador: Metodológica

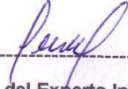
.....19...de...28.....del 2017.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr (a) / Mgtr MÉNDEZ ILIZARBE GLORIA SUSANA

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es grato comunicame con usted para saludarlo (a) y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2016, aula 2012, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré el grado de Doctor.

El título del proyecto de investigación es: "El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución educativa pública" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su experiencia en el tema (según variables).

El expediente de validación, que hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización desarrollada de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Coronel Alva Carmen Luz
D.N.I. 25475281


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 CARISMA							
1	¿El director te da autonomía para lograr tus objetivos?	✓		✓		✓		
2	¿El director genera respeto y trasmite confianza?	✓		✓		✓		
3	¿La conducta del director es coherente al cumplir con los compromisos adquiridos?	✓		✓		✓		
4	¿El director actúa con equidad al dar responsabilidades a los docentes como coordinador de Área?	✓		✓		✓		
5	¿La conducta del Director frente a los docentes es ética?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 INSPIRACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿El director motiva a sus docentes en la participación de las actividades de la Institución?	✓		✓		✓		
7	¿El director crea condiciones para que los docentes se involucren en proyectos de innovación?	✓		✓		✓		
8	¿El director es una persona tolerante con los compromisos asumidos?	✓		✓		✓		
9	¿El director controla sus emociones frente a las circunstancias?	✓		✓		✓		
10	¿El director incentiva los triunfos obtenidos fuera de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿La comunicación con el director es permanente?	✓		✓		✓		
12	¿La comunicación con el director es de manera eficaz?	✓		✓		✓		
13	¿El director promueve la escucha activa?	✓		✓		✓		
14	¿El director lidera en la resolución de problemas institucionales?	✓		✓		✓		
15	¿El director está presente en todas las actividades programadas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 ESTIMULACION INTELECTUAL	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿El director promueve la participación activa?	✓		✓		✓		
17	¿El director realiza reuniones para reflexionar sobre el cumplimiento de las metas programadas?	✓		✓		✓		
18	¿El director se involucra en los planes de mejora propuestos por los docentes?	✓		✓		✓		
19	¿El director es empático con la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
20	¿El director escucha a los padres de familia?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Ilizarbe Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del validador: Metodóloga; Mg. en Gerencia Educativa; Dra. en Educación

.....de.....del 20.....

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

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



 Firma del Experto Informante.


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE TRABAJO COOPERATIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 INTERDEPENDENCIA POSITIVA							
1	¿Cuento con la colaboración de mis colegas?	✓		✓		✓		
2	¿Colaboro en las actividades de mi Institución Educativa?	✓		✓		✓		
3	¿Me esfuerzo lo suficiente en mis trabajos?	✓		✓		✓		
4	¿Comparto mis conocimientos con los colegas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL Y DE EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿El trabajo grupal es más productivo que el trabajo personal?	✓		✓		✓		
6	¿Cumplo mis trabajos con responsabilidad?	✓		✓		✓		
7	¿Trabajo en equipo por presión?	✓		✓		✓		
8	¿Me integro fácilmente para participar en las comisiones de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 INTERACCIÓN ESTIMULADORA	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Recibo reconocimientos por mi buena labor desempeñada?	✓		✓		✓		
10	¿Reconocen mi trabajo fuera de mi horario?	✓		✓		✓		
11	¿Me felicitan cuando mis proyectos salen fuera de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
12	¿Se evalúa los trabajos realizados en equipo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 GESTIÓN INTERNA DEL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Elaboro planes de mejora para lograr el objetivo propuesto?	✓		✓		✓		
14	¿La responsabilidad es compartida con los miembros del equipo?	✓		✓		✓		
15	¿Se dispone de recursos necesarios para realizar trabajos?	✓		✓		✓		
16	¿Las metas se logran con el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 EVALUACIÓN DEL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Es satisfactorio trabajar en grupo que trabajar solo?	✓		✓		✓		
18	¿Es una gran fortaleza el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
19	¿Se da interaprendizaje con los colegas?	✓		✓		✓		
20	¿Se comparte experiencias entre los colegas?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Ilizarbe Gliria Susana DNI: 07059554.....

Especialidad del validador: Metodóloga; Mgen Gerencia Educativa; Dra en Educación

.....de.....del 20.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante.


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 APERTURA A LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Utilizas el internet para comunicarte con tus compañeros?	✓		✓		✓		
2	¿Empresas el internet para la elaboración de tus trabajos?	✓		✓		✓		
3	¿Utilizas el aula de innovación para el desarrollo de tus sesiones?	✓		✓		✓		
4	¿Considero que existe un adecuado ambiente de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 RECURSOS HUMANOS	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Los comunicados internos son de mucha utilidad?	✓		✓		✓		
6	¿Los integrantes de su Área fomentan la integración?	✓		✓		✓		
7	¿Las reuniones de confraternidad propician el buen clima?	✓		✓		✓		
8	¿La toma de decisiones es necesaria para el cumplimiento de las metas programadas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 COMUNICACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Me siento motivado en realizar mi trabajo?	✓		✓		✓		
10	¿Mi institución educativa es un lugar acogedor?	✓		✓		✓		
11	¿Los conflictos se resuelven de manera alturada?	✓		✓		✓		
12	¿El Reglamento Interno es manejado por todo el personal de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿La comunicación es fluida y eficiente entre los miembros de la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
14	¿Siento que mi trabajo es reconocido?	✓		✓		✓		
15	¿Me involucro en la necesidad de mi escuela?	✓		✓		✓		
16	¿Hay compromiso e identidad con la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Las actividades de confraternidad unen a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
18	¿La comunicación favorece la ayuda mutua?	✓		✓		✓		
19	¿Cuándo un colega tiene un problema; todos se sienten afectados?	✓		✓		✓		
20	¿Existe solidaridad entre los miembros de la Comunidad Educativa?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Ilizarbe Eliria Susana DNI: 07059554.

Especialidad del validador: Metodóloga; Mg. en Gerencia Educativa; Dra. en Educación.

21 de 08 del 2017.

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

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



Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr. (a) / Mgtr. ALCAS. ZAPATA NOEL

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es grato comunicarme con usted para saludarlo (a) y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2016, aula 2012, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré el grado de Doctor.

El título del proyecto de investigación es: "El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución educativa pública" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su experiencia en el tema (según variables).

El expediente de validación, que hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización desarrollada de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Coronel Alva Carmen Luz
D.N.I. 25475281


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 CARISMA								
1	¿El director te da autonomía para lograr tus objetivos?	✓		✓		✓		
2	¿El director genera respeto y trasmite confianza?	✓		✓		✓		
3	¿La conducta del director es coherente al cumplir con los compromisos adquiridos?	✓		✓		✓		
4	¿El director actúa con equidad al dar responsabilidades a los docentes como coordinador de Área?	✓		✓		✓		
5	¿La conducta del Director frente a los docentes es ética?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 INSPIRACION								
6	¿El director motiva a sus docentes en la participación de las actividades de la Institución?	✓		✓		✓		
7	¿El director crea condiciones para que los docentes se involucren en proyectos de innovación?	✓		✓		✓		
8	¿El director es una persona tolerante con los compromisos asumidos?	✓		✓		✓		
9	¿El director controla sus emociones frente a las circunstancias?	✓		✓		✓		
10	¿El director incentiva los triunfos obtenidos fuera de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA								
11	¿La comunicación con el director es permanente?	✓		✓		✓		
12	¿La comunicación con el director es de manera eficaz?	✓		✓		✓		
13	¿El director promueve la escucha activa?	✓		✓		✓		
14	¿El director lidera en la resolución de problemas institucionales?	✓		✓		✓		
15	¿El director está presente en todas las actividades programadas?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4 ESTIMULACION INTELECTUAL								
16	¿El director promueve la participación activa?	✓		✓		✓		
17	¿El director realiza reuniones para reflexionar sobre el cumplimiento de las metas programadas?	✓		✓		✓		
18	¿El director se involucra en los planes de mejora propuestos por los docentes?	✓		✓		✓		
19	¿El director es empático con la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
20	¿El director escucha a los padres de familia?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. ^{Dr} Mg: ALLAN ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Temático

14 de 07 del 2017

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

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



Firma del Experto Informante.


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE TRABAJO COOPERATIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 INTERDEPENDENCIA POSITIVA							
1	¿Cuento con la colaboración de mis colegas?	✓		✓		✓		
2	¿Colaboro en las actividades de mi Institución Educativa?	✓		✓		✓		
3	¿Me esfuerzo lo suficiente en mis trabajos?	✓		✓		✓		
4	¿Comparto mis conocimientos con los colegas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL Y DE EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿El trabajo grupal es más productivo que el trabajo personal?	✓		✓		✓		
6	¿Cumplo mis trabajos con responsabilidad?	✓		✓		✓		
7	¿Trabajo en equipo por presión?	✓		✓		✓		
8	¿Me integro fácilmente para participar en las comisiones de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 INTERACCIÓN ESTIMULADORA	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Recibo reconocimientos por mi buena labor desempeñada?	✓		✓		✓		
10	¿Reconocen mi trabajo fuera de mi horario?	✓		✓		✓		
11	¿Me felicitan cuando mis proyectos salen fuera de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
12	¿Se evalúa los trabajos realizados en equipo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 GESTIÓN INTERNA DEL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Elaboro planes de mejora para lograr el objetivo propuesto?	✓		✓		✓		
14	¿La responsabilidad es compartida con los miembros del equipo?	✓		✓		✓		
15	¿Se dispone de recursos necesarios para realizar trabajos?	✓		✓		✓		
16	¿Las metas se logran con el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 EVALUACIÓN DEL EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Es satisfactorio trabajar en grupo que trabajar solo?	✓		✓		✓		
18	¿Es una gran fortaleza el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
19	¿Se da interaprendizaje con los colegas?	✓		✓		✓		
20	¿Se comparte experiencias entre los colegas?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. ^{Dr} Mg: ALLAN ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Temático

14 de 07 del 2017

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

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



Firma del Experto Informante.


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 APERTURA A LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Utilizas el internet para comunicarte con tus compañeros?	✓		✓		✓		
2	¿Empleas el internet para la elaboración de tus trabajos?	✓		✓		✓		
3	¿Utilizas el aula de innovación para el desarrollo de tus sesiones?	✓		✓		✓		
4	¿Considero que existe un adecuado ambiente de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 RECURSOS HUMANOS	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Los comunicados internos son de mucha utilidad?	✓		✓		✓		
6	¿Los integrantes de su Área fomentan la integración?	✓		✓		✓		
7	¿Las reuniones de confraternidad propician el buen clima?	✓		✓		✓		
8	¿La toma de decisiones es necesaria para el cumplimiento de las metas programadas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 COMUNICACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Me siento motivado en realizar mi trabajo?	✓		✓		✓		
10	¿Mi institución educativa es un lugar acogedor?	✓		✓		✓		
11	¿Los conflictos se resuelven de manera alturada?	✓		✓		✓		
12	¿El Reglamento Interno es manejado por todo el personal de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿La comunicación es fluida y eficiente entre los miembros de la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
14	¿Siento que mi trabajo es reconocido?	✓		✓		✓		
15	¿Me involucro en la necesidad de mi escuela?	✓		✓		✓		
16	¿Hay compromiso e identidad con la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Las actividades de confraternidad unen a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
18	¿La comunicación favorece la ayuda mutua?	✓		✓		✓		
19	¿Cuándo un colega tiene un problema; todos se sienten afectados?	✓		✓		✓		
20	¿Existe solidaridad entre los miembros de la Comunidad Educativa?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: ALLAN ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Temático

...14...de...09...del 2017.

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

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



Firma del Experto Informante.

Anexo 5. Constancia emitida por la Institución Educativa



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DEL CALLAO
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA "RAÚL PORRAS BARRENECHEA"
 CARMEN DE LA LEGUA-REYNOSO-CALLAO
 Jr. PIURA ESQUINA Jr. LIMA S/N. TELEF. N° 4519229.

Constancia

*El que suscribe director de la I.E. "Raúl Porras Barrenechea", deja
 CONSTANCIA que la magister:*

Carmen Luz, CORONEL ALVA

Se encuentra aplicando a los docentes de nuestra Institución Educativa un cuestionario sobre diferentes ítems relacionados con el liderazgo transformacional, trabajo cooperativo y clima laboral, el mismo que servirá para el desarrollo de su proyecto de investigación titulado "El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución pública"

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

Carmen de la Legua Reynoso 24 de agosto 2017



Ricardo Eloy Barrenechea Makurano
 DIRECTOR
 I.E. RAÚL PORRAS BARRENECHEA

Anexo 6: Base de datos

	Liderazgo Transformacional																							
	Carisma					Inspiración					consid.individualizada					Estimulación Intelect								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19					
D1	3	3	4	3	4	17	4	4	4	3	5	20	4	4	4	4	5	21	4	4	5	5		
D2	4	4	4	4	4	20	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	:
D3	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	:
D4	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	4	23	4	5	5	5	5	24	5	5	4	5	5	:
D5	4	4	5	4	4	21	5	5	4	4	4	22	4	4	5	4	5	22	5	4	5	4	5	:
D6	3	4	4	4	5	20	5	3	4	4	5	21	5	4	4	5	5	23	4	5	5	4	5	:
D7	4	4	5	3	4	20	4	3	4	5	3	19	3	4	5	4	3	19	4	4	4	5	5	22
D8	3	3	4	3	5	18	4	5	5	3	5	22	3	3	4	4	3	17	3	5	4	3	3	18
D9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	5	21
D10	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	5	22	5	5	5	5	5	25
D11	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20
D12	4	5	4	4	5	22	5	5	5	4	4	23	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25
D13	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	3	20	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	4	18
D14	2	3	3	4	3	15	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
D15	4	4	4	3	4	19	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	21
D16	5	4	4	4	5	22	5	4	4	5	4	22	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19
D17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
D18	4	4	4	5	4	21	5	4	4	4	5	22	4	4	5	4	4	21	5	5	4	3	3	20
D19	5	4	5	4	5	23	5	4	4	4	5	22	4	5	5	4	5	23	5	5	4	4	4	22
D20	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	4	18	3	3	4	4	4	18	2	3	3	4	4	16
D21	5	4	4	4	5	22	4	4	4	3	4	19	3	4	3	3	4	17	3	3	3	4	4	17
D22	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	5	23	5	4	4	4	4	21	5	5	4	5	5	24
D23	3	4	5	5	4	21	5	4	4	4	5	22	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25
D24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	5	23	5	4	5	5	5	24
D25	4	4	5	4	5	22	5	4	4	3	5	21	4	4	4	5	5	22	4	5	4	4	4	21
D26	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
D27	5	4	5	5	4	23	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24
D28	5	5	4	4	4	22	5	4	3	4	4	20	5	5	4	5	5	24	5	4	4	5	5	23
D29	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
D30	5	5	3	3	5	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	5	22	5	4	5	4	4	22
D31	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25
D32	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24
D33	4	5	5	5	4	23	5	3	4	5	5	22	4	5	5	5	5	24	4	3	4	5	5	21
D34	4	4	4	4	4	20	5	5	4	4	5	23	5	4	4	4	5	22	5	5	5	4	5	24
D35	4	5	5	5	4	23	5	3	4	5	5	22	4	5	5	5	5	24	4	3	4	5	5	21
D36	5	4	5	5	4	23	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24	5	4	5	4	4	22
D37	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	5	4	21
D38	4	4	5	5	5	23	5	5	4	4	4	22	4	5	5	4	4	22	5	4	4	4	4	21
D39	4	4	4	4	4	20	5	5	3	3	3	19	3	3	3	3	4	16	5	4	4	3	3	19
D40	3	3	3	3	4	16	4	5	5	4	4	22	4	5	5	4	4	22	4	3	3	5	5	20
D41	4	3	3	4	5	19	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	3	21	3	5	5	5	5	23
D42	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	4	18	3	3	4	3	4	17	5	3	3	4	4	19
D43	4	4	4	3	3	18	3	3	3	4	4	17	4	3	3	3	4	17	4	4	3	4	4	19
D44	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	3	17	3	4	4	3	3	17	4	3	4	3	4	18
D45	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	3	19	3	4	3	4	4	18
D46	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	5	20	5	5	3	4	4	21
D47	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	3	4	4	4	3	18	3	4	3	3	4	17
D48	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	4	21	5	5	4	3	5	22	3	4	4	4	5	20
D49	4	4	4	4	3	19	4	5	3	3	5	20	3	4	4	4	5	20	3	3	4	4	4	18
D50	4	4	3	3	4	18	3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	4	19
D51	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	3	18	5	5	5	5	4	24	3	3	4	4	3	17

D52	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	4	5	5	4	22	4	4	5	4	4	21	84
D53	3	4	3	3	4	17	4	3	4	4	4	19	4	4	4	3	3	18	3	4	4	3	3	17	71
D54	3	3	3	4	4	17	3	4	4	3	4	18	4	4	3	3	3	17	3	4	4	3	3	17	69
D55	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	4	18	71
D56	2	2	3	2	2	11	2	3	2	2	3	12	2	2	2	3	3	12	4	3	3	2	3	15	50
D57	2	2	3	2	2	11	2	3	2	2	3	12	2	2	2	3	3	12	4	2	3	3	4	16	51
D58	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	3	3	3	4	4	17	4	2	3	4	4	17	54
D59	2	3	3	3	3	14	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	63
D60	2	3	3	3	3	14	3	2	3	2	2	12	2	3	2	3	3	13	3	3	3	3	4	16	55
D61	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	4	3	3	3	4	17	64
D62	2	3	3	3	3	14	3	2	3	3	4	15	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	4	16	62
D63	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	4	18	64
D64	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	2	12	2	3	2	2	4	13	56
D65	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14	2	3	3	3	3	14	58
D66	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	59
D67	4	3	3	2	3	15	3	3	3	3	3	15	3	2	2	4	4	15	4	3	3	3	4	17	62
D68	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	4	12	53
D69	2	3	3	3	3	14	3	3	4	3	3	16	4	4	3	3	3	17	4	3	3	4	4	18	65
D70	2	2	3	3	3	13	3	3	3	4	3	16	3	4	4	3	3	17	3	4	3	3	4	17	63
D71	2	3	3	3	3	14	3	3	4	3	3	16	4	4	3	3	3	17	4	3	3	4	4	18	65
D72	2	2	3	3	4	14	4	4	4	3	3	18	4	4	3	4	3	18	4	3	3	4	4	18	68
D73	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	65
D74	2	2	3	3	2	12	2	2	2	3	3	12	4	2	2	2	2	12	2	2	4	4	3	15	51
D75	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	4	23	5	5	5	4	5	24	5	5	4	5	5	24	96
D76	4	5	5	4	5	23	4	5	4	3	5	21	4	5	4	4	5	22	5	5	5	4	4	23	89
D77	4	5	5	4	5	23	4	5	4	3	5	21	4	5	4	4	5	22	5	5	5	4	4	23	89
D78	4	5	4	5	4	22	5	4	4	3	5	21	4	5	4	4	5	22	5	4	4	5	4	22	87
D79	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	4	23	4	5	5	5	5	24	5	5	4	5	5	24	95
D80	4	4	5	4	4	21	5	5	4	4	4	22	4	4	5	4	5	22	5	4	5	4	5	23	88
D81	3	3	3	4	4	17	3	4	4	3	4	18	4	4	3	3	3	17	3	4	4	3	3	17	69
D82	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	4	18	71
D83	3	3	4	3	4	17	4	4	4	3	5	20	4	4	4	4	5	21	4	4	5	5	5	23	81
D84	4	4	4	4	4	20	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	25	93
D85	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	99

	Trabajo Cooperativo																				TV					
	Interdep.positiva				Trabajo en equipo				Interac.estimuladora				Gestion interna de equipo				Evaluacion de equipo									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20						
D1	4	5	5	5	19	4	4	1	5	14	4	3	3	4	14	3	4	3	4	14	5	5	5	5	20	81
D2	3	5	5	4	17	5	5	3	5	18	3	3	4	4	14	5	5	3	4	17	4	5	4	4	17	83
D3	4	5	5	5	19	5	5	5	3	18	5	4	3	4	16	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	89
D4	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	99
D5	4	5	5	5	19	4	5	3	4	16	4	3	4	4	15	4	5	4	5	18	5	5	4	4	18	86
D6	4	4	5	5	18	4	5	3	5	17	3	3	3	4	13	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	86
D7	3	3	4	4	14	4	5	4	4	17	3	3	3	4	13	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	72
D8	3	4	4	4	15	5	4	3	4	16	4	3	4	4	15	4	4	3	4	15	5	5	4	4	18	79
D9	5	5	5	5	20	5	5	3	5	18	3	3	4	4	14	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	90
D10	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	80
D11	4	5	5	4	18	5	5	2	5	17	2	2	2	4	10	4	5	5	5	19	5	5	4	5	20	84
D12	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	78
D13	4	4	4	5	17	5	4	3	5	17	3	3	4	5	15	5	3	3	3	14	4	4	4	3	15	78
D14	3	4	4	5	16	4	5	3	4	16	3	3	3	3	12	4	4	5	4	17	4	5	4	4	17	78
D15	3	5	4	5	17	4	4	3	4	15	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	79
D16	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	82
D17	5	5	5	5	20	4	5	3	5	17	3	3	4	4	14	5	4	3	4	16	4	5	4	5	18	85
D18	4	5	5	3	17	5	5	3	5	18	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	5	5	4	4	18	87
D19	5	5	5	5	20	4	5	3	4	16	4	5	5	4	18	4	5	3	4	16	4	5	4	4	17	87
D20	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	4	3	3	14	3	3	3	3	12	54
D21	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	3	3	2	3	11	3	4	3	4	14	4	4	3	3	14	70
D22	3	4	4	4	15	4	3	4	3	14	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	70
D23	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	72
D24	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	4	3	3	3	13	71
D25	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	79
D26	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	77
D27	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	79
D28	3	4	3	3	13	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	75
D29	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	4	4	4	4	16	4	4	3	2	13	75
D30	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	76
D31	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	4	3	4	4	15	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	64
D32	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	2	4	3	3	12	2	4	4	4	14	4	3	3	3	13	70
D33	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	2	2	2	3	9	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	71
D34	4	3	4	4	15	5	4	2	3	14	3	3	4	3	13	4	3	4	5	16	5	4	4	3	16	74
D35	3	5	5	4	17	4	5	4	4	17	3	3	3	4	13	4	5	3	3	15	3	2	3	3	11	73
D36	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	2	2	2	2	8	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	63
D37	2	3	3	3	11	3	2	2	2	9	3	3	3	2	11	2	2	2	3	9	2	2	2	2	8	48
D38	2	3	3	4	12	4	2	2	3	11	3	3	4	3	13	3	3	4	3	13	3	4	3	3	13	62
D39	3	2	2	4	11	4	3	2	2	11	2	3	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	62
D40	4	2	4	4	14	3	3	2	2	10	2	2	2	3	9	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	58
D41	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	3	3	2	12	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	73
D42	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	51
D43	2	2	3	3	10	2	2	2	3	9	3	3	3	2	11	2	2	2	3	9	3	3	3	3	12	51
D44	2	3	2	3	10	4	3	3	3	13	3	3	3	2	11	2	2	3	2	9	3	3	3	3	12	55
D45	2	2	2	2	8	2	2	2	3	9	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16	3	4	2	3	12	58
D46	2	3	3	3	11	3	3	2	2	10	2	3	3	3	11	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	52
D47	4	3	3	3	13	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	2	2	4	4	12	4	3	3	3	13	60
D48	3	2	3	2	10	2	2	2	3	9	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	2	2	3	3	10	50
D49	2	2	2	3	9	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	51
D50	2	3	3	3	11	2	2	2	3	9	3	2	3	3	11	2	2	4	4	12	3	3	3	3	12	55
D51	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	50
D52	2	2	2	2	8	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14	62
D53	3	3	2	2	10	2	2	2	3	9	2	2	3	3	10	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	49
D54	2	3	2	3	10	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	2	2	2	3	9	3	2	3	3	11	52
D55	2	3	2	2	9	2	2	2	3	9	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	2	2	3	3	10	49
D56	3	3	3	3	12	2	4	3	2	11	2	2	3	3	10	2	3	4	2	11	3	3	3	2	11	55
D57	2	3	2	2	9	3	3	3	2	11	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	3	3	3	3	12	50
D58	3	3	3	4	13	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	72
D59	4	5	5	4	18	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	5	4	5	5	19	88
D60	4	4	4	3	15	5	4	3	4	16	4	3	3	3	13	3	3	3	5	14	5	5	5	5	20	78
D61	4	5	5	5	19	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	97
D62	5	5	5	5	20	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	83
D63	5	5	5	5	20	5	3	5	5	18	5	5	5	3	18	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	94

D64	3	5	5	4	17	5	5	3	5	18	3	5	3	5	16	5	5	5	5	20	5	3	5	5	18	89
D65	5	5	5	3	18	4	5	3	4	16	3	4	4	5	16	5	3	5	5	18	5	5	5	5	20	88
D66	3	3	3	4	13	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	72
D67	4	5	5	4	18	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	5	4	5	5	19	88
D68	4	4	4	3	15	5	4	3	4	16	4	3	3	3	13	3	3	3	5	14	5	5	5	5	20	78
D69	4	5	5	5	19	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	97
D70	5	5	5	5	20	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	83
D71	5	5	5	5	20	5	3	5	5	18	5	5	5	3	18	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	94
D72	3	5	5	4	17	5	5	3	5	18	3	5	3	5	16	5	5	5	5	20	5	3	5	5	18	89
D73	5	5	5	3	18	4	5	3	4	16	3	4	4	5	16	5	3	5	5	18	5	5	5	5	20	88
D74	4	4	4	5	17	5	4	3	5	17	4	4	4	4	16	3	3	5	5	16	5	3	5	5	18	84
D75	5	5	5	5	20	4	5	3	5	17	3	4	5	5	17	5	3	3	5	16	5	5	5	5	20	90
D76	4	5	5	5	19	5	5	3	5	18	4	4	4	4	16	4	4	3	5	16	5	5	4	4	18	87
D77	4	5	5	4	18	5	4	3	4	16	3	4	3	4	14	4	5	4	4	17	5	5	5	5	20	85
D78	5	5	5	4	19	5	4	3	5	17	3	4	4	5	16	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	90
D79	3	4	5	5	17	4	5	3	5	17	4	4	4	4	16	5	4	4	5	18	4	5	4	4	17	85
D80	4	4	5	3	16	4	3	3	5	15	3	4	4	4	15	4	5	5	3	17	3	4	4	4	15	78
D81	4	5	3	4	16	5	5	4	5	19	4	4	4	5	17	5	4	5	4	18	5	5	5	5	20	90
D82	4	5	3	4	16	5	5	3	5	18	4	4	4	5	17	4	4	3	5	16	5	5	4	4	18	85
D83	3	5	3	4	15	4	5	5	5	19	4	4	5	5	18	5	4	4	4	17	4	4	5	5	18	87
D84	5	5	4	4	18	3	3	5	3	14	5	5	3	5	18	5	5	4	4	18	3	3	4	5	15	83
D85	4	4	5	3	16	4	3	3	5	15	3	4	4	4	15	4	5	5	3	17	3	4	4	4	15	78

	Clima Laboral																									
	Apertura a las tecnologías				Recursos humanos				Comunicación				Motivación				Toma de decisión									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20						
D1	5	5	4	4	18	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	4	4	5	5	18	5	4	5	5	19	92
D2	3	5	4	5	17	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	3	5	5	5	18	5	3	5	5	18	91
D3	4	5	5	5	19	5	5	3	5	18	4	3	4	4	15	5	4	4	4	17	5	5	5	4	19	88
D4	5	4	3	4	16	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	4	5	5	18	4	5	5	5	19	87
D5	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	99
D6	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	89
D7	5	4	5	4	18	4	4	5	5	18	5	4	5	4	18	4	4	5	5	18	5	5	4	3	17	89
D8	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15	4	3	3	4	14	4	3	3	3	13	71
D9	3	4	4	4	15	4	5	4	4	17	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	77
D10	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	4	4	5	5	18	95
D11	3	3	4	4	13	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	75
D12	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	98
D13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	77
D14	3	3	4	4	14	5	5	5	4	19	3	3	3	4	13	3	4	5	5	17	5	4	3	5	17	80
D15	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	5	4	4	3	16	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	85
D16	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	78
D17	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18	81
D18	3	5	5	5	18	3	5	3	5	16	5	5	5	5	20	3	5	5	5	18	3	5	5	5	18	90
D19	3	5	3	5	16	5	3	5	5	18	5	5	5	3	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	92
D20	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	4	3	17	4	4	5	5	18	5	5	4	5	19	93
D21	3	3	3	4	13	4	3	3	4	14	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	5	5	4	4	18	75
D22	4	3	3	4	14	4	3	4	3	14	4	3	3	4	14	3	3	4	3	13	4	3	4	3	14	69
D23	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	3	4	4	3	14	3	4	4	5	16	4	4	4	4	16	75
D24	3	3	4	3	13	3	4	4	4	15	3	4	3	3	13	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	71
D25	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15	73
D26	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	4	4	15	3	4	4	4	15	74
D27	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	80
D28	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	78
D29	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	79
D30	3	3	3	4	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	76
D31	4	3	3	4	14	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	74
D32	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	74
D33	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	69
D34	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	74
D35	3	4	5	3	15	5	4	3	4	16	5	3	5	4	17	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	82
D36	4	3	3	4	14	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14	5	5	3	4	17	81
D37	3	5	3	4	15	3	4	3	4	14	3	3	4	5	15	4	4	5	3	16	4	3	4	5	16	76
D38	2	2	2	2	8	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14	3	3	3	4	13	63
D39	4	3	3	3	13	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	64
D40	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	4	4	4	3	15	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	67
D41	4	4	3	3	14	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	70
D42	3	4	4	3	14	4	4	4	3	15	3	4	3	3	13	4	4	3	3	14	3	4	4	3	14	70
D43	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	74
D44	4	3	4	4	15	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	75
D45	4	4	5	4	17	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	76
D46	3	4	4	3	14	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	4	4	3	3	14	4	3	4	3	14	71
D47	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	74
D48	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	68
D49	3	3	4	3	13	4	4	3	3	14	3	4	4	3	14	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	69
D50	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	2	2	3	3	10	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	54
D51	2	2	3	3	10	3	2	2	2	9	2	2	2	3	9	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	50
D52	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	54
D53	2	3	3	2	10	3	3	2	2	10	2	3	3	3	11	2	2	3	3	10	3	2	2	2	9	50
D54	2	2	3	3	10	2	3	3	2	10	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	2	2	3	3	10	52
D55	2	2	3	3	10	3	2	2	2	9	2	2	3	3	10	3	2	4	4	13	4	4	2	3	13	55
D56	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	4	4	5	5	18	95
D57	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	75
D58	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	98
D59	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	77
D60	3	3	4	4	14	5	5	5	4	19	3	3	3	4	13	3	4	5	5	17	5	4	3	5	17	80

D61	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	5	4	4	3	16	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	85
D62	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	78
D63	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18	81
D64	3	5	5	5	18	3	5	3	5	16	5	5	5	5	20	3	5	5	5	18	3	5	5	5	18	90
D65	2	3	3	3	11	2	2	2	3	9	3	3	3	3	12	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	54
D66	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	2	3	3	3	11	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	69
D67	4	4	3	3	14	4	4	3	2	13	3	4	2	3	12	4	2	3	4	13	4	4	3	4	15	67
D68	3	4	3	4	14	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	3	4	4	4	15	3	4	3	3	13	69
D69	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	84
D70	3	4	3	4	14	4	4	5	5	18	5	4	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	88
D71	4	5	5	4	18	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	96
D72	5	5	4	5	19	5	4	5	4	18	5	5	4	5	19	4	5	5	5	19	4	5	5	5	19	94
D73	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	97
D74	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	3	5	5	17	5	5	4	4	18	94
D75	5	5	4	5	19	4	3	5	5	17	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	87
D76	4	4	4	5	17	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	88
D77	4	4	3	5	16	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	95
D78	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	4	4	4	3	15	4	3	5	5	17	5	5	3	4	17	84
D79	3	4	3	4	14	4	3	5	5	17	4	3	3	3	13	3	3	4	5	15	5	5	4	4	18	77
D80	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	97
D81	4	5	4	3	16	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17	91
D82	4	5	3	4	16	4	5	5	4	18	4	3	3	4	14	4	5	4	4	17	5	4	4	4	17	82
D83	4	5	5	4	18	4	5	5	5	19	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	81
D84	4	3	5	4	16	4	3	4	5	16	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18	5	5	4	4	18	86
D85	4	3	5	4	16	4	3	5	5	17	5	4	4	3	16	4	4	5	5	18	5	5	4	4	18	85

Resultado de la prueba piloto del liderazgo transformacional

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.929	20

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	67.0500	87.313	.784	.922
VAR00002	67.0500	89.208	.719	.924
VAR00003	67.1000	94.095	.507	.928
VAR00004	67.2000	90.063	.759	.924
VAR00005	66.8500	85.713	.774	.922
VAR00006	67.0000	87.895	.799	.922
VAR00007	66.5500	88.787	.643	.925
VAR00008	66.6000	85.621	.788	.922
VAR00009	66.8000	85.537	.781	.922
VAR00010	66.6500	90.555	.559	.927
VAR00011	66.7500	87.461	.711	.924
VAR00012	66.5500	86.155	.763	.923
VAR00013	66.5000	84.579	.820	.921
VAR00014	66.6000	92.463	.427	.929
VAR00015	66.6000	93.411	.360	.931
VAR00016	66.7000	102.747	-.293	.941
VAR00017	66.7500	89.461	.575	.927
VAR00018	66.6500	90.976	.594	.926
VAR00019	66.5000	90.158	.623	.926
VAR00020	66.3000	94.011	.407	.929

Base de dato de la prueba piloto trabajo cooperativo

	Trabajo Cooperativo																			
	Interdep.positiva				Trabajo en equipo				Interac.estimuladora				Gestion interna de equipo				Evaluacion de equipo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
D1	4	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3
D2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3
D3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
D4	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
D5	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3
D6	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3
D7	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
D8	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	3
D9	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3
D10	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
D11	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3
D12	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3
D13	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
D14	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
D15	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3
D16	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3
D17	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2
D18	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3
D19	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
D20	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5

Resultado de la prueba piloto de trabajo cooperativo

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.934	20

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	54.4500	93.629	.480	.934
VAR00002	54.2500	91.566	.616	.931
VAR00003	54.3500	89.082	.697	.929
VAR00004	54.2500	91.250	.639	.931
VAR00005	54.2500	89.882	.673	.930
VAR00006	54.2000	90.063	.680	.930
VAR00007	54.5000	92.895	.529	.933
VAR00008	54.2500	91.882	.594	.931
VAR00009	54.3000	93.063	.628	.931
VAR00010	54.2500	94.197	.555	.932
VAR00011	54.2000	94.063	.597	.932
VAR00012	54.2000	95.432	.406	.935
VAR00013	54.2500	88.408	.713	.929
VAR00014	54.3000	90.326	.628	.931
VAR00015	54.0000	88.632	.657	.931
VAR00016	54.1000	92.095	.532	.933
VAR00017	54.0000	89.895	.746	.929
VAR00018	54.0000	91.684	.689	.930
VAR00019	53.9000	91.884	.798	.929
VAR00020	53.9500	93.208	.721	.930

Base de dato de la prueba piloto de clima laboral

	Clima Laboral																			
	Apertura a las tecnologías				Recursos humanos				Comunicación				Motivación				Toma de de			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
D1	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	5	4		
D2	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4
D3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
D5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5
D6	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
D7	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3
D8	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4
D9	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3
D10	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4
D11	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
D12	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
D13	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
D14	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
D15	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4
D16	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
D17	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
D18	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D19	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	5	5	5	5	3	4
D20	3	4	3	4	4	3	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4

Resultado de la prueba piloto de clima laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.946	20

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	79.0000	115.789	.615	.944
VAR00002	78.7000	117.379	.709	.942
VAR00003	78.9500	121.313	.399	.947
VAR00004	78.6500	116.239	.683	.942
VAR00005	78.7500	116.513	.647	.943
VAR00006	78.7000	116.221	.642	.943
VAR00007	78.5500	113.313	.711	.942
VAR00008	78.6500	114.029	.697	.942
VAR00009	78.6000	112.042	.792	.941
VAR00010	78.8000	114.589	.798	.941
VAR00011	78.8500	114.766	.687	.942
VAR00012	78.8500	114.555	.699	.942
VAR00013	78.8500	117.187	.549	.945
VAR00014	78.8000	113.432	.644	.943
VAR00015	78.5500	113.418	.759	.941
VAR00016	78.4000	116.884	.726	.942
VAR00017	78.5500	117.839	.555	.945
VAR00018	78.3500	117.818	.755	.942
VAR00019	78.8000	116.484	.676	.943
VAR00020	78.8000	119.642	.614	.944



Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, Luzmila Lourdes Garro Aburto asesor del curso de Desarrollo de proyecto de investigación y revisor de la tesis del estudiante Mgtr. Carmen Luz Coronel Alva titulada: **El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo en el clima laboral de una institución pública**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa *turnitin*.

La suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye 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.


Lima, 08 de setiembre del 2018

Luzmila Lourdes Garro Aburto

DNI: 09469026

Feedback Studio - Google Chrome
 Es seguro | <https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?s=1&o=997250577&u=1051413501&ro=103&lang=es>

feedback studio | Tesis-coronel /0 29 de 30



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El liderazgo transformacional y el trabajo cooperativo
en el clima laboral de una institución pública**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Educación

AUTORA:
Mgtr. Carmen Luz Coronel Alva

ASESORA:
Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

Resumen de coincidencias ✕

24 %

#	Fuente	Porcentaje
1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	8 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4 %
3	documents.mx Fuente de Internet	2 %
4	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	2 %
5	myslide.es Fuente de Internet	1 %
6	Entregado a UNILIBRE Trabajo del estudiante	1 %
7	cybertesis.unmsm.edu.... Fuente de Internet	1 %
8	www.researchgate.net Fuente de Internet	1 %
9	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
10	www.redalyc.org Fuente de Internet	1 %

Página: 1 de 90 | Número de palabras: 16469 | Text-only Report | High Resolution | Activado

14:13
06/09/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

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

CORONEL ALVA, CARMEN LUZ
D.N.I. : 25475281
Domicilio : MZA. B lote 10. Asoc. Los CHASQUILLOS SAN MARTIN
Teléfono : Fijo : 5314731 Móvil 981156993
E-mail : carmenluzcero@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : DOCTOR

Mención : EDUCACION

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CORONEL ALVA, CARMEN LUZ
.....
.....

Título de la tesis:

"EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL TRABAJO COOPERATIVO
EN EL CLIMA LABORAL DE UNA INSTITUCION PUBLICA"

Año de publicación : 2019

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha:

5 FEBRERO 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CORONEL ALVA, CARMEN LUZ

INFORME TITULADO:

"EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL TRABAJO COOPERATIVO

EN EL CLIMA LABORAL DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTORA EN EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 15 ENERO 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN