



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
EDUCACIÓN**

Incidencia del Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTORA EN EDUCACIÓN**

AUTORA:

Quispe Llactahuamán, Sarita Melisa (ORCID: 0000-0001-5972-4968)

ASESORA:

Dra. Esquiagola Aranda, Estrella Azucena (ORCID: 0000-0002-1841-0070)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Educativa

LIMA — PERÚ

2021

Dedicatoria

A toda mi familia por su apoyo incondicional, también a mis maestros que con todos sus conocimientos y enseñanzas transmitidas lograron que yo también alcance mi meta.

Agradecimiento

A Dios por permitirme estar hoy aquí y lograr esta meta, a mi asesora por su paciencia, conocimientos y sabios consejos transmitidos que han hecho posible este trabajo.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. MARCO TEÓRICO.....	16
III. METODOLOGÍA.....	33
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	33
3.2. Variables y operacionalización.....	33
3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.5. Procedimiento.....	38
3.6. Método de análisis de datos.....	38
3.7. Aspectos éticos.....	38
IV. RESULTADOS.....	39
V. DISCUSIÓN.....	54
VI. CONCLUSIONES.....	59
VII. RECOMENDACIONES.....	60
VIII. PROPUESTAS.....	61
REFERENCIAS.....	66
ANEXOS.....	75

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Población de estudio</i>	345
Tabla 2. <i>Validez de contenido del instrumento sobre liderazgo transformacional según prueba Aiken</i>	36
Tabla 3. <i>Validez de contenido del instrumento sobre desempeño docente según prueba Aiken</i>	36
Tabla 4. <i>Validez de contenido del instrumento sobre clima institucional según prueba Aiken</i>	36
Tabla 5. <i>Validez de contenido por juicio de expertos de los instrumentos</i>	37
Tabla 6. <i>Análisis de confiabilidad según alpha de Cronbach</i>	37
Tabla 7. <i>Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional y sus dimensiones</i>	39
Tabla 8. <i>Distribución porcentual del clima institucional y sus dimensiones</i>	40
Tabla 9. <i>Distribución porcentual de las dimensiones del clima institucional</i>	41
Tabla 10. <i>Distribución porcentual de la variable desempeño docente y sus dimensiones</i>	42
Tabla 11. <i>Prueba de normalidad de las variables y dimensiones del estudio</i>	43
Tabla 12. <i>Información de ajuste de los modelos</i>	44
Tabla 13. <i>Pseudo R cuadrado</i>	44
Tabla 14. <i>Estimaciones de parámetro</i>	45
Tabla 15. <i>Información de ajuste de los modelos</i>	46
Tabla 16. <i>Pseudo R cuadrado</i>	46
Tabla 17. <i>Estimaciones de parámetro</i>	47
Tabla 18. <i>Información de ajuste de los modelos</i>	48
Tabla 19. <i>Pseudo R cuadrado</i>	48
Tabla 20. <i>Estimaciones de parámetro</i>	49
Tabla 21. <i>Información de ajuste de los modelos</i>	48
Tabla 22. <i>Pseudo R cuadrado</i>	50
Tabla 23. <i>Estimaciones de parámetro</i>	49
Tabla 24. <i>Información de ajuste de los modelos</i>	50
Tabla 25. <i>Pseudo R cuadrado</i>	52
Tabla 26. <i>Estimaciones de parámetro</i>	50

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional y sus dimensiones.	39
<i>Figura 2.</i> Distribución porcentual del clima institucional y sus dimensiones.	40
<i>Figura 3.</i> Distribución porcentual de las dimensiones del clima institucional	41
<i>Figura 4.</i> Distribución porcentual de la variable desempeño docente y sus dimensiones	42

Resumen

El presente estudio se planteó como objetivo determinar la incidencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Para este fin, se ha realizado una investigación de enfoque cuantitativo, bajo el método hipotético deductivo, nivel explicativo y diseño no experimental; aplicado a 106 docentes de una institución educativa de Huaycán, quienes respondieron tres Cuestionarios creados por la investigadora que abordan cada una de las variables en estudio; dichos cuestionarios fueron administrados de forma virtual y analizados con el modelo de regresión logística ordinal en el programa estadístico SPSS.

A partir de ello se arribaron a las siguientes conclusiones: el liderazgo transformacional incide en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Palabras clave: liderazgo transformacional, clima institucional, desempeño docente

Abstract

The objective of this study was to determine the incidence of transformational leadership in the institutional climate and the teaching performance of an educational institution, Lima, 2020.

For this purpose, a quantitative approach research has been carried out, under the hypothetical deductive method, explanatory level and non-experimental design; applied to 106 teachers from an educational institution in Huaycán, who answered three questionnaires created by the researcher that address each of the variables under study; These questionnaires were administered virtually and analyzed with the ordinal logistic regression model in the SPSS statistical program.

From this, the following conclusions were reached: transformational leadership affects the institutional climate and the teaching performance of an educational institution, Lima, 2020.

Keywords: transformational leadership, institutional climate, teaching performance

I. INTRODUCCIÓN

Las actitudes de un equipo de trabajo pueden verse influidas de forma positiva o negativa por el tipo de liderazgo que la persona que está a cargo de estos ejerce en su quehacer; en el caso de los docentes, se trata de la figura del director, quien al desempeñar su cargo debería motivar al personal docente, así como usar las herramientas adecuadas para convencerlos de los objetivos de la institución y de cómo llevar a cabo la práctica pedagógica idónea para su contexto, comprometiéndolos a través de fuertes vínculos de identidad por la institución. En este sentido, el liderazgo del director entendido como un verdadero vehículo de cambio es el llamado a articular a los agentes educativos; y, de esa manera, mejorar la práctica docente, contribuir con el aprendizaje de los estudiantes y alimentar positivamente el clima institucional (Domingo, 2020).

En las primeras décadas del siglo XX el liderazgo se ha visto inmerso en una serie de cambios que incluyen un nuevo enfoque de liderazgo (pedagógico, transformacional y distribuido) orientado a la mejora continua y distintos requerimientos de formación según el estadio de la carrera directiva. Sin embargo, en América Latina y el Caribe se carece aún de políticas estructuradas de forma coherente que establezcan contenidos y competencias sobre las cuales desarrollar estándares de desempeño relacionados con las necesidades de formación para los directivos y un programa educativo que responda a ello (Weinstein, Hernández, Cuéllar y Flessa, 2014).

Otro frente importante en la escuela es el papel del docente, quien con su práctica puede llevar tanto a la escuela como al estudiante a lograr los objetivos previstos, y, por supuesto, alcanzar los logros de aprendizaje. Pese a la figura romántica del docente que antes era visto como un verdadero salvador de las generaciones, hoy se presenta ante sus seguidores como un personaje atormentado por directivas que pocas veces alcanza a recoger sus pareceres y su experiencia, por el contrario, se ciñe a lineamientos nacionales que debe cumplir sin chistar, y si a ello se le suma la figura de un director poco democrático el resultado podría ser un conjunto de docentes desganados que traducirían dicho estado en una disminución de su desempeño laboral.

Sin embargo, el desempeño docente, dependiendo cómo lo entienda este puede estar determinado por sus capacidades personales, en ese sentido, el

aprendizaje de los estudiantes estaría directamente ligado a su práctica pedagógica (locus de control interno); o, por factores externos a este, es decir, un docente que atribuye el resultado de los aprendizajes a factores ajenos a él -situación del colegio, al esfuerzo de cada estudiante, a factores familiares, etc.- (Hernández y Cenicerros, 2018).

Por eso, en la actualidad la evaluación al desempeño docente significa una herramienta de los gobiernos para lograr la ansiada calidad educativa, pese a ello, existe un debate sobre sus formas, su pertinencia y su concepción (Dimaté, Tapiero, González, Rodríguez y Arcila, 2016).

Cuando las características directivas impactan en el actuar del docente puede hacer eco en el clima de la institución, por esto, si la plana directiva trabaja con un adecuado liderazgo probablemente se tendrá un staff de docentes comprometidos que alcancen los logros institucionales planteados y lleven a lo mismo a sus estudiantes, además, potencialmente se logrará un adecuado ambiente de trabajo en la institución.

A nivel local, en la institución educativa mixta Manuel González Prada, ubicada en la Av. Andrés Avelino Cáceres de Huaycán del distrito de Ate, en el nivel secundaria se ha observado que la mayoría de los docentes solo prestan atención a directivas o implementaciones a través de documentos emitidos por la dirección, de lo contrario no se llega a entendimientos, pese a esto, dichos docentes cuestionan los cambios de la autoridad pedagógica y se encuentran divididos en grupos. Además, se ha observado que algunos docente suelen trabajar año tras año con los mismos grados, y de esa manera, usa las mismas documentaciones; a su vez, se muestran poco participativos, desmotivados, sin involucrarse más de lo que concierne al ejercicio de su área, así, no es común que accedan a capacitaciones, situaciones que se escapan a la figura de la directora.

Por otro lado, los integrantes de la dirección de la institución educativa mencionada logran hacer un puente débil de conexión comunicativa con la plana docente, quienes al escuchar una disertación de la directora comienzan con los reclamos, las preguntas y cuestionamientos sobre su gestión directiva, muchas veces indican que no tiene autoridad, desde finales del año 2018 los problemas de comunicación incrementaron ya que por disposición de la R.M N° 667-2018 la I.E. brinda más horas de formación Técnica; lo que ocasionó excedencia de algunos

docentes y con ello una situación complicada, en este contexto únicamente lo que se hizo es poner los documentos de por medio para que se cumplan, ya que la comunicación se estaba volviendo muy conflictiva.

Por lo expuesto, es pertinente plantear la siguiente interrogante: ¿De qué manera incide el liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020?. Así mismo se presentan los problemas específicos ¿De qué manera incide las dimensiones estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020?

La presente investigación se justifica de manera epistemológica porque se trata de un estudio sobre tres variables sumamente importantes en el sector educativo y con dichos conocimientos se aporta a la institución educativa como un instrumento diagnóstico que contribuya con la gestión y la toma de decisiones. Además, el estudio sobre el liderazgo sienta su importancia en que el líder procure llevar a las personas a su propio crecimiento, lo que logrará hacerlos competitivos y, por ese motivo, serán más atractivos para las empresas que los atraerán y conservarán, convirtiéndose el liderazgo en una habilidad clave frente a los desafíos del siglo XXI (Lissier, 2005), situación que no escapa al rubro educativo.

De manera pedagógica, el liderazgo es uno de los factores más influyentes, luego de la acción docente en el aula, en los resultados de aprendizajes de los estudiantes (Seashore-Louis, Leithwood, Wahlstrom y Anderson, 2010).

De manera metodológica, este estudio esclarece paso a paso los mecanismos seguidos para hallar y recoger información de la realidad seleccionada, también, se han diseñado instrumentos que favorecen este fin; de esta manera, se cimienta las bases teóricas y metodológicas para futuros estudios que aborden cualquiera de las variables tratadas.

De manera práctica, los resultados que se obtenidos en la toma de datos sirven como referente para la institución educativa de estudio; así, los miembros de esta escuela tendrán en sus manos un diagnóstico de su situación a todo nivel (directivos, docentes y general), lo cual permite hacer una mirada introspectiva a su institución y tomar decisiones importantes para el mejoramiento de esta.

Por lo expuesto, en esta investigación se estableció como objetivo general determinar la incidencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020. Y, como objetivos específicos determinar la incidencia de las dimensiones Estimulación intelectual, Motivación inspiracional, Consideración individual e Influencia idealizada en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Así también, se propuso como hipótesis general que el liderazgo transformacional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020. Mientras que, como hipótesis específicas que las dimensiones Estimulación intelectual, Motivación inspiracional, Consideración individual e Influencia idealizada inciden significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

El liderazgo directivo ha sido considerado como factor primordial para los resultados pedagógicos y sociales en la institución, por ello ha adquirido una progresiva importancia en educación y en la dirección educativa de muchos países del mundo. Así, Bravo (2017) con la observación y entrevistas recopiló información donde halló que, el rol del director debe mejorar las competencias en cuanto a su función como líder; por esto, debe ser un agente que fomente una eficiente organización escolar, motivador de la mejora pedagógica y proveedor de un clima auténtico y positivo. De forma similar, Del Salto, Fernández y Pachar (2019) demostraron qué tan eficaces son los procesos en el desempeño del liderazgo docente con el propósito de capacitar y guiarlos en dicha capacidad dentro del ejercicio diario; concluyendo que, el liderazgo docente es ineficaz, equivocado y escaso; por lo tanto, facilitaron métodos para modificarlo.

Por otro lado, el estudio de Orellana (2019) investigó cómo las dimensiones del liderazgo directivo (transformacional, transaccional y laissez-faire) predicen el desempeño docente, en una población de 105 docentes de nueve colegios. Para ello se empleó un enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal. Además, aplicaron cuestionarios para la medir el Desempeño docente: Multifactorial (MQL) y de Autoevaluación Docente. Se halló que, la hipótesis planteada fue positiva y significativa para todas las dimensiones del desempeño docente, donde el liderazgo transaccional mostró una relación eficaz con esta variable, excepto en la dimensión emocionalidad.

Bolívar, Caballero y García (2017) buscaron explicar la praxis de liderazgo ejercido en Comunidades Profesionales de Aprendizaje con el fin de contribuir a su funcionamiento creando un entorno de aprendizaje para el docente y el alumno. Para ello emplearon una metodología mixta, donde se usó el Vanderbilt Assessment of Leadership in Education (VAL-ED) para evaluar la variable liderazgo pedagógico en el contexto de la dirección escolar; a partir de esto, se halló serias limitaciones en la capacidad de liderazgo de quienes dirigen las instituciones educativas que deberían estar orientadas a elevar una comunidad centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

Castañeda (2018) definió el vínculo entre la evaluación del desempeño docente y el rendimiento académico de estudiantes universitarios. Se trató de una investigación de tipo descriptivo y correlacional con una población de 270 estudiantes y 23 profesores a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta para recopilar información de donde se extrajo las siguientes conclusiones: existe una relación importante entre las variables, pues los resultados tanto del desempeño docente como el rendimiento académico alcanzaron altos índices (92.26% y 93.07% respectivamente).

Mientras que, a nivel nacional en el año 2019, tanto Rafael y Orbegoso como Casas estudiaron la relación entre las variables liderazgo y desempeño docente. En el primer caso, con una muestra conformada por 158 docentes, con metodología hipotético-deductivo, de diseño no experimental, de alcance correlacional y corte transversal, concluye que, el liderazgo pedagógico en el contexto directivo influye en el desempeño docente como se observa en la prueba de Nagelkerke que arrojó un coeficiente 0,495 (49.5 %) lo que explica una fuerte dependencia entre las variables. En el segundo caso, el estudio tuvo un corte transaccional, de alcance correlacional, con una muestra compuesta por 280 estudiantes, 44 docentes y 3 directivos de una escuela del distrito de El Rímac, Lima; se concluye que, a mayor liderazgo pedagógico del director, mayores serán los niveles de desempeño de los docentes.

Del mismo modo, Mego y Ramírez (2018) estudiaron la relación entre las mismas variables en una institución educativa pública de Cajamarca donde por medio de cuestionarios se recogió información de 35 sujetos (directivos y maestros). El estudio afirma la existencia de una relación positiva entre ambas variables de acuerdo con lo calculado en el coeficiente de correlación de Spearman (0,642**). Asimismo, Lazaro (2019) estudió ambas variables a partir de una muestra no probabilística compuesta por 30 personas de quienes se recogió información con un par de cuestionarios sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente. Se trató de un estudio cuantitativo, de alcance correlacional y diseño no experimental. Se obtuvo, una correlación importante entre el liderazgo pedagógico directoral y el desempeño docente con un valor Rho de Spearman igual a 0.749.

Además, en una investigación de alcance correlacional en una institución educativa en San Isidro y con una muestra compuesta por 48 docentes, Arana y Coronado (2017) buscaron determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente. Los resultados demostraron la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables y que el liderazgo transformacional fue predominante, por tanto, existe un alto grado de desempeño docente en la institución de estudio.

Por otro lado, y de una manera más específica, Mamani (2018) abordó el estudio sobre el liderazgo pedagógico proponiendo un modelo orientado al desarrollo adecuado del clima institucional en una institución educativa tacneña, ya que, según el diagnóstico presentado, la situación estaba en deterioro. Se adaptó y usó el Cuestionario para el Estudio del Clima Organizacional del Ministerio de salud y el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, a partir de ello se halló un deficiente clima institucional, se propuso la adaptación de la teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass orientada a otorgar al director la posibilidad de mantener una cercanía con los docentes e influir de forma positiva para motivarlos con el objetivo de mejorar el ejercicio pedagógico y a la institución.

De forma similar, Cuadros (2018) propuso un programa de tácticas socio afectivas en una institución educativa privada con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales y que eso impacte positivamente en el clima institucional. Bajo una investigación de tipo descriptivo y experimental con una población de 120 docentes y 20 administrativos. Se obtuvo que, con el desarrollo de un programa de soporte socio afectivo con todos los integrantes de la comunidad educativa se mejora el clima institucional, se refuerza el rendimiento educativo y se aseguran los logros de aprendizajes de los estudiantes.

Mientras que, Condori (2019) en su investigación descriptiva-correlacional buscó precisar el nivel de asociación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento de los directivos de un instituto público en Puno. Trabajó con una muestra de 45 sujetos a quienes se les encuestó, hallándose que existe un alto grado de vínculo entre el liderazgo y la gestión del conocimiento comprobado a partir del resultado de la prueba estadística de Pearson (0,72).

Además de la revisión de antecedentes es preciso presentar las bases teóricas de cada una de las variables, en este sentido, se empezará con la variable liderazgo transformacional:

El liderazgo consiste en influir sobre los demás a través de actitudes, conductas y habilidades que propician la dirección, orientación, motivación y optimizan el papel de las personas a fin de concretar objetivos planteados en conjunto y el desarrollo de estos, haciendo uso de su rol en la estructura de poder (Madrigal, 2011). En el campo de la pedagogía, Törnsén (2009, citado en Rodríguez y Gairín, 2017) aseguró que, el liderazgo pedagógico guarda relación con aquella intervención que se ocupa del desarrollo de la educación en la escuela a partir de una buena relación de los directivos con los docentes, el seguimiento de los avances académicos de los estudiantes y la sociabilización con docentes y alumnos. Por su notable importancia, el liderazgo pedagógico es un tema estratégico dentro de los programas y políticas educativas de las naciones (Unesco, 2014).

Sin embargo, para Bolívar-Botía (2010) el término liderazgo ha sido definido de manera cambiante desde el campo empresarial, campo que ejerce influencia sobre el educativo, de esta manera ha sido llamado carismático, situacional, moral, visionario, pedagógico, transaccional, transformacional, entre otros. Pese a ello, la principal teoría sobre liderazgo, aún en vigencia, es el liderazgo pedagógico o educativo (surgido en las investigaciones relacionadas a las escuelas eficaces) el cual se fundamenta en una figura de líder que busca mejorar la práctica docente de cada miembro de su comunidad educativa y, producto de esto, mejorar también los logros de aprendizaje de los estudiantes; de esta manera, el liderazgo pedagógico va más allá de la gestión de la realidad e implica una labor transformadora.

En ese sentido, el liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo relacional, es decir basado en la figura líder-seguidores, tiene su origen en la propuesta de Bass quien recogió las ideas de House y Burns en la década del setenta acerca del liderazgo carismático (Cruz, Salanova y Martínez, 2013; González, González, Ríos y León, 2013). Así Northouse (2001) la define como el vínculo que el líder establece con los demás incrementando la motivación de estos sobre la base de un perfil ético; y, en ese camino, responde a las necesidades de sus seguidores y los eleva al desarrollo de sus propias capacidades. Mientras que, para Koontz y Weihrich

(2003) el líder transformacional es aquel que estructura una percepción y motiva a los involucrados; es así que tiene la habilidad de sugestionar, adaptar la formación institucional y concebir un entorno beneficioso para la modificación institucional.

Mientras que, en el campo pedagógico, el líder es aquel que participa en la elaboración y desarrollo de los planes curriculares y en la resolución de los problemas relacionados con la enseñanza (López, Sánchez, Murillo, Lavié y Altopiedi, 2003). Además, se puede diferenciar dos tipos de liderazgo: inmediato y colateral; el pedagógico inmediato está basado en la cualidad de la praxis formativa, toma en cuenta la condición de la hoja de vida, cátedra y la valoración a los estudiantes, mientras que, el pedagógico colateral genera circunstancias para una correcta educación e instrucción del maestro lo que asegura el apoyo al cumplimiento de su labor por solicitar de una elevada calidad de aprendizaje (Ulloa y Rodríguez, 2014).

Los directivos pedagógicos que encabezan las instituciones educativas tienen por meta trascender su liderazgo a los docentes que son los responsables de los aprendizajes en busca de la calidad (Bolívar, 2010, citado en Rafael y Orbegoso, 2019, p. 10). Complementan Freire y Miranda (2014) al decir que, el liderazgo directivo es un medio que influye en los objetivos planteados, mediante una perspectiva donde participan el personal docente y otros agentes implicados en la ideología, organización y las labores que guían al centro educativo. Por esto es que los líderes educativos dirigen a sus escuelas con el fin de hallar posibilidades de desarrollo, controlan el cumplimiento de metas, fomentan la edificación y el cuidado del espacio de enseñanza eficaz y de un ambiente positivo. Por lo tanto, el director debe ser un maestro preparado e instruido meticulosamente para guiar, motivar y llevar a la evolución a la comunidad educativa en pro de buena calidad (Arias y Cantón, 2006); así como el fomento de las capacidades y habilidades de los miembros de la comunidad educativa (Gento, Palomares, García y Gonzales, 2012).

El individuo que representa el papel de director es entendido como la mayor influencia y el responsable de la dirección en el espacio pedagógico, institucional y burocrático (Minedu, 2003). En ese sentido, el cambio en la unidad educativa requiere que el papel del director se cumpla desde un sentido pedagógico, un líder

que contribuya, motive e impulse las actividades del colectivo educativo en base a lo pedagógico (Minedu, 2014). Es así como el director ejerce influencia sobre la educación de los alumnos, involucrando a los progenitores de modo que asistan a los actos escolares, y en asociación con los maestros para el progreso de la praxis educativa. Esto comprende: el progreso de las destrezas y competencias del profesorado; la motivación docente; y la mejoría del ambiente de trabajo donde desempeña sus labores (Minedu, 2018) afirmando que el director es el sujeto que ordena, planea, conduce y domina una entidad con el fin de lograr propósitos, comprendiendo que como objetivo primordial de una escuela se busca alcanzar la calidad, beneficio a la comunidad y la perfección. Además, posee cualidades personales marcadas como el respeto, generosidad, empatía y habilidad para una comunicación eficaz. Y, en ese camino, el líder tiene la responsabilidad de realizar la gestión adecuada para el progreso del currículo y así lograr los fines educativos propuestos (Garbanzo y Orosco, 2010).

Además, este tipo de liderazgo beneficia la capacidad global de una institución para adecuarse, solucionar inconvenientes y enriquecer sus funciones; creando variaciones importantes en sus integrantes, lo que posibilitará el trabajo en un clima institucional equilibrado; donde los individuos aprenden a apartar sus propias inclinaciones por la comodidad del equipo o la institución; pero a su vez incrementa las probabilidades sobre sus capacidades personales y su anhelo de aceptar peligros (Bass, 1985).

Por otro lado, el liderazgo transformacional halla sus bases teóricas y antecedentes en los aportes de Mac Gregor Burns en la década del setenta, quien la definió como aquel liderazgo centrado en los seguidores, donde el líder los motiva y ejerce influencia en el desarrollo de sus capacidades, para esto, asegura que, el líder transformacional es un modelo de moral. Dicho estudio, a su vez, sentó las bases para su medición con los aportes de Bernard Bass, quien en la década del ochenta tomó en cuenta la influencia del líder sobre sus seguidores y la capacidad que este posee para resolver problemas (Fernández y Quintero, 2017).

En los últimos años, David Fischman (2017) ha tomado como referencia los estudios tanto de Burns como de Bass y ha propuesto una renovación del liderazgo transformacional donde este plantea que el líder busca el desarrollo de cada una

de las personas sobre la base de principios morales elevados, de esta manera, logra objetivos para el bien común. En ese sentido, el líder transformador tiene en cuenta a sus seguidores y los conduce hacia el servicio a los demás.

En cuanto a las dimensiones de la variable liderazgo aplicado al campo de la pedagogía, Bolívar, Caballero y García (2017) determinan que son calidad de la enseñanza, cultura de aprendizaje y trabajo en equipo; y, relación con la comunidad. Mientras que, Paz y Zamora (2014) establecen cuatro: democrático, se trata de una persona influenciada por la empatía, que sabe escuchar, que participa activamente en sus funciones, es responsable en la toma de decisiones y motiva a las personas que lidera; autocrático, que dirige y controla de forma responsable y respetuosa; transformacional, es aquel que se rige y cumple sus funciones por estímulos emocionales, es carismático, motivador e intelectual; y, estratégico, persona de pensamiento estratégico, actitud e intención.

Por otro lado, Arancibia (2012, citado en Bravo, 2017) plantea las siguientes cuatro categorías que comprenden los ejercicios esenciales que identifican un liderazgo eficaz en las instituciones. a) Establecer direcciones, se observa cuando se establece un propósito de carácter moral que motiva el trabajo en equipo e incentiva a los colaboradores a perseguir sus metas; b) Rediseñar la organización, que implica el establecimiento de condiciones de trabajo que favorezcan al personal y propicien el desarrollo de sus motivaciones y capacidades; c) Desarrollar personas, busca la construcción de conocimiento y habilidades (como compromiso y resiliencia) en el personal que permitan realizar las metas de la organización; y, d) Gestionar la enseñanza y el aprendizaje en cada uno de los niveles implicados en la institución educativa donde se evalúe, supervise y coordine lo relacionado con el currículo.

El liderazgo pedagógico también se puede dimensionar en lo siguiente: dimensión carismática (busca la comodidad de las personas a través de la empatía), dimensión emocional (basada en el respeto por la dignidad de los demás), dimensión anticipadora (donde el líder desarrolla el sentido de percepción anticipándose a situaciones donde deberá buscar soluciones), dimensión profesional (trata del fomento al crecimiento de la institución y sus integrantes con el fin de alcanzar objetivos), dimensión participativa (fomenta el trabajo en equipo

para la toma de decisiones), dimensión cultural (donde los líderes se mimetizan según el perfil necesario para la escuela), dimensión formativa (busca la formación continua) y dimensión administrativa (se trata de dirigir la institución para lo cual el líder requiere de responsabilidad, organización y coordinación) (Gento, Palomares, García y Gonzales, 2012).

Para Goldring (2009, citados en Bolívar, Caballero y García, 2017) las dimensiones de un liderazgo pedagógico eficaz direccionado al aprendizaje son seis. Son premisas relevantes porque ejercen influencia de forma positiva las posibilidades de aprendizaje del docente y en la práctica con los alumnos. Por ello no se incorporan otros aspectos de liderazgo como valores y conocimiento. Aunque posean importancia, son aspectos que no están centrados en el aprendizaje. Son las siguientes dimensiones: a) Objetivos de aprendizaje elevados, pues es responsabilidad del líder asegurarse que existan objetivos personales, de grupo y de unidad educativa para que el alumno logre la educación de calidad en lo escolar y en la sociedad; b) Currículum riguroso, que son saberes académicos competentes para el alumnado en las diversas materias; c) Calidad de enseñanza, pues es necesaria una instrucción de calidad a través de las prácticas docentes para la educación integral del alumno; d) Cultura del aprendizaje y trabajo en equipo, pues un ambiente de trabajo en unión entre docentes influirá positivamente en el aprendizaje del estudiante; e) Relación con la comunidad, pues es positiva la existencia de nexos con el núcleo familiar y otras instituciones de la sociedad; y, f) Responsabilidad por los resultados, pues el liderazgo tiene la obligación de lograr adecuados niveles de enseñanza, esto es una responsabilidad individual y grupal entre docentes y alumnos.

El Marco del buen desempeño directivo (2014) muestra 2 dominios: la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, trata de las acciones que realiza el director para edificar de forma ordenada los cambios en el centro educativo, para esto el líder deberá fomentar la colaboración de la comunidad estudiantil mediante una coexistencia justa, esta gestión será evaluada; y, la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, que pone como eje central el pensamiento en colectivo junto al maestro orientado a la mejora del ejercicio profesional, reconoce las funciones del director dirigidas al

proceso del docente como profesional y la asociación con el docente bajo un sentido de pluralidad.

Asimismo, de una forma más específica el Minedu bajo la realización de la EDDir - Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica (2018) argumenta tres dimensiones para el desarrollo del liderazgo pedagógico directivo; Procesos pedagógicos - conformados por la preparación de la currícula, guía y refuerzo docente en la educación-, Cultura escolar - basada en la convivencia y colaboración del educando para promover un clima escolar positivo - y Gestión de las condiciones operativas y de los recursos -asegura el buen estado de los recursos educativos tangibles como la seguridad del mobiliario y de los espacios e intangibles como el derecho a la educación y la honesta gestión de los procesos financieros-.

Otra clasificación de dimensiones es la de Robinson, Hohepa, & Lloyd (2009) quienes reseñan las siguientes: establecimiento de metas y expectativas; obtención y asignación de recursos estratégicamente; planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; promoción y participación en el aprendizaje y en el desarrollo profesional de los docentes; y, consolidación de un entorno ordenado y de apoyo.

Sin embargo, para fines de la investigación se adaptó la teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass para quien el liderazgo de tipo transformacional implica una motivación que impulsa a las personas a lograr más de sí mismas; así también, un cambio de visión y producto de esto, se consiguen cambios a nivel grupal, organizacional y social donde los individuos son capaces de apartar sus intereses personales y encumbrar los intereses colectivos. Además, este liderazgo guarda relación con los menesteres humanos, especialmente con los relacionados con autorrealización, crecimiento personal y autoestima (Bass, 1985).

Para este tipo de liderazgo, se plantea cuatro dimensiones: estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual, influencia idealizada.

La primera dimensión es la estimulación intelectual, esta dimensión favorece la creatividad y llama a la ruptura de esquemas (Bass, 1985). Para Fischman (2017) en esta el líder asume riesgos que lo hacen quebrar el orden establecido, lo que hace con creatividad e innovación; en ese camino, el líder se empeña en cuestionar

tanto las creencias de quienes lo siguen como las suyas con la finalidad de hallar nuevas soluciones a antiguos problemas. Además, el líder deberá promover la imaginación y resaltar el pensamiento inventivo, así como incitar a su seguidor a desarrollar su potencial intelectual solucionando inconvenientes utilizando su propia percepción reformadora (Mendoza, 2006).

La segunda dimensión es la motivación inspiracional, que refleja la capacidad que tiene el líder de comunicar visiones importantes donde se involucra a los demás. En esta el líder se traza una serie de objetivos e involucra a los suyos en la tarea de visionar el devenir (Fischman, 2017). El líder tendrá la obligación de incrementar el positivismo, la emoción e involucrarse en los resultados de los fines de la institución. De este modo, el docente conocerá las necesidades de los alumnos y trabajará de forma personalizada con cada uno para alcanzar un mayor grado de responsabilidad (Huillca, 2015).

La tercera dimensión es la consideración individual donde se observa la preocupación del líder por los demás a través de un genuino compromiso por propiciar el desarrollo de estas (Bass, 1985). El líder se preocupa por los demás, esto se observa cuando presta atención a las necesidades ajenas, escucha a sus seguidores y se muestra empático con estos (Fischman, 2017). De esta manera, considera los menesteres de cada individuo para ayudar a cada uno a alcanzar su máxima capacidad. El líder ejerce el papel de instructor, creando posibilidades de educación y un entorno de ayuda. Aquí se implementa la atención, el ponerse en el lugar del otro y la habilidad para crear desafíos y el conocimiento para resolverlos (Huillca, 2015).

La cuarta dimensión es la influencia idealizada, que está orientada con la habilidad del líder por captar la admiración de los demás y que estos se sientan identificados con los ideales del líder; para esto se requiere de una actuación íntegra (Bass, 1985). En este sentido, el líder es un ejemplo de integridad lo cual conlleva a tener un elevado estándar de moral, esto repercute en cómo es visto por sus seguidores y les inspira confianza (Fischman, 2017). Además, el líder actúa como modelo de admiración y prospecto de imitación será capaz de crear emoción, difundir seguridad y cortesía (Mendoza, 2006).

Mientras que, la variable clima institucional, Briones (2017) lo define como el espacio creado en un centro educativo que se rige por la interacción entre sus miembros, sus experiencias, la comunicación y el estilo de gestión. Dicho clima cuando es adecuado es importante para la eficaz dirección del centro educativo y también para la creación de una convivencia agradable, siendo esto deber de los directivos de las instituciones, y, en ese sentido, la existencia de entusiasmo, compromiso y satisfacción en el trabajo de cada uno de los agentes de la comunidad educativa.

Martin (1999) señala que el clima institucional o entorno de la entidad donde se realizan las labores, se establece como uno de entre los tantos elementos claves del curso de la administración. Se considera, el ambiente donde coinciden los integrantes de la unidad escolar y es aquí donde se activa el estado ambiental que determina a la institución. Para Alvarado (2003) es la impresión que causa la institución y el espacio de trabajo, y se basa en el nivel beneficioso o adverso para los miembros de la institución. Mientras que, Sandoval (2001) asegura que el clima de una unidad escolar se manifiesta en aspectos como interacción entre individuos y la resolución de desacuerdos entre los integrantes de la institución, y los medios en que se definen y practican las reglas que dictan los vínculos. Por ello es importante la instrucción en valores que necesita un lugar y su desarrollo.

De igual forma, Viñas (2004) menciona que “el clima institucional está considerado como uno de los elementos centrales de la calidad de un centro educativo. Por tanto, trabajar por la mejora del clima escolar es trabajar por la calidad de una forma directa” (p. 21).

Fernández y Asensio (1989) definen el clima institucional como la agrupación de atributos de la unidad educativa, delimitadas por componentes constitutivos, individuales y prácticos del colegio que, incorporados en un desarrollo activo, asignan un estilo característico a la unidad educacional y al mismo tiempo limitado por los diferentes resultados de educación. En la misma línea Chiavenato (2000, citado en Cuba, 2010) sostiene que clima institucional describe el entorno íntimo que viven los integrantes de una organización, resulta ser beneficiosa cuando se complacen los menesteres propios y el incremento de la ética de los integrantes. Mientras que, para Bris (1999, citado en Atalaya, 2016) el clima institucional es el

espacio creado por una organización con base en las experiencias diarias de los integrantes de la unidad educativa. Este entorno está enfocado en las conductas, convicciones y motivaciones que poseen los integrantes de la institución y se manifiestan en los vínculos particulares y laborales.

Según Brow y Moberg (1990) el clima institucional se precisa como una agrupación de características del entorno de trabajo, comprendidas de forma natural o colateral por los docentes que se constituye como una potencia que influencia en el comportamiento de los docentes. Y, Gómez (2011) lo define como la agrupación de actos mostrados en una institución, donde el nivel de vínculos delimita la situación del entorno, a partir de la percepción de certeza del sujeto tal como la tranquilidad y la situación estructural de la institución. De este modo, Chiang, Núñez y Rodrigo (2010) asegura que el clima institucional es la manifestación propia de la apreciación que los empleados se preparan de la unidad educativa de la que son miembros y que recae naturalmente en el trabajo y logros de dicha institución.

Entre las teorías que sostienen el desarrollo del clima institucional se hallaron la teoría de las relaciones humanas cuyos defensores son Hugo Munsterberg (psicólogo) y Elton Mayo (sociólogo) quienes resaltan la importancia de las relaciones interpersonales, la motivación, el liderazgo, la comunicación y la dinámica de grupo. Y, la teoría del clima organizacional propuesta por el psicólogo estadounidense Rensis Likert quien a todo lo desarrollado por anteriores estudios agrega la importancia de abordar la percepción tanto de trabajadores como de directivos acerca de la institución; además, resalta la idea de que el comportamiento de los colaboradores es producto del comportamiento de quienes se encuentran a cargo de la administración, de las condiciones de trabajo, de sus capacidades y valores (Iglesias-Armenteros, Torres-Esperón y Mora-Pérez, 2019).

Es Martín (2000) quien determina las dimensiones del clima institucional que dan sustento a esta investigación. La primera dimensión: **comunicación**, que aborda la calidad, rapidez con que se traslada entre las personas y el nivel de respeto entre estas; la segunda es **la participación**, que se refiere al nivel de intervención de los docentes en las actividades de la escuela y cómo estos promueven la intervención de los demás agentes educativos, así también, trata del

trabajo en equipo; **la motivación**, mide el grado de satisfacción del docente y el reconocimiento que este recibe en su lugar de trabajo; la confianza, mide la sinceridad y confianza que producen las relaciones entre docentes y demás integrantes de la escuela; la planificación, orientada a resolver problemas; el liderazgo, es una construcción impresa por un líder que proceso de naturaleza técnica, interpretativa y transformativa; la creatividad, implica apertura al cambio y aprendizaje.

Y, respecto a la variable desempeño docente el Minedu (2014) asegura que el desempeño recae en el accionar de la persona y está orientado al logro de los saberes esperados y el cumplimiento de las tareas impuestas. El desempeño docente es según Rizo (2005, citado en Juárez, 2012) la movilización de las capacidades profesionales con la finalidad de construir relaciones significativas para la formación de los estudiantes y el desarrollo de competencias para la vida. Así, los desempeños son las actitudes y aptitudes observables en la práctica pedagógica (enseñanza, aprendizaje y evaluación); para esto, utiliza conocimientos, habilidades, destrezas y la práctica de valores (Rafael y Orbegoso, 2019).

Para Fernández (2008) es la agrupación de elementos que conforman el trabajo del docente realizado diariamente como la elaboración de clases, realización de las mismas, guía del alumnado, intervención en proyectos de formación y trabajo en equipo con sus pares y jefes en la escuela. Hernández (1999) reitera que el maestro tiene la responsabilidad de saber y dar sentido al tema a tratar para facilitar la comprensión de éste, en lo que se deduce que el docente desde sus inicios en la pedagogía ha tenido preparación y posee saberes que desarrolla diariamente en su salón de clases, es un investigador, estará actualizado con los conocimientos y cambios de la nueva tecnología, hará uso de un lenguaje apropiado, accesible y que fomente el debate sano y la educación de acuerdo al nivel de escolaridad que posean los alumnos, además, siempre el docente proveerá conocimientos considerando lo que se necesite de él.

También es la ejecución de obligaciones o funciones vinculadas a la propia labor del docente, alumnos y la unidad escolar. En consecuencia, dicha variable puede ser vista desde el entorno socio-cultural, el entorno escolar, las experiencias

en el salón de clase y sobre el mismo docente. Las dimensiones que establece este autor a partir de las actividades que ejerce o contextos en los que se desenvuelve son la profesional, personal y social (Zarate Ramírez, 2011).

En el campo profesional, el docente planifica el proceso educativo adecuándose a las necesidades del grupo, usa variadas estrategias para asegurarse el aprendizaje y evalúa sin que los estudiantes se intimiden; también fomenta un clima de respeto, compañerismo y participación en el aula. En el campo personal, el docente se muestra como un ser intelectual, crítico, creativo, innovador y adaptable al medio. Desarrolla una sana autoestima y una personalidad compuesta por principios y valores, actuando proporcionalmente con lo que espera de los estudiantes, cultiva un espíritu de servicio y se muestra accesible a quienes lo necesitan. En el campo social, el docente prepara hombres con valores y principios para que se conviertan en líderes, por lo cual, procura ser ejemplo de trabajo y perseverancia. Se identifica con los proyectos de la comunidad, muestra su apoyo en la resolución de problemas y refuerza la identidad nacional, fomentando actividades culturales, recreativas y deportivas, procurando vivir como un verdadero agente de cambio (Zarate Ramírez, 2011).

Los elementos que inciden en el desempeño profesional son la creación base y la formación constante de las competencias, además de factores externos como el ambiente de trabajo, pago de la jornada laboral, la profesión, la identificación por parte de la comunidad, aspectos que serán considerados para la mejora del desempeño (Robalino, 2007).

Además, Chiang, Méndez y Sánchez (2010, citados en Orellana, 2019) aseguran que el desempeño mide el trabajo según su cantidad y calidad, el grado de responsabilidad, la asistencia, la predisposición para la evaluación, el dominio del puesto de trabajo y la eficiencia en el logro de los objetivos a partir del uso adecuado de los recursos. Por otro lado, Montenegro (2008, citado en Rodríguez y Gairín, 2017) afirma que los factores asociados al desempeño docente son diversos, sin embargo, se podrían definir en las siguientes dimensiones: contexto socio-cultural, entorno institucional y aula. Dichos factores están interrelacionados.

Por otro lado, Cuba (2010) manifiesta que las dimensiones de la variable expuesta son cuatro: Capacidades pedagógicas, Emocionalidad, Responsabilidad y Proactividad.

El desempeño docente debe ser valorizado e investigado según la expresión de eficiencia pedagógica, que entiende que el desempeño docente se practica en diversos espacios como en la comunidad, la escuela, en el salón de clase y sobre sí mismo, requiere de una gran responsabilidad personal y a su vez colectiva, sostiene Hunt (2009). Por eso, el Ministerio de Educación del Perú (2007) lo considera como un proceso participativo y sistemático, que valora la calidad del docente en los ámbitos personal, social y profesional sobre la base de un contexto determinado, las capacidades que posea y los resultados del aprendizaje que logre en sus estudiantes.

La valoración del desempeño docente ofrece la posibilidad de explorar nuevas perspectivas, un fresco pensamiento acerca de la praxis de enseñanza y muestra el prototipo idóneo del pedagogo. Al respecto Rodríguez (1999) expresa lo siguiente: la evaluación del desempeño docente se trata de un proceso inmerso en la evaluación institucional donde intervienen las percepciones sobre las normas, los procesos seguidos por este, los productos de enseñanza-aprendizaje con la finalidad de tomar decisiones y hacer las respectivas correcciones.

Minedu (2012) en el Marco del Buen Desempeño Docente se presentan cuatro dominios que se pueden considerar como dimensiones de la variable Desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, entiende la planificación y elaboración de las actividades pedagógicas a través de la currícula y las sesiones de educación; Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, entiende la dirección del proceso de educación; Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, entiende la colaboración del docente en la dirección del centro educativo o el conjunto de escuelas desde un sentido justo para la sociedad educativa; y, por último, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, entiende el pensamiento metódico acerca de la praxis pedagógica, con sus pares individualmente y en equipo.

Se entiende, entonces, los efectos de la valoración del desempeño docente servirán para promover la autogestión, crecimiento del mundo interno, mejora en el

ámbito laboral y el trabajo en equipo de los pares, sin embargo, al alterarse de forma negativa ocasionará desconfianza, miedo y repudio a cualquier proceso de valoración.

Mientras que, Valdés (2004) con respecto al asunto de valoración de la calidad en educación, divide el desempeño docente en cuatro dimensiones: Capacidades Pedagógicas, registra las habilidades que ha adquirido el docente en su formación, sean metódicas, pedagógicas y formativas que posibilitan el trabajo eficaz del maestro. Emocionalidad, trata de una apropiada identificación del estado emocional que debe tener el docente sobre sí mismo y a la vez con sus alumnos. Responsabilidad en el Desempeño de sus Funciones, entiende la ejecución correcta de su labor, cumplir las normas, involucramiento en las actividades de la institución. Relaciones Interpersonales, la correlación maestro-alumno no es la única existente, pues se deberá considerar también las correlaciones a nivel, institucional, familiar y en la sociedad.

Finalmente, para efectos de esta investigación, la variable desempeño docente está compuesta de las siguientes dimensiones según el Minedu (2017): primera, Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, que busca promover el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas y les ayuda a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende; segunda, Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, se trata del docente que propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias; tercera, Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, el docente acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

Cuarta, Propicia un ambiente de respeto y proximidad, el docente se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. y está atento a las necesidades afectivas o físicas, identificándolas

y respondiendo a ellas con comprensión y empatía; y, quinta, Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes, donde las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes, pues el docente previene el comportamiento inapropiado o lo dirige eficazmente a través de mecanismos formativos que promueven la autorregulación y el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.

Por otro lado, el desempeño docente halla sus bases tanto en teorías psicológicas como pedagógicas; respecto a la primera, es en el Constructivismo de Jean Piaget donde el estudiante suma a sus conocimientos previos el vínculo con el entorno, es ahí que el docente se responsabiliza de fomentar un espacio de valores para el desarrollo de los estudiantes; además, en el Conductismo de John Watson pues la educación de los estudiantes es posible gracias a los impulsos externos y para esto el docente debe ser competente; en el humanismo de Maslow pues los estudiantes se formarán mediante la complacencia de sus menesteres y el docente será el facilitador que rebusca la más alta capacidad de autonomía e independencia de los estudiantes.

También se observa en el cognitivismo de Ausubel pues los estudiantes se instruyen vinculando los contenidos modernos con los ya creados, en este sentido, el docente requerirá de experimentos y utilización de técnicas en el desarrollo pedagógico. En el histórico cultural con Vigotsky pues el estudiante extiende su conocimiento, con apoyo del docente como intermediario con el objetivo de edificar saberes con alto grado de dificultad.

Respecto de la segunda, la Teoría humanista de Peñaloza que afirma que los estudiantes poseen saberes internamente y que con su ahínco puede alcanzar la humanidad y vivir de tal manera, sin embargo, nadie puede subsistir de forma solitaria y necesita de un colectivo (Espinoza, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación que aquí se presenta se trató de un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo básica. A su vez, transversal, porque la toma de datos se hizo en un momento establecido y coordinado con los sujetos de estudio (Briones, 2002).

3.1.2. Diseño de investigación

El estudio tuvo un diseño no experimental, el cual se caracteriza por el estudio de las variables tal como se encuentran en la realidad sin ninguna manipulación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Mientras que, el nivel de la investigación fue el explicativo el cual consiste en la búsqueda del porqué de los fenómenos estudiados (Bernal, 2010). Cabe señalar que, este nivel es el máximo dentro de los estudios no experimentales.

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Liderazgo transformacional

El liderazgo de tipo transformacional implica una motivación que impulsa a las personas a lograr más de sí mismas; así también, un cambio de visión y producto de esto, se consiguen cambios a nivel grupal, organizacional y social donde los individuos son capaces de apartar sus intereses personales y encumbrar los intereses colectivos. Además, este liderazgo guarda relación con los menesteres humanos, especialmente con los relacionados con autorrealización, crecimiento personal y autoestima (Bass, 1985).

3.2.2. Clima institucional

Martin (1999) señala que el clima institucional o entorno de la entidad donde se realizan las labores es el ambiente donde coinciden los integrantes de la unidad escolar y es aquí donde se activa el estado ambiental que determina a la institución.

3.2.3. Desempeño docente

Se trata del accionar de la persona (docente) y está orientado al logro de los saberes esperados por parte de los estudiantes y el cumplimiento de las tareas impuestas como parte de su labor educativa (Minedu, 2014).

3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis

La población es el conjunto integrado por sujetos o elementos que tienen características similares y son de interés para la realización de una investigación (Bernal, 2010). La población motivo de este estudio estuvo integrada por los directivos (3 varones y 2 mujeres) y docentes (45 varones y 56 mujeres) tanto nombrados como contratados (79 y 26, respectivamente), de la institución educativa mixta Manuel González Prada de Huaycán, que ejercieron su función como mínimo a lo largo del año 2020, excluyendo, de esta manera, a quienes solo cubran licencias temporales menores al año académico.

Tabla 1

Población de estudio

Población	f	%
Directivos	5	5
Docentes	101	95
Total	106	100

Mientras que la muestra es una parte que representa a la totalidad de la población (Niño, 2011). Respecto de este estudio, no se estableció tamaño muestral debido a la posibilidad de acceso a la población.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

La técnica que se empleó en esta investigación fue la encuesta cuyo uso está relacionado con el recojo de datos a partir de preguntas, y, es la técnica más usada en investigación (Bernal, 2011).

3.4.2. Instrumentos

El instrumento que se usó fue el cuestionario que consiste en un conjunto de interrogantes que sirven para recoger información de la población de estudio (Bernal, 2011).

Los cuestionarios empleados han sido elaborados por la investigadora a partir de la teoría hallada en el capítulo II. Se trata de tres cuestionarios autoadministrados, lo que significa que fueron respondidos directamente por los participantes sin mediación alguna (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) y entregados vía internet a través de WhatsApp, dichos formularios han sido registrados en Google Forms, plataforma de Google para encuestar, esto debido al distanciamiento social que experimenta el Perú debido a la pandemia ocasionada por la Covid-19.

El cuestionario sobre Liderazgo transformacional consta de 22 ítems y estuvo dirigido a los docentes para que evalúen a sus directivos. El cuestionario de desempeño docente constó de 25 ítems y fue creado para que los docentes se autoevalúen. Finalmente, el cuestionario de clima institucional estuvo dirigido tanto a directivos como a docentes y constó de 29 ítems. Cada cuestionario ha sido diseñado según el escalamiento de Likert, el cual consiste en un conjunto de ítems redactados en forma afirmativa para recoger la percepción del encuestado a partir de alternativas de respuesta (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014): siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

3.4.3. Validez

La teoría de Aiken indica que, para que un instrumento tenga validez interna los coeficientes deben ser mayores a 0.70; además, los instrumentos de este estudio han sido validados por cinco expertos, como se observa a continuación:

Tabla 2

Validez de contenido del instrumento sobre liderazgo transformacional según prueba Aiken

Dimensiones	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Estimulación intelectual	1	1	1
Motivación inspiracional	1	1	1
Consideración individual	1	1	1
Influencia idealizada	1	1	1
Total		1	

Tabla 3

Validez de contenido del instrumento sobre desempeño docente según prueba Aiken

Dimensiones	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	1	1	1
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	1	1	1
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	1	1	1
Propicia un ambiente de respeto y proximidad	1	1	1
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	1	1	1
Total		1	

Tabla 4

Validez de contenido del instrumento sobre clima institucional según prueba Aiken

Dimensiones	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Comunicación	1	1	1
Participación	1	1	1
Motivación	1	1	1
Confianza	1	1	1
Planificación	1	1	1

Liderazgo	1	1	1
Creatividad	1	1	1
Total		1	

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos de los instrumentos

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctora	Estrella Esquiagola Aranda	Aplicable
2	Doctor	Hugo Ferro Cuellar	Aplicable
3	Doctor	Pedro Vallejo Quispe	Aplicable
4	Doctor	Gilberto Guizado Salazar	Aplicable
5	Doctora	María Angélica Valenzuela Rodríguez	Aplicable

De acuerdo con el juicio de expertos, donde se ha efectuado una revisión de cada ítem en los tres instrumentos, el resultados estima la aplicabilidad de los estos, por lo tanto, se puede afirmar que, los instrumentos miden lo que se pretendió medir.

3.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento construido para medir un fenómeno está relacionada con la obtención de los mismos resultados independientemente de las veces que se aplique el instrumento a los mismos sujetos u objetos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para hallar la confiabilidad se aplicó el Alpha de Cronbach, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6

Análisis de confiabilidad según Alpha de Cronbach

Variable	Estadísticas de fiabilidad	N° de elementos
Alfa de Cronbach		
Liderazgo transformacional	.830	22
Clima institucional	.799	28
Desempeño docente	.788	25

A partir de estos resultados se puede afirmar que los instrumentos usados en este estudio son confiables debido a los valores obtenidos: .830 para liderazgo transformacional, .788 para desempeño docente y .799 para clima institucional.

3.5. Procedimiento

Luego de reunir y procesar la información teórica sobre las variables de estudio fue necesaria la comprobación de los supuestos planteados por la investigadora al contrastarlos con la realidad, para esto, se envió un documento solicitando el permiso correspondiente a la institución educativa elegida y una vez recibida la respuesta de aprobación se procedió con el envío de los cuestionarios a los directivos y docentes a través de WhatsApp ya que estos hacen trabajo remoto desde sus domicilios debido a la pandemia ocasionada por la Covid-19.

3.6. Método de análisis de datos

Con las respuestas emitidas en los cuestionarios sobre liderazgo transformacional, desempeño docente y clima institucional se elaboró una matriz en SPSS desde donde se trabajó para obtener tablas y figuras estadísticas, así para realizar la prueba de hipótesis se utilizó la regresión logística ordinal, con lo que se comprobaron los supuestos de la investigación. Todo lo emitido por el SPSS fue trasladado al archivo madre de la tesis en el capítulo de resultados y anexos.

3.7. Aspectos éticos

Como se explicó líneas arriba, la recolección de datos sobre la población de estudio se hizo con la conformidad de los directivos y docentes de la institución educativa mixta Manuel González Prada de Huaycán, dichos resultados fueron analizados exclusivamente por la investigadora y usados con fines académicos sin manipulación o filtración de estos a personas ajenas al estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Estadística descriptiva

A continuación, se presenta la estadística descriptiva por variables y sus respectivas dimensiones, estos resultados se consolidaron previamente en una hoja de cálculo de Excel para luego ser llevados al SPSS versión 26 donde finalmente se ejecutó el tratamiento estadístico.

Tabla 7

Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional y sus dimensiones

Niveles	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	Motivación inspiracional	Consideración individual	Influencia idealizada
Muy deficiente	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Proceso	0.0	3.8	0.0	0.0	24.8
Suficiente	99,1	94.3	98.1	67.0	2.0
Destacado	0.09	1.9	1.9	33.0	75.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

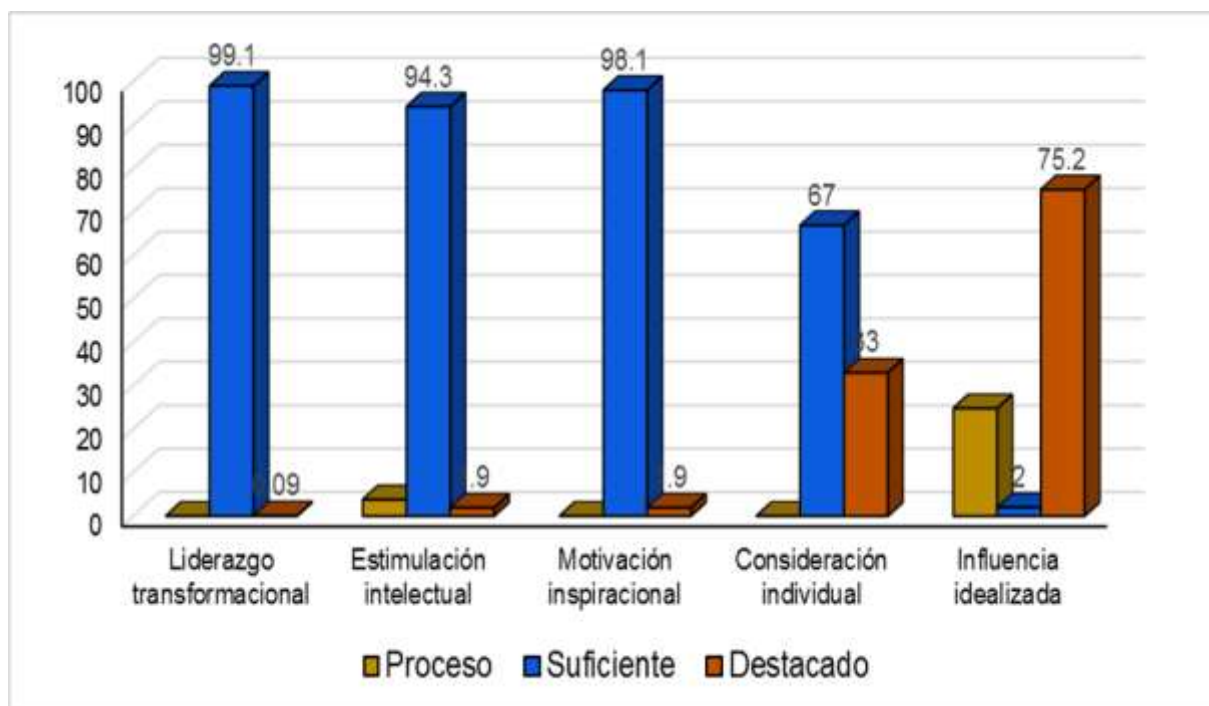


Figura 1. Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional y sus dimensiones.

De la estadística descriptiva se tiene que el liderazgo transformacional se encuentra en el nivel suficiente con un 99.1%, asimismo, la dimensión influencia

idealizada está posicional las repuestas en el nivel destacado con un 75%, sin duda el liderazgo en este contexto remoto se percibe de diferentes manera ya que no hay contacto directo sino todas las gestiones se dan de manera remota o por video conferencias, este es un factor determinante para que el liderazgo transformacional se perciba en su totalidad en destacado. Y, un buen porcentaje de encuestados han posicionado las dimensiones Estimulación intelectual y motivación inspiracional en el nivel Suficiente con valores mayores a 90%, mientras que, un 67% percibe la Consideración individual como Destacado. Asimismo, se debe tener énfasis en la influencia idealizada porque esta dimensión se encuentra en el nivel en proceso con un 24.8%.

Tabla 8

Distribución porcentual del clima institucional y sus dimensiones

Niveles	Clima institucional	Comunicación	Participación	Motivación
Muy deficiente	0	0	0	0
En proceso	0	1	16	43
Suficiente	97	96	81	55
Destacado	3	3	3	2
	100.0	100.0	100.0	100.0

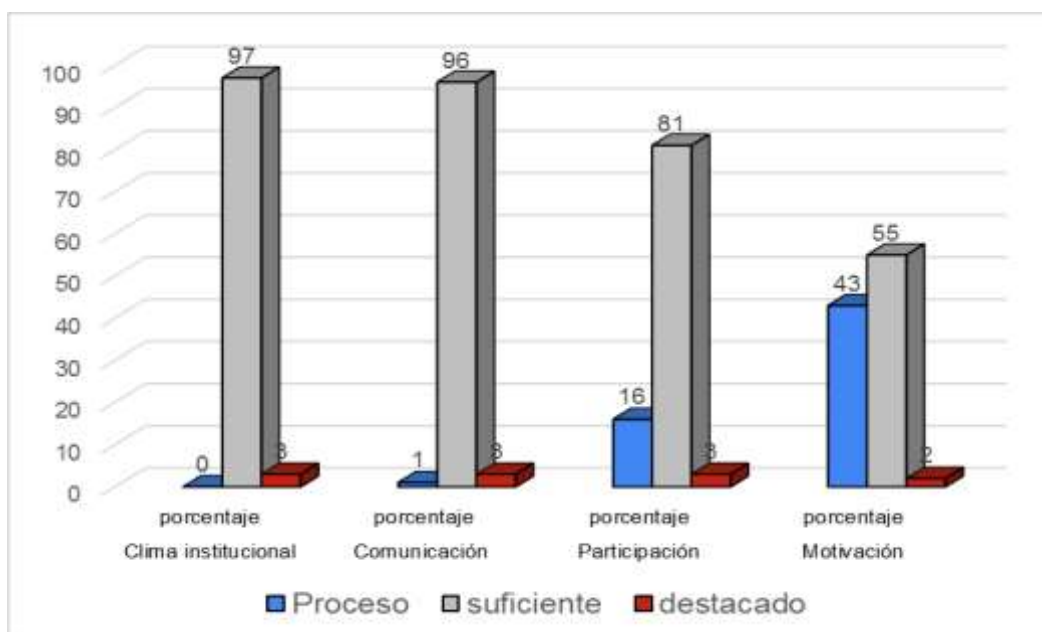


Figura 2. Distribución porcentual del clima institucional y sus dimensiones.

De la variable clima institucional y sus respectivas dimensiones, para las primeras 3 se tiene que se encuentran en el nivel Suficiente, sin embargo, se observa que la motivación a los docentes, en este contexto remoto, se ha visto afectada porque hay un 43% en el nivel “Proceso”.

Tabla 9

Distribución porcentual de las dimensiones del clima institucional

Niveles	confianza	planificación	Liderazgo	creatividad
Muy deficiente	0	0	0	0
En proceso	2	2	0	5
Suficiente	94	92	89	90
Destacado	4	6	11	6
	100.0	100.0	100.0	100.0

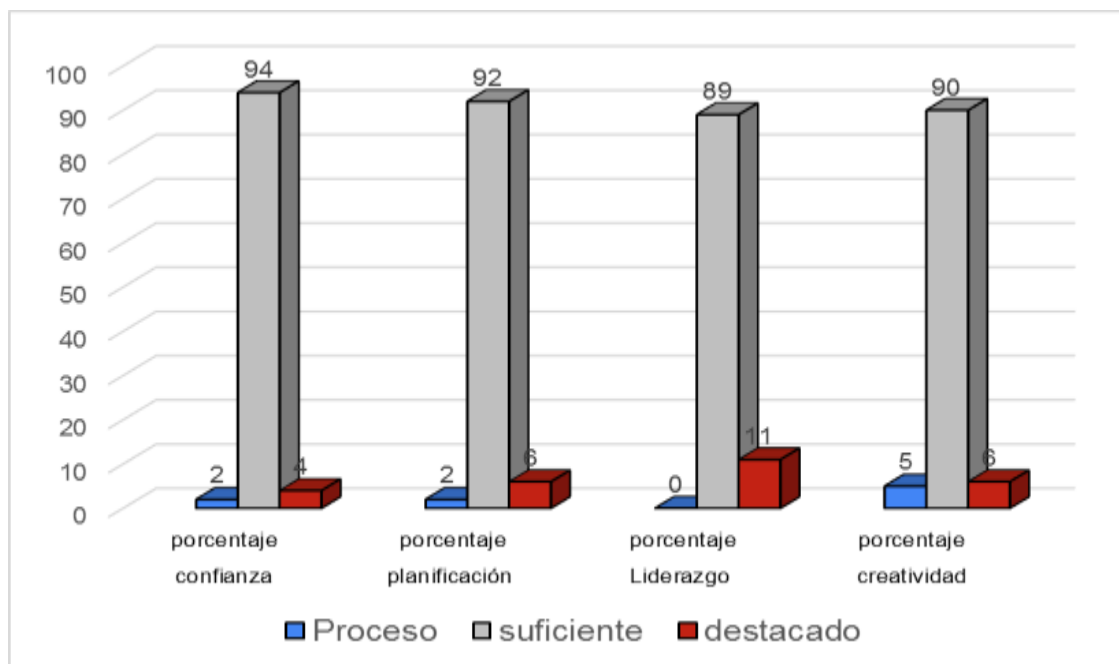


Figura 3. Distribución porcentual de las dimensiones del clima institucional

De las otras 4 dimensiones del clima institucional tanto para confianza, planificación, liderazgo, y creatividad se tiene que al superar el 80% estas dimensiones se posicionan en el nivel suficiente. Se debe tomar en cuenta las condiciones remotas que sin duda afecta y no se ve tensas discusiones, caso que de manera presencial es diferente, esto tal vez explica el por qué se han elevado los niveles de aceptación del buen manejo del clima en la institución educativa.

Tabla 10

Distribución porcentual de la variable desempeño docente y sus dimensiones

Niveles	Desempeño docente	Involucra activamente a los estudiantes	Promueve el razonamiento, la creatividad	Evalúa el progreso de los aprendizajes	Propicia un ambiente de respeto y proximidad	Regula positivamente el comportamiento
Muy deficiente	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
En proceso	0.0	1.9	1.9	0.0	0.0	0.0
Suficiente	3.8	30.2	77.4	20.8	0.9	15.1
Destacado	96.2	67.9	20.8	79.2	99.1	84.9
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

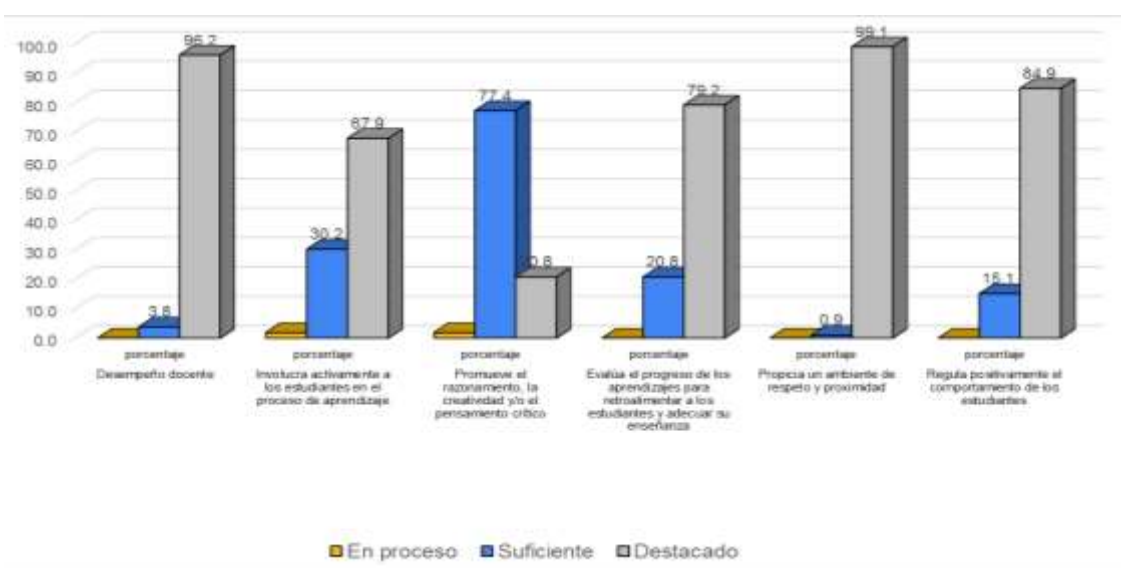


Figura 4. Distribución porcentual de la variable desempeño docente y sus dimensiones

De la gráfica se tiene que el desempeño docente se localiza en el nivel Destacado, además, se tiene que un mínimo número de docentes se encuentra en el nivel En proceso (3.8%); muchas veces este tipo de dificultades en el desempeño del docente se observa en quienes ven el cambio como algo negativo, por ejemplo, el cambio de las funciones y de las estrategias requeridas para el trabajo remoto. Asimismo, la dimensión que requiere de atención por parte de la institución y los docentes es aquella que trata sobre la promoción del razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico pues se posiciona en el nivel Suficiente con un 77.4%.

Tabla 11

Prueba de normalidad de las variables y dimensiones del estudio

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estimulación intelectual	,494	106	,000	,297	106	,000
Motivación inspiracional	,536	106	,000	,118	106	,000
Consideración individual	,425	106	,000	,625	106	,000
Influencia idealizada	,459	106	,000	,580	106	,000
Comunicación	,510	106	,000	,222	106	,000
Participación	,464	106	,000	,557	106	,000
Motivación	,427	106	,000	,593	106	,000
Confianza	,487	106	,000	,498	106	,000
Planificación	,512	106	,000	,428	106	,000
Liderazgo	,348	106	,000	,690	106	,000
Creatividad	,494	106	,000	,297	106	,000
Involucra activamente	,498	106	,000	,349	106	,000
Promueve el razonamiento	,526	106	,000	,367	106	,000
Evalúa el progreso	,529	106	,000	,072	106	,000
Propicia un ambiente	,488	106	,000	,506	106	,000
Regula positivamente	,455	106	,000	,436	106	,000
Liderazgo	.	106	.	.	106	.
Clima Institu.	,539	106	,000	,155	106	,000
Desempeño	,540	106	,000	,187	106	,000

Dado que los encuestados son menores a 106 Docentes, en este sentido se tiene en cuenta la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, y la significancia es menor a 0,05. Se deduce que los datos tienen comportamiento no paramétrico, por consiguiente se aplicó la prueba de regresión logística ordinal.

4.2. Estadística inferencial

Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra dependencia entre la variable independiente de frente a las variables dependientes posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 12

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	7,701			
Final	4,584	3,117	1	,037

De los datos de la tabla, respecto a la información del modelo, dado que el p-valor de la prueba es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, existen evidencias estadísticas para mencionar que las variables no son independientes por lo tanto el liderazgo transformacional incide en clima laboral y desempeño docente.

Tabla 13

Estimaciones de parámetro

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[desempeño docente = Suficiente]	-,693	1,225	,520	1	,571	-3,094	1,707
Ubicación	[clima=suficiente]	2,813	1,358	4,294	1	,038	,152	5,474
	[clima=destac]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Liderazgo=Suficiente]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación:

De los resultados mostrados se tiene las estadísticas de estimación del parámetro y se muestra la variable predictora la regresión del liderazgo transformacional incide significativamente en las variables clima laboral y desempeño docente. Se muestran los coeficientes de Wald son ,0571 y ,038 son significativos en desempeño docente en el nivel suficiente, y clima institucional en el nivel suficiente.

Prueba de Hipótesis General

Ho: El liderazgo transformacional no incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Ha: El liderazgo transformacional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Tabla 14

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,039
Nagelkerke	,321
McFadden	,291

De la tabla del R pseudo cuadrado se tiene que, el valor de Nagelkerke es de 0,321 indica que el 32.1% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la variable liderazgo transformacional.

Hipótesis específica 1

Tabla 15

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
	Logaritmo de la verosimilitud -			
Modelo	2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	10,200			
Final	4,991	5,209	3	,016

En la tabla se observa los datos respecto a la información del modelo, dado que el p-valor de la prueba es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula. Por tanto, existen evidencias estadísticas para indicar que el modelo muestra que la estimulación intelectual incide significativamente en el

clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Tabla 16

Estimaciones de parámetro

		Estimació n	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[desemp = suf]	,894	1,784	,451	1	,0617	-2,604	4,391
Ubicació n	[clima=suf]	1,787	1,741	7,054	1	,0305	-1,625	5,200
	[clima=dest]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Estimulación= proceso]	19,398	,000	.	1	.	19,398	19,398
	[estim =suf]	2,667	1,815	5,159	1	,0142	-,890	6,223
	[estimu_a=dest]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación:

De los resultados mostrados se tiene las estadísticas de estimación del parámetro y se muestra la dimensión predictor, la estimulación intelectual incide significativamente en las variables clima laboral y desempeño docente. Se muestran los coeficientes de Wald son 0.061, 0.30 y 0.14 son significativos en desempeño docente en el nivel suficiente, clima institucional en el nivel suficiente y estimulación intelectual en el nivel suficiente.

Ho: La dimensión estimulación intelectual no incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Ha: La dimensión estimulación intelectual incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Tabla 17

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,048
Nagelkerke	,364
McFadden	,355

De la tabla del R pseudo cuadrado se tiene que, el valor de Nagelkerke

es de 0,364 indica que el 36.4% la dimensión estimulación intelectual incide en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Hipótesis específica 2

Tabla 18

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	7,820			
Final	4,584	3,236	2	,020

De los datos de la tabla, respecto a la información del modelo, dado que el p-valor de la prueba es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Por tanto, existen evidencias estadísticas para indicar que el modelo con las variables trabajadas influye en el ajuste de forma significativa, respecto al modelo con sólo la constante.

Tabla 19

Estimaciones de parámetro

Estimaciones de parámetro						Intervalo de confianza al 95%		
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[desempeño=suf]	-16,002	1,225	170,701	1	,000	-18,402	-13,601
Ubicación	[clima=suf]	2,793	1,358	4,232	1	,040	,132	5,454
	[clima=dest]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Motiv_1=suf]	-15,308	,000	.	1	.	-15,308	-15,308
	[motiv_a=Dest]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación:

De los resultados mostrados se tiene las estadísticas de estimación del parámetro y se muestra la dimensión predictora, la influencia idealizada incide significativamente en las variables clima laboral y desempeño docente. Se

muestras los coeficientes de Wald son 0.00 y 0.40 son significativos en desempeño docente en el nivel suficiente y el clima institucional en el nivel suficiente.

Ho: La dimensión motivación inspiracional no incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Ha: La dimensión motivación inspiracional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Tabla 20

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,030
Nagelkerke	,211
McFadden	,195

De la tabla del R pseudo cuadrado se tiene que, el valor de Nagelkerke es de 0,211 indica que el 21,1% de la variabilidad de las variables la dimensión influencia idealizada incide en el clima institucional y desempeño.

Hipótesis específica 3

Tabla 21

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	9,677			
Final	4,342	5,335	3	,015

De los datos de la tabla, respecto a la información del modelo, dado que el p-valor de la prueba es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Por tanto, existen evidencias estadísticas para indicar que el modelo con las variables trabajadas influye en el ajuste de forma significativa, respecto al modelo con sólo la constante.

Tabla 22

Estimaciones de parámetro

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[desemp = suf]	-14,487	1,414	104,933	1	,000	-17,259	-11,715
Ubicación	[clima=suf]	3,308	1,532	4,666	1	,031	,306	6,310
	[clima=dest]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[consi_ =en proceso]	,511	1418,256	,000	1	1,000	-2779,219	2780,241
	[consider =suf]	-14,487	,000	.	1	.	-14,487	-14,487
	[considera=des]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación:

De los resultados mostrados se tiene las estadísticas de estimación del parámetro y se muestra la dimensión predictora, consideración individual incide significativamente en las variables clima laboral y desempeño docente. Se muestran los coeficientes de Wald son 0.00 y 0.31 son significativos en desempeño docente en el nivel suficiente y el clima institucional en el nivel suficiente.

Ho: La dimensión consideración individual no incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Ha: La dimensión consideración individual incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.

Tabla 23

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,049
Nagelkerke	,318
McFadden	,316

De la tabla del R pseudo cuadrado se tiene que, el valor de Nagelkerke es de 0,318 indica que el 31,8% de la variabilidad de las variables el clima institucional y el desempeño laboral es explicado por la dimensión consideración individual.

Hipótesis específica 4

Tabla 24

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	9,294			
Final	6,177	3,117	2	,020

De los datos de la tabla, respecto a la información del modelo, dado que el p-valor de la prueba es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Por tanto, existen evidencias estadísticas para indicar que el modelo con las variables trabajadas influye en el ajuste de forma significativa, respecto al modelo con sólo la constante.

Tabla 25

Estimaciones de parámetro

Estimaciones de parámetro							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[desempeño=suf]	-,723	1,745	4,117	1	,0679	-4,143	2,697
Ubicación	[clima_ = suf]	2,803	1,420	4,900	1	,048	,021	5,586
	[clima_ = desta]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Influencia =suf]	-,030	1,243	,001	1	,981	-2,466	2,406
	[influencia =dest]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación:

De los resultados mostrados se tiene las estadísticas de estimación del parámetro y se muestra la dimensión predictora, la influencia idealizada incide

significativamente en las variables clima laboral y desempeño docente. Se muestran los coeficientes de Wald son 0.67 y 0.48 son significativos en desempeño docente en el nivel suficiente y el clima institucional en el nivel suficiente.

Ho: La dimensión influencia idealizada no incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020.

Ha: La dimensión influencia idealizada incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020.

Tabla 26

Pseudo R cuadrado.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,029
Nagelkerke	,221
McFadden	,192

De la tabla del R pseudo cuadrado se tiene que, el valor de Nagelkerke es de 0,221 indica que el 22,1% de la variabilidad de las variables el clima laboral y el desempeño docente es explicado por la dimensión influencia idealizada.

V. DISCUSIÓN

A partir de los resultados presentados en el capítulo anterior, se procedió a hacer la discusión de estos. En ese sentido, la hipótesis general del estudio indica que la variable predictora (liderazgo transformacional) influye en el clima institucional y en el desempeño docente. En ese sentido, el modelo de regresión logística ordinal probado con una variable independiente se explica a través de un 32.1% (valor de Nagelkerke=0.321), ello indica que existen evidencias estadísticas que indican que el liderazgo transformacional incide en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa.

Dicho resultado coincide con los estudios de Bravo (2017) y Del Salto, Fernández y Pachar (2019) acerca de la importancia de la figura del director y su capacidad para liderar como propiciadora del clima institucional positivo. Esto es explicado por el Minedu (2003) que afirma que el individuo que representa el papel de director es entendido como la mayor influencia y el responsable de la dirección en el espacio pedagógico, institucional y burocrático (Minedu, 2003).

Asimismo, la influencia del liderazgo transformacional en el clima institucional fue resaltada en el estudio de Mamani (2018) quien después de hallar un deficiente clima institucional en una escuela resaltó la adaptación de la teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass orientada a otorgar al director la posibilidad de mantener una cercanía con los docentes e influir de forma positiva para motivarlos con el objetivo de mejorar el ejercicio pedagógico y la institución.

Del mismo modo, los resultados del estudio de Orellana (2019) quien investigó cómo las dimensiones del liderazgo directivo (transformacional, transaccional y laissez-faire) predicen el desempeño docente, hallando una relación eficaz entre ambas variables. Así mismo, Rafael y Orbegoso (2019) hallaron una dependencia entre estas variables a partir de los resultados de la prueba de Nagelkerke que arrojó un coeficiente 0,495 (49.5 %). Así también el estudio de Casas (2019) que asegura que, a mayor liderazgo pedagógico del director, mayores serán los niveles de desempeño de los docentes. Además, los estudios de Mego y Ramírez (2018) afirma la existencia de una relación positiva entre ambas variables de acuerdo con lo calculado en el coeficiente de correlación de Spearman (0,642**); el de Lázaro (2019) que halló una correlación importante entre el liderazgo pedagógico directoral y el desempeño docente con un valor Rho de Spearman igual

a 0.749; y, el de Arana y Coronado (2017) quienes hallaron la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables y que el liderazgo transformacional predomina entre los tipos de liderazgo.

Por lo expuesto, se puede afirmar que el liderazgo transformacional es el tipo de liderazgo más adecuado para el ser humano en general, independientemente de si es docente o no. Sin embargo, es en el campo de la educación donde se requiere con urgencia que los docentes lo practiquen y de esa manera lo irradien en sus estudiantes.

Respecto del análisis de la primera hipótesis específica, la cual sostiene que, la dimensión estimulación intelectual inciden significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020; fue demostrada con el valor de Nagelkerke es de 0,341 indica que el 36.4% de la variabilidad de las variables dependientes que son el clima institucional y el desempeño docente es explicado por la dimensión estimulación intelectual. Como ya se explicó en el capítulo II, la estimulación intelectual es aquella dimensión que promueve un líder que asume riesgos que lo hacen quebrar el orden establecido con creatividad e innovación; de esta manera, es capaz de cuestionar tanto las creencias de quienes lo siguen como las propias con la finalidad de hallar nuevas soluciones a antiguos problemas (Fischman, 2017).

Como lo expresa Bass (1985) al asociar el liderazgo con el clima institucional, se puede afirmar que el primero beneficia la capacidad global de una institución para adecuarse, solucionar inconvenientes y enriquecer sus funciones; lo que provoca variaciones importantes en sus integrantes, posibilitando el trabajo en el marco de un clima institucional equilibrado donde los individuos aprenden a apartar sus propias inclinaciones por la comodidad del equipo o la institución, pero a su vez incrementa las probabilidades sobre sus capacidades personales y su anhelo de aceptar peligros.

Así también, Hernández (1999) reitera que el maestro en su práctica docente, tiene la responsabilidad de saber y dar sentido al tema a tratar para facilitar la comprensión de éste, por esto, el docente siempre ha tenido preparación y posee saberes que desarrolla diariamente en su salón de clases, es un investigador, estará actualizado con los conocimientos y cambios de la nueva tecnología, hará uso de un lenguaje apropiado, accesible y que fomente el debate sano y la

educación de acuerdo al nivel de escolaridad que posean los alumnos, además, siempre el docente proveerá conocimientos considerando lo que se necesite de él; definitivamente, al cumplir todo lo descrito existe un fuerte componente de liderazgo, en especial de la dimensión estimulación intelectual, ya que en su quehacer hace que sus estudiantes terminen sus jornadas académicas cuestionando sus propias y arraigadas creencias. De esta manera, como lo expresa Rizo (2005, citado en Juárez, 2012) el docente es capaz de movilizar sus propias capacidades para construir relaciones significativas para la formación de los estudiantes y el desarrollo de competencias para la vida.

Respecto del análisis de la segunda hipótesis específica, la cual sostiene que, la dimensión motivación inspiracional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020. De este modo, la tabla del R pseudo cuadrado muestra que, el valor de Nagelkerke es de 0,211 lo cual indica que el 21,1% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la dimensión influencia idealizada, la cual se caracteriza porque en esta el líder se traza una serie de objetivos e involucra a los suyos en esta tarea de visionar el provenir, además de ser un referente de seguridad y confianza (Fischman, 2017).

Estos resultados son respaldados por Briones (2017) que define el clima institucional como el espacio creado en un centro educativo que se rige por la interacción entre sus miembros, sus experiencias, la comunicación y el estilo de gestión. Dicho clima cuando es adecuado es importante para la eficaz dirección del centro educativo y también para la creación de una convivencia agradable, siendo esto deber de los directivos de las instituciones, y, en ese sentido, la existencia de entusiasmo, compromiso y satisfacción en el trabajo de cada uno de los agentes de la comunidad educativa. Esto quiere decir que, en el ejercicio de la labor de dirección que un docente asume para su institución educativa debe impartir la suficiente confianza a la plana docente y los demás agentes educativos, de manera que, los implicados se sientan en confianza de depositar sus expectativas en este porque los podrá encaminar a los objetivos del futuro.

Entonces, los líderes educativos al dirigir sus escuelas hallan posibilidades de desarrollo, controlan el cumplimiento de metas, fomentan la edificación y el cuidado del espacio de enseñanza eficaz y de un ambiente positivo. Por lo tanto, el

director debe ser un maestro preparado e instruido meticulosamente para guiar, motivar y llevar a la evolución a la comunidad educativa en pro de buena calidad (Arias y Cantón, 2006); así como el fomento de las capacidades y habilidades de los miembros de la comunidad educativa (Gento, Palomares, García y Gonzales, 2012).

Respecto del análisis de la tercera hipótesis específica, la cual sostiene que, la dimensión consideración individual incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020; ha sido comprobado a través de la tabla del R pseudo cuadrado que muestra que el valor de Nagelkerke es de 0,318 indicando que el 31,8% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño laboral es explicada por la dimensión consideración individual, la cual se caracteriza porque en esta el líder se preocupa por los demás, esto se observa cuando presta atención a las necesidades ajenas, escucha a sus seguidores y se muestra empático con estos (Fischman, 2017) Dichos resultados hallas respaldo en el estudio de Madrigal (2011) quien afirma que el liderazgo consiste en influir sobre los demás a través de actitudes, conductas y habilidades que propician la dirección, orientación, motivación y optimizan el papel de las personas a fin de concretar objetivos planteados en conjunto y el desarrollo de estos, haciendo uso de su rol en la estructura de poder.

Además, el Minedu (2018) refiriéndose a la figura del director, afirma que, este ordena, planea, conduce y domina una entidad con el fin de lograr propósitos, comprendiendo que como objetivo primordial de una escuela se busca alcanzar la calidad, beneficio a la comunidad y la perfección. Además, posee cualidades personales marcadas como el respeto, generosidad, empatía y habilidad para una comunicación eficaz.

Como se observa, el personal docente, específicamente quien recibe el encargo de dirigir la institución educativa posee cualidades empáticas que favorece su convivencia con los demás; de esta manera, aplica una serie de habilidades blandas para mejorar su labor y encumbrarse con un directivo que es referente de empatía, un buen oyente y, en consecuencia orientador.

Respecto del análisis de la cuarta hipótesis específica, la cual sostiene que, la dimensión influencia idealizada incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020. Ha sido

comprobado a través de la tabla del R pseudo cuadrado que muestra que el valor de Nagelkerke es de 0,221 indicando que el 22,1% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño laboral es explicada por la dimensión influencia idealizada, la cual afirma que, el líder es un ejemplo de integridad lo cual conlleva a tener un elevado estándar de moral, esto repercute en cómo es visto por sus seguidores y les inspira confianza (Fischman, 2017).

Así Northouse (2001) sobre el liderazgo menciona que es el vínculo que el líder establece con los demás incrementando la motivación de estos sobre la base de un perfil ético; y, en ese camino, responde a las necesidades de sus seguidores y los eleva al desarrollo de sus propias capacidades.

En la misma línea, Chiavenato (2000, citado en Cuba, 2010) al referirse sobre el clima institucional describe el entorno íntimo que viven los integrantes de una organización, y asegura que resulta beneficiosa cuando se complacen los menesteres propios y el incremento de la ética de los integrantes, aspectos que guardan relación con el liderazgo transformacional.

Como se observa, los resultados de este estudio indican que el liderazgo transformacional influye en las variables clima institucional y desempeño docente, como se ha sustentado con diversos autores quienes argumentan que el docente-director en el ejercicio de su labor es capaz de cuestionar sus propias creencias y encaminar a los demás a que también lo hagan; además, es un ejemplo para el ejercicio de solución de problemas; se muestra como un agente de confianza y seguridad que permite la creación de expectativas futuras en torno a su persona; es un orientador empático, tolerante y un verdadero ejemplo a seguir.

VI. CONCLUSIONES

Primera. El liderazgo transformacional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020; demostrado a partir del valor de Nagelkerke que fue de 0,321 indicando que el 32.1% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la variable liderazgo transformacional.

Segunda. La dimensión estimulación intelectual incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020; demostrado a partir del valor de Nagelkerke que fue de 0,364 indicando que el 36.4% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la dimensión estimulación intelectual.

Tercera. La dimensión motivación inspiracional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020; demostrado a partir del valor de Nagelkerke que fue de 0,211 indicando que el 21.1% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la dimensión motivación inspiracional.

Cuarta. La dimensión consideración individual incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020; demostrado a partir del valor de Nagelkerke que fue de 0,318 indicando que el 31.8% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la dimensión consideración individual.

Quinta. La dimensión influencia idealizada incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa, Lima, 2020; demostrado a partir del valor de Nagelkerke que fue de 0,221 indicando que el 22,1% de la variabilidad de las variables clima institucional y desempeño docente es explicado por la dimensión influencia idealizada.

VII. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados y su respectivo análisis realizado en el capítulo anterior se proponen lo siguiente:

Primero. Se recomienda emprender una investigación que aborde la variable liderazgo transformacional desde el punto de vista de los estudiantes, de esa manera, se podría complementar el presente estudio con la percepción de estos y tener un panorama más amplio de su efecto global (tanto en docente como en estudiantes).

Segundo. Se recomienda identificar aquellos docentes que posean la mayor cantidad de características del líder transformacional con la finalidad de tomarlos como referente de liderazgo y empoderarlos en la institución para que sus acciones hagan efecto multiplicador con sus pares.

Tercero. Se recomienda alimentar el clima institucional que se halló en el nivel suficiente, pero que podría ubicarse en el nivel destacado con un mayor esfuerzo y estrategias de integración, por ejemplo.

VIII. PROPUESTA

8.1. Título

El centro de trabajo como proyección de mis motivaciones

8.2. Objetivos

8.2.1. General

Mejorar las relaciones laborales entre docentes y directivos con la finalidad de contribuir con el clima institucional y el desempeño docente.

8.2.2. Específicos

- Elaborar una base de datos sobre los principales intereses personales y profesionales del personal docente.
- Elaborar una base de datos sobre las principales problemáticas de la institución desde la perspectiva docente.
- Elaborar una planificación de actividades dentro de la institución educativa o fuera de esta.
- Implementar las actividades planificadas.
- Acopiar la información de los resultados de la recolección de información en una herramienta virtual de uso compartido por el personal de la institución.
- Informar sobre los resultados a los docentes de la institución y personal administrativo: directores.

8.3. Beneficiarios

8.3.1. Directos

Los beneficiarios directos serán el personal docente (101) y los directivos (5) de la institución educativa del presente estudio.

8.3.2. Indirectos

Como beneficiarios indirectos se estima a los estudiantes de la institución educativa y sus respectivas familias.

8.4. Justificación

Actualmente, es común observar, en los ambientes laborales, problemas de convivencia entre profesionales que discrepan en ideas de su respectivo campo, pero que suelen trasladarlas al plano personal. Así, el resultado es la formación de grupos de interés distantes tanto en ideas como en resultados laborales lo cual perjudica la relación armoniosa entre estos incidiendo en el clima institucional.

Además, en los últimos años, la realidad del docente que ejerce su práctica está sujeta, en mayor medida, a los lineamientos de los organismos educativos nacionales y este aboca su vida estrictamente a su labor o labores -porque más de uno accede a dos trabajos simultáneamente- dejando de lado momentos para la reflexión de su labor o para la recreación, situaciones importantes en la formación del ser humano y que contribuyen con la salud mental.

Estas pueden ser algunas causas por las que la motivación y paciencia en la escena laboral cada vez va en detrimento. Por esto, el personal docente y personal administrativo requiere de experiencias en su lugar de trabajo que les permitan crecer en más de una dimensión (personal, social y profesional) a través de actividades alternativas donde estos sean capaces de sentir que las habilidades que posee también son útiles en otros planos, de esta manera se estaría contribuyendo a su empoderamiento y a la mejora de las relaciones con sus pares.

8.5. Actividades

Actividades	Responsables	Inicio y término		
		Cronograma (Meses/años)	Productos	Cantidad de Beneficiarios

Objetivo Especifico 1

Elaborar una base de datos sobre los principales intereses personales y profesionales del personal docente.

1.1. Elaboración de un cuestionario en Google forms para obtener información sobre los principales intereses personales y profesionales del personal docente.	-Oficina de Dirección -Docentes de informática	Febrero	Febrero	Reporte Excel	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
---	---	---------	---------	---------------	---

Objetivo Especifico 2

Elaborar una base de datos sobre las principales problemáticas de la institución desde la perspectiva docente.

2.1. Elaboración de un cuestionario en Google forms para obtener información sobre las principales problemáticas de la institución desde la perspectiva docente.	-Oficina de Dirección -Docentes de informática	Marzo	Marzo	Reporte Excel	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
--	---	-------	-------	---------------	---

Objetivo Especifico 3

Elaborar una planificación de actividades dentro de la institución educativa o fuera de esta.

3.1 Análisis de respuestas a partir de lo recogido en el cuestionario de Google Forms.	Equipo multidisciplinario : Coordinadores de áreas, directores, psicólogo.	Abril	Abril	Reporte Excel	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
3.2 Selección de actividades y elaboración de cronograma según el análisis elaborado.	Equipo multidisciplinario : Coordinadores de áreas, directores, psicólogo.	Abril	Abril	Reporte Excel	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo

Objetivo Especifico 4

Implementar las actividades planificadas.

4.1. Ejecución de actividades:

- buzón de comentarios (anónimos): recolección semanal de las problemáticas acontecidas en la institución a nivel de gestión.	Secretaría de dirección	Abril	Noviembre	Reporte Excel	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
- equipos de responsabilidad social barrial: creación de proyectos de responsabilidad social orientados a la mejora del entorno y su población (empoderamiento del adulto mayor).	Docentes y personal administrativo	Mayo	Octubre	Reporte Excel Fotografías Videos	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
- gymkana institucional: 3 días de actividades recreativas que permitan sacar a flote otras habilidades del personal y permita el trabajo en equipo.	Docentes y personal administrativo	Junio	Noviembre	Fotografías Videos	Comunidad aledaña 101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo

Objetivo Especifico 5

Acopiar la información de los resultados de la recolección de información en una herramienta virtual de uso compartido por el personal de la institución.

5.1. Sistematización y registro virtual de los resultados de la recolección de información a través del Google Forms y las evidencias de las actividades programadas.	Equipo multidisciplinario : Docente de informática, directores, psicólogo.	Junio	Noviembre	Hojas de cálculo en Excel	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
---	---	-------	-----------	---------------------------	---

Objetivo Especifico 6

Informar sobre los resultados a todo el personal de la institución.

6.1. Socialización de los resultados de las actividades programadas en el proyecto a todo el personal de la institución.	Directores	Dicie mbre	Diciembre	PPT de resultados del proyecto Memoria impresa del proyecto	101 docentes 5 directivos 2 personal administrativo
--	------------	---------------	-----------	--	---

8.6. Presupuesto

Recursos	Descripción	Cantidad	Monto
Equipos	USB	3 (16Gb)	85
	Memoria micro SD	3	80
Materiales	Lapicero	12	6
	Cuaderno de notas	1	10
	Hojas bond	2	24
	Impresiones	50	10
	Espiralado	1	4
Otros gastos	Internet	10 meses (s/10 mensual para 2 personas)	200
	Movilidad	1 viaje (ida y vuelta)	200
	Entrada	108 personas por s/7	540
	Imprevistos		300
Total			1459

REFERENCIAS

- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo*. Lima: Udegraf S.A.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*. 1-2 (9). 123-133. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>
- Arana, L. y Coronado, J. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro. *Revista Educa - UMCH*, (09), 73-96. doi: /10.35756/educaumch.v9i0.33
- Atalaya, O. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 - 2013* (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Perú.
- Ayvar, Z. (2016). Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red n° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014. *Revista Logos*, 6 (1), 6-29. doi: /10.21503/log.v6i1.1317
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bernal, C. (2011). *Metodología de la investigación*. Bogotá: PEARSON
- Bolívar, A., Caballero, K. y García, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25 (95). doi: /10.1590/s0104-40362017002500780
- Bolivar-Botia, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>
- Bravo, C. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en colegio municipal de la VI región* (Tesis de Posgrado). Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.

- Briones, G. (2002). *Epistemología de las ciencias sociales. Especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social*. Recuperado de <http://www.insumisos.com/lecturasinsumisos/Epistemologia%20es%20ciencias%20sociales.pdf>
- Briones, M. (2017). Influencia del clima institucional en la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Ramón Castilla N° 063, Cajamarca. *Revista Perspectiva*, 18 (1), 27-33. Recuperado de <http://mail.upagu.edu.pe/ojs/index.php/PE/article/view/517>
- Brow, W. y Moberg (1990). *Teoría de la Organización y la Administración: Enfoque Integral*. México: Editorial Limusa.
- Cantón, I. y Arias, A. (2006). *La dirección y el liderazgo de calidad en los centros educativos*. Madrid: Davinci Continental.
- Casas, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 13 (1), 51-60. doi: /10.33554/riv.13.1.171
- Castañeda, M. (2018). Relación del desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 2(1), 41-46. doi: /10.36314/cunori.v2i1.51
- Chiang, M., Núñez, A. y Rodrigo. M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Condori, Y. (2019). Liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno. *Revista Innova Educación*, 1 (2), 189-196. doi: /10.35622/j.rie.2019.02.005
- Congreso de la República del Perú. (2003). Ley General de Educación. Ley 28044. Lima: Ministerio de Educación.
- Cruz, V., Salanova, M. y Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, (25), 13-32.
- Cuadros, L. (2018). *Soporte socio afectivo para mejorar el clima institucional de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Nuestra Señora del Rosario* (Tesis de Postgrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.Cuba,

- G. (2010). *“Relación entre clima institucional y Desempeño docente en la I.E. 4021 del Distrito de ventanilla - callao”* (Tesis de Postgrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Del Salto, V., Fernández, A. y Pachar, M. (2019). El liderazgo educativo y el desempeño docente: un estudio etnometodológico de la realidad ecuatoriana. *Ciencia Digital*, 3 (1), 257-271. doi: /10.33262/cienciadigital.v3i1.287
- Dimaté, C., Tapiero, O., González, C., Rodríguez, R. y Arcila, M. (2016). *La evaluación de desempeño docente*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=345951474007>
- Domingo, J. (2020). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. *RMIE*, 24(82), 897-911. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v24n82/1405-6666-rmie-24-82-897.pdf>
- Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2). doi: /10.15517/REVEDU.V42I2.27033
- Espinoza, J. (2017). *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los Centros Educativos Iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016* (Tesis de Posgrado). Universidad Peruana Unión, Perú.
- Fernández, J. (2008). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia* (Tesis de Posgrado). PUCP, Lima-Perú.
- Fernández, J. y Asensio, I. (1989). Concepto de clima institucional. *Apuntes de Educación, Dirección y Administración*, (32), 2-4.
- Fischman, D. (2017). *El líder transformador 1*. Lima: Planeta.
- Fischman, D. (2017). *El líder transformador 2*. Lima: Planeta.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: GRADE

- Garbanzo, G. y Orozco, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34(1), 15-29. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44013961001.pdf>
- García, M., Gento, S., Palomares, A., y González, R. (2012). *Liderazgo Educativo y su Impacto en la Calidad de las Instituciones Educativas. Simposio presentado en el XII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas CI OIE-Granada, España*. Recuperado de [www./eadquaed.com/docs/artesp/liderazgo](http://www.eadquaed.com/docs/artesp/liderazgo)
- González, O., González, O., Ríos, G. y León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(3), 355 - 371. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328424005.pdf>
- Hernández, L. y Ceniceros, D. (2018). Autoeficacia docente y desempeño docente, ¿una relación entre variables? *Innovación Educativa*, 18(78), 171-192. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179462782009>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <https://librosenpdf.org/metodologia-de-la-investigacion-sampieri/>
- Huillca, B. (2015). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico (Tesis de maestría). Recuperado de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4616>
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Recuperado de www.oei.es/pdf2/documento_preal43.pdf
- Icart, M., & Pulpón, A. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis*. Madrid: UBe.
- Iglesias-Armenteros, A., Torres-Esperón, J. y Mora-Pérez, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur* 17(4). Recuperado de: <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>

- Koontz, H. y Heinz, W. (2003). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Lazaro, M. (2019). *El liderazgo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Fe y Alegría N° 11 de Comas* (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- Lissier, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, aplicaciones y desarrollo de habilidades*. México: Thomson.
- López, J., Sánchez, M., Murillo, P., Lavié, J.M. y Altopiedi, M. (2003). *Dirección de centros educativos. Un enfoque basado en el análisis del sistema organizativo*. Madrid: Síntesis.
- Madrigal, B. (2011). *Liderazgo y aprendizaje*. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Mamani, M. (2018). *Modelo de liderazgo pedagógico para mejorar el clima institucional en la I.E. N° 42076 "José Carlos Mariátegui" del Distrito de Camilaca de la Provincia de Candarave, de la región de Tacna 2015* (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Perú.
- Martín, M. (1999). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. Recuperado de www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27_p103.pdf
- Martin, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, 27, 103-117. Recuperado de https://www.google.com/search?q=Clima+de+trabajo+y+organizaciones+que+aprenden&rlz=1C1CHBD_esPE906PE906&oq=Clima+de+trabajo+y+organizaciones+que+aprenden&aqs=chrome..69i57j0.1055j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8#
- Mego, L. y Ramírez, E. (2018). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa "Andrés Avelino Cáceres" distrito de Baños de Cajamarca* (Tesis de Posgrado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Perú.

- Mendoza, M. (2006). *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas* (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Perú.
- Mellado, M., Chaucono, J. y Villagra, C. (2017). Creencias de directivos escolares: implicancias en el liderazgo pedagógico. *Psicol. Esc. Educ*, 21(3). doi: / 10.1590/2175-353920170213111102
- Ministerio de educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43dbd8cd65b4736>
- Ministerio de educación del Perú. (2013). *Rutas de aprendizaje. Fascículo de gestión escolar*. Recuperado: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_general_gestion_de_aprendizajes.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente. Manual de aplicación*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5332/R%C3%BAblicas%20de%20observaci%C3%B3n%20de%20aula%20para%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20docente%20manual%20de%20aplicaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación del Perú. (2018) *Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica – EDDir*. Recuperado de: <https://www.ugel01.gob.pe/wp-content/uploads/2018/06/Charlas-Informativas-de-EDDIR-04-07-18.pdf>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Northouse, P. (2016). *Leadership Theory and Practice*. California: Sage Publications, Inc.

- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE | Revista Internacional De Estudios En Educación*, 19(1), 47-63. doi: /10.37354/riee.2019.189
- Paz, H. y Zamora C. (2014). *Estilos de liderazgo del directivo y su relación con la satisfacción laboral docente en dos instituciones educativas de Lima Metropolitana* (Tesis de maestría). Universidad Marcelino Champagnat, Lima.
- Piero J. M. (2004). Cultura y cambio organizacional. *Revista de Psicología* 3(4).
- Rafael, B. y Orbegoso, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *Lex: Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Alas Peruanas*, 17(23), 361-376. doi: /10.21503/lex.v17i23.1682
- Ritacco, M. y Amores, F. (2017). Dirección escolar y liderazgo pedagógico: un análisis de contenido del discurso de los directores de centros educativos en la Comunidad Autónoma de Andalucía (España). *Educação e Pesquisa*, 44(1). doi:/10.1590/s1678-4634201709162034
- Robalino, M. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente: un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*. UNESCO. Oficina Regional de Educación. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001529/152934s.pdf>
- Robins, J. (2009). *Fundamentos del comportamiento de los grupos*. México: Prentice Hall.
- Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/242493851_School_Leadership_and_Student_Outcomes_Identifying_What_Works_and_Why_Best_Evidence_Synthesis_Iteration_BES#read
- Rodríguez, I (1999) *El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua* (Trabajo de grado de maestría no publicado). Universidad de Carabobo, Venezuela.

- Rodríguez, G. y Gairín, J. (2017). Influencia de las prácticas de liderazgo pedagógico en las prácticas pedagógicas docentes: caso en Chile de las Unidades Técnicas Pedagógicas. *IJELM- International Journal of Educational Leadership and Management*, 5(1), 6-29. doi: /10.17583/ijelm.2017.2469
- Sandoval, C. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencias Económico-Administrativas*, 27, 78-82. Recuperado de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf
- Seashore-Louis, K., Leithwood, K., Wahlstrom, K., y Anderson, S. (2010). *Learning from leadership: investigating the links to improved student learning. The Wallace Foundation Center for Applied Research and Educational Improvement/ University of Minnesota*. Disponible en: <http://www.wallacefoundation.org/KnowledgeCenter/KnowledgeTopics/CurrentAreasofFocus/EducationLeadership/Documents/Learning-from-Leadership-Investigating-Links-Final-Report.pdf>.
- Stern, G. (1963). Characteristics of the Intellectual Climate in Colleges Environments. *Harvard Educational Review*, (33), 5-41.
- Ulloa & Rodríguez, S. (2014). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internacional
- Unesco. (2014). *América Latina y el Caribe, Revisión Regional 2015 de la Educación Para Todos*. Recuperado de <https://redclade.org/recursos/america-latina-y-el-caribe-revision-regional-2015-de-la-educacion-para-todos/>
- Valdes, H. (2004). *Manual de buenas practica de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Villarán, C., Mellado, M. y Cubo, S. (2018). Relación entre variables mediadoras del desempeño docente y resultados educativos. *Opción: Revista de Ciencias*

Humanas y Sociales, 34(87), 213-240. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7341379>

Viñas, J. (2004). *Conflictos en los Centros Educativos*. España: Editorial GRAO.

Weinstein, J., Hernández, M. Cuéllar, C. y Flessa, J. (2014). *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región*. Santiago: Unesco.

Zarate Ramírez, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Matriz de consistencia

Matriz de consistencia							
Título: Incidencia del Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020							
Autor: Sarita Melisa Quispe Llactahuamán							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General: ¿De qué manera incide el liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020?</p> <p>Problemas Específicos: ¿De qué manera incide las dimensiones estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la incidencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la incidencia de las dimensiones estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020. inspiracional en el clima institucional y el</p>	<p>Hipótesis general: El liderazgo transformacional incide significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas: Las dimensiones estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada inciden significativamente en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020.</p>	Variable 1: Liderazgo transformacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Estimulación intelectual	- Creatividad para solucionar problemas	1-5	Escala ordinal Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5	Muy deficiente (22-44) En proceso (45-67) Suficiente (68-90) Destacado (91-110)
			Motivación inspiracional	- Seguridad y confianza -Visión de futuro	6-10		
			Consideración individual	- Empatía -Capacidad de escucha -Orientación	11-17		
			Influencia idealizada	- Elevado estar moral -Ejemplo a seguir -Tolerancia	18-22		
			Variable 2: Clima Institucional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Comunicación	-Calidez de la comunicación -Relaciones respetuosas	1-5	Escala ordinal Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5	Muy deficiente (29-58) En proceso (59-88) Suficiente (89-118) Destacado (119-145)
			Participación	-Intervención docente en las actividades -Intervención de los miembros de la escuela en asuntos de esta -Trabajo en equipo	6-9 11-14		
Motivación	-Satisfacción docente -Reconocimiento al docente						

			Confianza	-Sinceridad en las relaciones -Confianza en las relaciones	15-18		
			Planificación	-Anticipación a los problemas -Resolución de problemas	19-22		
			Liderazgo	-Cercanía con el personal -Estándar de moral -Proactividad	23-26		
			Creatividad	-Apertura al aprendizaje -Adaptación al cambio	27-29		
Variable 3: Desempeño Docente							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	-Promueve el interés por el aprendizaje. -Involucra a todos en las actividades de aprendizaje propuestas. -Promueve la reflexión sobre la importancia y utilidad del aprendizaje obtenido.	1-5	Escala ordinal Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5	Muy deficiente (25-50) En proceso (51-76) Suficiente (77-102) Destacado (103-125)
		Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	-Promueve el razonamiento. -Promueve la creatividad. -Promueve el pensamiento crítico.	6-10			
		Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	-Monitorea el trabajo del estudiante durante la sesión. -Retroalimenta las respuestas y/o los productos por descubrimiento o reflexión.	11-14			
		Propicia un ambiente de respeto y proximidad	-Respeto la perspectiva del estudiante. -Transmite cordialidad en su trato. -Empatiza con las necesidades de los estudiantes.	15-21			

			Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	-Regula el comportamiento de los estudiantes. -Promueve el respeto a las normas de convivencia. -Eficacia de mecanismos de control.	22-25			
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar				
Nivel: descriptivo correlacional Diseño: experimental no Método: Hipotético deductivo	Población: 5 directivos 101 docentes I.E. Manuel González Prada de Huaycán Tipo de muestreo: No aplica Tamaño de muestra: No se estableció tamaño muestral	Variable 1: Liderazgo transformacional Técnicas: encuesta Instrumentos: Cuestionario sobre liderazgo transformacional Autor: Sarita Melisa Quispe Llactahuamán Año: 2020 Monitoreo: la investigadora Ámbito de Aplicación: escolar Forma de Administración: virtual	Variable 2: Clima institucional Técnicas: encuesta Instrumentos: Cuestionario sobre clima institucional Autor: Sarita Melisa Quispe Llactahuamán Año: 2020 Monitoreo: la investigadora Ámbito de Aplicación: escolar Forma de Administración: virtual	Variable 3: Desempeño docente Técnicas: encuesta Instrumentos: Cuestionario sobre desempeño docente Autor: Sarita Melisa Quispe Llactahuamán Año: 2020 Monitoreo: la investigadora Ámbito de Aplicación: escolar Forma de Administración: virtual	DESCRIPTIVA: Se organizó por tablas y figuras las variables Liderazgo transformacional, clima institucional y desempeño docente, obteniendo la organización descriptiva de las tres variables y sus dimensiones trabajadas. INFERENCIAL: - Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov - Prueba de regresión logística Estas pruebas se adaptaron en tablas sistematizadas para poder presentar la estadística inferencial			

Anexo 2

Cuestionario sobre liderazgo transformacional del director

Estimado colega, el presente cuestionario es anónimo; por eso, le solicitamos responder con sinceridad ante los enunciados planteados. La información que a continuación usted va a proporcionar será usada para fines de investigación.

1. Completa los siguientes datos:

Género	M	Edad		Grado académico	Bachiller Maestro(a) Doctor(a)	Años de servicio en la institución	
	F						

2. Marque con un aspa (X) la alternativa de respuesta que se ajuste con su percepción **sobre su director**, marque Siempre cuando esté de acuerdo con el enunciado y Nunca cuando no esté de acuerdo con el enunciado.

Ítem	Escala				
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Estimulación intelectual					
1. Cuando tengo un problema que no sé cómo solucionar, la directora me ayuda a encontrar soluciones alternas.					
2. Cuando se presenta un problema en la institución lo estudia desde diversas perspectivas hasta hallar la solución más adecuada.					
3. Me sugiere formas creativas para ejecutar mi trabajo.					
4. Me coloca en un escenario exigente que me empuja a ser creativo al hacer mi labor.					
5. Con él/ella me lleva a cuestionar las maneras convencionales de hacer las cosas.					
Motivación inspiracional					
6. Me siento parte del establecimiento de los objetivos institucionales porque la directora recoge mis ideas.					
7. La directora me hace sentir seguridad en que las metas trazadas se van a lograr.					
8. La directora es convincente en lo que quiere conseguir al visionar el futuro de la institución.					
9. Comparte optimismo respecto al futuro.					
10. Me ayuda a trazarme metas profesionales alcanzables.					
Consideración individual					
11. Escucha mis ideas e intereses.					

12. Se involucra con mis necesidades.					
13. Se muestra empático al reconocer mis sentimientos.					
14. Me proporciona consejos útiles tanto para mi vida profesional como personal.					
15. Se toma un tiempo prudente para escucharme cuando lo necesito.					
16. Es capaz de reorientar la conducta de los docentes reticentes.					
17. Si alguno de nosotros hace un buen trabajo, es común recibir un reconocimiento por parte de la directora.					
Influencia idealizada					
18. Es el ejemplo de la consecuencia entre las ideas y las acciones.					
19. Es el primero en cumplir las normas establecidas en la institución.					
20. Muestra optimismo pese a las situaciones desfavorables que podamos atravesar.					
21. Se muestra tolerante ante puntos de vista distintos al suyo.					
22. Nos guía a ser comprometidos con nuestros ideales.					

Anexo 3

Cuestionario sobre clima institucional

Estimado colega, el presente cuestionario es anónimo; por eso, le solicitamos responder con sinceridad ante los enunciados planteados. La información que a continuación usted va a proporcionar será usada para fines de investigación.

3. Completa los siguientes datos:

Género	M	Edad		Grado académico	Bachiller Maestro(a) Doctor(a)	Años de servicio en la institución	
	F						

4. Marque con un aspa (X) la alternativa de respuesta que se ajuste con su percepción **sobre lo acontecido en su institución y sus autoridades**, marque **Siempre** cuando esté de acuerdo con el enunciado y **Nunca** cuando no esté de acuerdo con el enunciado.

Ítem	Escala				
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Comunicación					
1. Entre mis compañeros y yo existe una buena comunicación.					
2. Entre mis compañeros existe una buena comunicación; de tal manera que, siempre saben qué pasa en la institución de primera mano.					
3. El respeto es una constante en la comunicación de los integrantes de la escuela.					
4. Todos los integrantes de la comunidad educativa conocemos muy bien cuáles son las normas de la institución.					
5. El director me comunica continuamente sobre el balance de mi desempeño.					
Participación					
6. En la escuela, cualquiera de nosotros (docentes) podemos tomar la iniciativa para solucionar algún conflicto.					
7. Cuando hay jornadas de charlas o limpieza de la institución por parte de los padres los docentes nos comprometemos apoyarlos.					
8. Cuando se nos plantean retos y es necesario el trabajo en equipo los resultados son exitosos.					
9. Cuando la institución necesita de mi tiempo extra gustoso(a) participo en lo que se requiera sin mirar si los demás también participan.					
Motivación					

10. Siento que en mi institución reconocen mi labor y los logros que esta conlleva.					
11. Me siento muy cómodo de trabajar aquí en esta institución.					
12. Estoy comprometido con la institución donde trabajo.					
13. En mi escuela hay incentivo que me anima a hacer mejor mi trabajo.					
Confianza					
14. Generalmente, me siento en confianza con mis colegas.					
15. Me siento en confianza para expresar mi punto de vista, pese a que no vaya a ser acorde con las ideas del resto.					
16. El director(a) crea una atmósfera de respeto donde es fácil compartir mi punto de vista.					
17. Cuando hay reuniones de confraternidad congregamos a todo el personal independientemente del área a la que pertenezcan.					
Planificación					
18. Es común ver un adecuado manejo de conflictos por parte del director sea quién sea que esté involucrado.					
19. Soy parte de la toma de decisiones de mi institución.					
20. Periódicamente tenemos reuniones para anticipar posibles situaciones problemáticas y hallar sus respectivas soluciones.					
21. Antes de tomar una decisión institucional ponemos sobre la mesa el abanico de posibilidades y optamos democráticamente por la más conveniente.					
Liderazgo					
22. El director se reúne regularmente con los docentes y demás personal administrativo para saber sus pareceres.					
23. En mi institución hay docentes que cumplen un papel protagónico siendo proactivos y visionarios.					
24. En general, los integrantes de la plana docente se muestran como buenos prototipos morales a seguir.					
25. Cuando alguno de mis colegas no atraviesa por un buen momento, es común ver a otro que lo anima a estar mejor.					
Creatividad					
26. Aquí me está permitido la innovación e implementación de ideas nuevas.					
27. Mi institución se adapta a los cambios que pueda establecer el Minedu o el gobierno de turno.					
28. Antes de aplicar sanciones drásticas, nosotros preferimos implementar sanciones elegidas con los estudiantes.					

Anexo 4

Cuestionario sobre desempeño docente

Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo; por eso, le solicitamos responder con sinceridad ante los enunciados planteados. La información que a continuación va a proporcionar será usada para fines de investigación.

1. Complete los siguientes datos:

Género	M	Edad		Grado académico	Bachiller Maestro(a) Doctor(a)	Años de servicio en la institución	
	F						

2. Marque con un aspa (X) la alternativa de respuesta que se ajuste con su percepción sobre **sí mismo**, marque **Siempre** cuando esté de acuerdo con el enunciado y **Nunca** cuando no esté de acuerdo con el enunciado.

Ítem	Escala				
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje					
1. Planteo actividades que invitan a aprender porque generan interés en los estudiantes.					
2. Es común el uso de materiales educativos novedosos que despierten interés por lo enseñado.					
3. En el desarrollo de la sesión, involucro a todos los estudiantes de alguna manera: con ejemplos de nuestra realidad, mencionando sus nombres, contando anécdotas de ellos, haciéndoles preguntas, haciendo que expliquen determinados temas, etc.					
4. Si hay algún estudiante que no participa en clase uso estrategias adecuadas para involucrarlo(a).					
5. Garantizo que los estudiantes estén seguros(as) de la importancia o utilidad de lo aprendido.					
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico					
6. Planteo actividades que desarrollan el razonamiento de mis estudiantes.					
7. Planteo actividades desafiantes que promueven la creatividad de mis estudiantes.					

8. Planteo actividades que desarrollan el pensamiento crítico de mis estudiantes.					
9. Motivo a mis estudiantes a elaborar organizadores gráficos (por ejemplo: mapa conceptual, mapa mental, etc.).					
10. Durante las clases es frecuente que solicite opiniones sobre algún tema de interés nacional o mundial a mis estudiantes.					
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza					
11. Monitoreo constantemente los avances y/o actividades en clase.					
12. Cuando mis estudiantes presentan una actividad, hago una retroalimentación para dejar claro qué deben hacer para alcanzar el logro deseado en las áreas de estudio.					
13. Esclarezco los mecanismos a seguir en una actividad con la finalidad de que todos estén seguros de lo que van a hacer durante la sesión.					
14. Si la estrategia de enseñanza que uso no ha sido comprendida por mis estudiantes busco alternativas para cambiarla y así lograr que ellos comprendan lo que les quiero enseñar.					
Propicia un ambiente de respeto y proximidad					
15. Empleo un lenguaje respetuoso para dirigirme a mis estudiantes.					
16. Evito manifestaciones amenazantes de manera verbal o no verbal.					
17. Evito manifestaciones de manera verbal o no verbal que produzcan burla o menoscabo en mis estudiantes.					
18. Creo que mis estudiantes se sienten cómodos con el trato que les doy.					
19. Me muestro empático con mis estudiantes, es decir, comprendo sus sentimientos o necesidades.					
20. Escucho con atención todo lo que mis estudiantes respetuosamente me dicen.					
21. Si alguna vez empleo el humor es de manera respetuosa.					
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes					
22. Regulo el comportamiento de los estudiantes a través de mecanismos formativos (por ejemplo: conversaciones o juego de roles).					
23. Promuevo constantemente el respeto a las normas de convivencia.					
24. Los mecanismos que empleo para regular los malos comportamientos de los estudiantes son exitosos.					
25. Evito actos de maltratos para corregir conductas inapropiadas en el aula.					

Anexo 5

Fichas Técnicas

Nombre	Cuestionario sobre Liderazgo transformacional del director
Autora:	Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
Ámbito de aplicación	Docentes de una institución educativa pública
Significación	Análisis del liderazgo transformacional a partir de las siguientes dimensiones: Estimulación intelectual, Motivación inspiracional, Consideración individual e influencia idealizada.
Administración	Individual, vía virtual en Google Forms, plataforma de Google.
Duración	30 minutos.
Evaluadores	Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
Finalidades	Identificación del nivel de liderazgo transformacional en el personal administrativo (directora y sub directores) de la institución educativa.
Material	Virtual

Nombre	Cuestionario sobre Clima institucional
Autora:	Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
Ámbito de aplicación	Docentes de una institución educativa pública
Significación	Análisis del clima institucional a partir de las siguientes dimensiones: comunicación, participación, motivación, confianza. Planificación. Liderazgo y creatividad.
Administración	Individual, vía virtual en Google Forms, plataforma de Google.
Duración	40 minutos.
Evaluadores	Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
Finalidades	Identificación de los niveles de aceptación del buen manejo del clima en la institución educativa.
Material	Virtual

Nombre	Cuestionario sobre Desempeño Docente
Autora:	Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
Ámbito de aplicación	Docentes de una institución educativa pública
Significación	Análisis del desempeño docente a partir de las siguientes dimensiones: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Propicia un ambiente de respeto y proximidad y Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.
Administración	Individual, vía virtual en Google Forms, plataforma de Google.
Duración	30 minutos.
Evaluadores	Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
Finalidades	Identificación de los niveles del desempeño de los docentes de la institución educativa.
Material	Virtual

Anexo 6

Operacionalización de variable liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala e índice	Niveles y rangos
<p>Estimulación intelectual</p> <p>Esta dimensión favorece la creatividad y llama a la ruptura de esquemas (Bass, 1985). El líder asume riesgos que lo hacen quebrar el orden establecido, lo que hace con creatividad e innovación; en ese camino, el líder se empeña en cuestionar tanto las creencias de quienes lo siguen como las suyas con la finalidad de hallar nuevas soluciones a antiguos problemas. Fischman (2017)</p>	<p>Cuestionamiento de creencias</p> <p>Creatividad para solucionar problemas</p>	<p>1-5</p>	<p>Escala ordinal</p> <p>Nunca=1</p> <p>Casi nunca= 2</p> <p>A veces= 3</p> <p>Casi siempre= 4</p> <p>Siempre= 5</p>	<p>Muy deficiente (22-44)</p> <p>En proceso (45-66)</p> <p>Suficiente (67-88)</p> <p>Destacado (89-110)</p>
<p>Motivación inspiracional</p> <p>El líder se traza una serie de objetivos e involucra a los suyos en esta tarea de visionar el provenir (Fischman, 2017).</p>	<p>Seguridad y confianza</p> <p>Visión de futuro</p>	<p>6-10</p>		
<p>Consideración individual</p> <p>Donde se observa la preocupación del líder por los demás a través de un genuino compromiso por</p>	<p>Empatía</p> <p>Capacidad de escucha</p> <p>Orientación</p>	<p>11-17</p>		

propiciar el desarrollo de estas (Bass, 1985).

Influencia idealizada Elevado estándar 18-22

Está orientada con la moral

habilidad del líder por captar Ejemplo a seguir

la admiración de los demás y Tolerancia

que estos se sientan

identificados con los ideales

del líder; para esto se

requiere de una actuación

íntegra (Bass, 1985)

Anexo 7

Operacionalización de variable Clima institucional

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala e índice	Niveles y rangos
Comunicación Aborda la calidad de la comunicación, la rapidez con la que esta se traslada entre las personas y el nivel de respeto.	-Calidez de la comunicación	1-5	Escala ordinal	Muy deficiente (29-58)
	-Relaciones respetuosas		Nunca=1 Casi	En proceso (59-88)
Participación Se refiere al nivel de intervención de los docentes en las actividades de la escuela y cómo estos promueven la intervención de los demás agentes educativos, así también, trata del trabajo en equipo.	-Intervención docente en las actividades	6-9	nunca= 2 A veces= 3	Suficiente (89-118) Destacado (119-145)
	-Intervención de los miembros de la escuela en asuntos de esta		Casi siempre= 4	
	-Trabajo en equipo		= 5	
Motivación Mide el grado de satisfacción del docente y el reconocimiento que este recibe en su lugar de trabajo.	-Satisfacción docente	11-14		
	-Reconocimiento al docente			
Confianza Mide la sinceridad y confianza que producen las relaciones entre docentes y demás integrantes de la escuela.	-Sinceridad en las relaciones	15-18		
	-Confianza en las relaciones			
Planificación Proceso orientado a resolver problemas anticipándose a estos.	-Anticipación a los problemas	19-22		
	-Resolución de problemas			
Liderazgo Es una construcción impresa por un líder de naturaleza	-Cercanía con el personal	23-26		

técnica, interpretativa y -Estándar de moral
transformativa. -Proactividad

Creatividad -Apertura al 27-29
Implica apertura al cambio y aprendizaje
aprendizaje. -Adaptación al
cambio

Anexo 8
Operacionalización de variable desempeño docente

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala e índice	Niveles y rangos	
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Promueve el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas y les ayuda a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.	el interés por el aprendizaje.	1-5	Escala ordinal	Muy deficiente (25-50)
	Promueve el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas y les ayuda a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.	Involucra a todos en las actividades de aprendizaje propuestas. Promueve la reflexión sobre la importancia y utilidad del aprendizaje obtenido	a las actividades de aprendizaje propuestas. la reflexión sobre la importancia y utilidad del aprendizaje obtenido	6-10	Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.	el razonamiento	6-10		
	Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.	Promueve la creatividad Promueve el pensamiento crítico	la creatividad el pensamiento crítico		
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los	Monitorea el trabajo del estudiante	el trabajo del estudiante	11-14		

<p>estudiantes y adecuar su enseñanza</p>	<p>durante la sesión</p>	<p>Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.</p>	<p>Retroalimenta las respuestas y/o los productos por descubrimiento o reflexión</p>
<p>Propicia un ambiente de respeto y proximidad</p>	<p>Respeto la perspectiva del estudiante</p>	<p>Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.</p>	<p>Transmite cordialidad en su trato Empatiza con las necesidades de los estudiantes</p>
<p>Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes</p>	<p>Regula el comportamiento de los estudiantes</p>	<p>Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos formativos que</p>	<p>Promueve el respeto a las normas de convivencia Eficacia de mecanismos de control</p>

promueven la autorregulación y el buen comportamiento; y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.

Anexo 9

Base de datos del cuestionario de liderazgo transformacional

Excel spreadsheet showing a large table of data for a leadership questionnaire. The spreadsheet has a green header bar and a ribbon with various tabs like 'Inicio', 'Insertar', 'Referencias de página', etc. The data table has columns labeled with letters A through Z and rows numbered 1 through 41. The data consists of repeated words like 'Liderazgo transformacional', 'Clima institucional', and 'Desempeño docente' across the rows.

Another screenshot of the same Excel spreadsheet, showing a different view of the data table. The layout is identical to the first screenshot, with the same green header bar, ribbon, and data table containing repeated words.

Anexo 10

Base de datos del cuestionario de clima institucional

This screenshot shows an Excel spreadsheet titled 'Clima institucional' with a grid of data. The columns are labeled with various institutional climate factors, including 'Liderazgo transformacional', 'Clima institucional', and 'Desempeño docente'. The rows represent different schools, with names like 'Escuela Comunal...'. The data is organized into a structured table format.

This is another screenshot of the same Excel spreadsheet, showing a different view or selection of the data table. The structure and content are identical to the first screenshot, displaying the 'Clima institucional' data across multiple rows and columns.

Anexo 11

Base de datos del cuestionario de desempeño docente

This screenshot shows an Excel spreadsheet with a green ribbon at the top. The active sheet is named 'Desempeño docente'. The spreadsheet contains a large grid of data with columns labeled A through Z and rows numbered 1 through 100. The data appears to be organized into several sections, possibly representing different categories or metrics related to teacher performance. The bottom of the window shows the Windows taskbar with the search bar and system tray.

This screenshot shows the same Excel spreadsheet as above, but with a different view or data set. The ribbon and sheet name 'Desempeño docente' are visible. The data grid is similar to the first screenshot but contains different values, suggesting a different filter or a different set of data is being displayed. The Windows taskbar at the bottom shows the time as 15:38 on 11/01/2021.

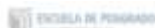
Anexo 12

Juicio de experto 1



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

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Estimulación intelectual							
1. Cuando tengo un problema que no sé cómo solucionar, le director me ayuda a encontrar soluciones alternativas.	X		X		X		
2. Cuando se presenta un problema en la institución le ayuda desde diversas perspectivas hasta hallar la solución más adecuada.	X		X		X		
3. Me sugiere formas creativas para resolver los problemas.	X		X		X		
4. Me critica en un momento oportuno que me ayuda a ser creativo al hacer mi labor.	X		X		X		
5. Con él/ella me ayuda a cuestionar los métodos convencionales de hacer las cosas.	X		X		X		
Motivación inspiracional							
6. Me da un sentido claro del establecimiento de los objetivos institucionales porque le director explica sus ideas.	X		X		X		
7. La dirección me hace sentir seguridad en que las cosas buenas se van a seguir.	X		X		X		
8. La dirección es consistente en lo que quiere conseguir al alcanzar el futuro de la institución.	X		X		X		
9. Comparte optimismo respecto al futuro.	X		X		X		
10. Me ayuda a superar mis problemas personales.	X		X		X		
Consideración individual							
11. Escucha mis ideas e opiniones.	X		X		X		
12. Se involucra con mis preocupaciones.	X		X		X		
13. Me muestra empatía al reconocer mis sentimientos.	X		X		X		
14. Me proporciona consejos útiles tanto para mi vida profesional como personal.	X		X		X		
15. Se toma un tiempo suficiente para escucharme cuando lo necesito.	X		X		X		
16. Es capaz de reconocer la conducta de los docentes referentes.	X		X		X		
17. Si alguno de nosotros hace un buen trabajo, se comen recibir un reconocimiento por parte del director.	X		X		X		
Influencia idealizada							
18. Es el ejemplo de la consecución entre los ideales y los hechos.	X		X		X		
19. Es el primero en cumplir las normas establecidas en la institución.	X		X		X		
20. Muestra optimismo ante las situaciones desfavorables que podemos enfrentar.	X		X		X		
21. Se muestra sincero ante puntos de vista distintos al suyo.	X		X		X		
22. Me hace sentir comprometido con medidas ideales.	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opción de aplicabilidad: Aplicable / No aplicable / Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Gilberto Guizado Salazar DNI 87953012

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

03 de noviembre del 2020

Firma del Experto Informante.



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

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Comunicación							
1. Entre mis compañeros y yo existe una buena comunicación.	X		X		X		
2. Entre mis compañeros existe una buena comunicación; de tal manera que, siempre saben qué pasa en la institución de primera mano.	X		X		X		
3. El respeto es una constante en la comunicación de los integrantes de la escuela.	X		X		X		
4. Todos los integrantes de la comunidad educativa conocemos muy bien cuáles son las normas de la institución.	X		X		X		
5. El director me comunica continuamente sobre el balance de mi desempeño.	X		X		X		
Participación							
6. En la escuela, cualquiera de nosotros (docentes) podemos tomar la iniciativa para solucionar algún conflicto.	X		X		X		
7. Cuando hay jornadas de charlas o limpieza de la institución por parte de los padres los docentes nos comprometemos a apoyarlos.	X		X		X		
8. Cuando se nos plantean retos y es necesario el trabajo en equipo los resultados son exitosos.	X		X		X		
9. Cuando la institución necesita de mi tiempo extra gustoso(a) participo en lo que se requiere sin mirar si los demás también participan.	X		X		X		
Motivación							
10. Siento que en mi institución reconocen mi labor y los logros que esta conlleva.	X		X		X		
11. Me siento muy cómodo de trabajar aquí en esta institución.	X		X		X		
12. Estoy comprometido con la institución donde trabajo.	X		X		X		
13. En mi escuela hay incentivo que me anima a hacer mejor mi trabajo.	X		X		X		
Confianza							
14. Generalmente, me siento en confianza con mis colegas.	X		X		X		
15. Me siento en confianza para expresar mi punto de vista, pese a que no vaya a ser acorde con las ideas del resto.	X		X		X		
16. El director(a) crea una atmósfera de respeto donde es fácil compartir mi punto de vista.	X		X		X		
17. Cuando hay reuniones de confraternidad congregamos a todo el personal independientemente del área a la que pertenecemos.	X		X		X		

Planificación	Si	No	Si	No	Si	No
18. Es común ver un adecuado manejo de conflictos por parte del director sea quien sea que esté involucrado.	X		X		X	
19. Soy parte de la toma de decisiones de mi institución.	X		X		X	
20. Periódicamente tenemos reuniones para anticipar posibles situaciones problemáticas y hallar sus respectivas soluciones.	X		X		X	
21. Antes de tomar una decisión institucional ponemos sobre la mesa el abanico de posibilidades y optamos democráticamente por la más conveniente.	X		X		X	
Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No
22. El director se reúne regularmente con los docentes y demás personal administrativo para saber sus pareceres.	X		X		X	
23. En mi institución hay docentes que cumplen un papel protagónico siendo proactivos y visionarios.	X		X		X	
24. En general, los integrantes de la plana docente se muestran como buenos prototipos morales a seguir.	X		X		X	
25. Cuando alguno de mis colegas no atraviesa por un buen momento, es común ver a otro que lo anima a estar mejor.	X		X		X	
Creatividad	Si	No	Si	No	Si	No
26. Aquí me está permitido la innovación e implementación de ideas nuevas.	X		X		X	
27. Mi institución se adapta a los cambios que pueda establecer el Minedu o el gobierno de turno.	X		X		X	
28. Antes de aplicar sanciones drásticas, nosotros preferimos implementar sanciones elegidas con los estudiantes.	X		X		X	

Observaciones (prestar si hay suficiencia):
 Opinión de aplicabilidad: Aprobable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Gilberto Guizado Balazar DNI:97680912

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
 *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.

03 de noviembre del 2020

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

Distribución / ítem	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1. Planteo actividades que invitan a aprender porque generan interés en los estudiantes	X		X		X		
2. Es común el uso de materiales educativos novedosos que despierten interés por lo enseñado	X		X		X		
3. En el desarrollo de la sesión, involucro a todos los estudiantes de alguna manera: con ejemplos de nuestra realidad, mencionando sus nombres, contando anécdotas de ellos, haciéndoles preguntas, haciendo que apliquen determinados temas, etc.	X		X		X		
4. Si hay algún estudiante que no participa en clase uso estrategias adecuadas para involucrarlo(a).	X		X		X		
5. Garantizo que los estudiantes estén seguros(as) de la importancia o utilidad de lo aprendido.	X		X		X		
Promuevo el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6. Planteo actividades que desarrollan el razonamiento de mis estudiantes	X		X		X		
7. Planteo actividades desafiantes que promueven la creatividad de mis estudiantes	X		X		X		
8. Planteo actividades que desarrollan el pensamiento crítico de mis estudiantes	X		X		X		
9. Motivo a mis estudiantes a elaborar organizadores gráficos (por ejemplo: mapa conceptual, mapa mental, etc.)	X		X		X		
10. Durante las clases es frecuente que solicite opiniones sobre algún tema de interés nacional o mundial a mis estudiantes	X		X		X		
Evalúo el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11. Monitoreo constantemente los avances y/o actividades en clase	X		X		X		
12. Cuando mis estudiantes presentan una actividad, hago una retroalimentación para dejar claro qué deben hacer para alcanzar el logro deseado en las áreas de estudio.	X		X		X		
13. Esclarezco los mecanismos a seguir en una actividad con la finalidad de que todos estén seguros de lo que van a hacer durante la sesión	X		X		X		
14. Si la estrategia de enseñanza que uso no ha sido comprendida por mis estudiantes busco alternativas para cambiarla y así lograr que ellos comprendan lo que les quiero enseñar.	X		X		X		
Propicio un ambiente de respeto y proximidad	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15. Empleo un lenguaje respetuoso para dirigirme a mis estudiantes	X		X		X		
16. Evito manifestaciones amenazantes de manera verbal o no verbal	X		X		X		
17. Evito manifestaciones de manera verbal o no verbal que produzcan burla o menosprecio en mis estudiantes	X		X		X		

18. Creo que mis estudiantes se sienten cómodos con el trato que les doy	X		X		X	
19. Me muestro empático con mis estudiantes, es decir, comprendo sus sentimientos o necesidades.	X		X		X	
20. Escucho con atención todo lo que mis estudiantes respetuosamente me dicen.	X		X		X	
21. Si alguna vez empleo el humor es de manera respetuosa.	X		X		X	
Regulo positivamente el comportamiento de los estudiantes	SI	NO	SI	NO	SI	NO
22. Regulo el comportamiento de los estudiantes a través de mecanismos formales (por ejemplo: conversaciones o juego de roles).	X		X		X	
23. Promuevo constantemente el respeto a las normas de convivencia.	X		X		X	
24. Los mecanismos que empleo para regular los malos comportamientos de los estudiantes son exitosos.	X		X		X	
25. Empleo actos de maltrato para corregir conductas inapropiadas en el aula.	X		X		X	

Observaciones (prestar si hay suficiencia):
 Opinión de aplicabilidad: Aprobable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Gilberto Guizado Balazar DNI:97680912

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
 *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.

03 de noviembre del 2020

Firma del Experto Informante

Anexo 13

Juicio de experto 2

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

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Estimulación intelectual							
1. Cuando tengo un problema que no sé cómo solucionar, le director me ayuda a encontrar soluciones alternativas.	✓						
2. Cuando se presenta un problema en la institución lo estudio desde diversas perspectivas hasta hallar la solución más adecuada.	✓						
3. Me sugiere formas creativas para ejecutar mi trabajo.	✓						
4. Me coloca en un escenario exigente que me empuja a ser creativo al hacer mi labor.	✓						
5. Con él/ella me lleva a cuestionar las maneras convencionales de hacer las cosas.	✓						
Motivación inspiracional							
6. Me siento parte del establecimiento de los objetivos institucionales porque la directora recoge mis ideas.	✓						
7. La directora me hace sentir seguridad en que las metas trazadas se van a lograr.	✓						
8. La directora es conciente en lo que quiere conseguir al visor el futuro de la institución.	✓						
9. Constante optimismo respecto al futuro.	✓						
10. Me ayuda a trazar metas profesionales alcanzables.	✓						
Consideración individual							
11. Escucha mis ideas e intereses.	✓						
12. Se involucra con mis necesidades.	✓						
13. Se muestra dispuesto al reconocer mis sentimientos.	✓						
14. Me proporciona consejos útiles tanto para mi vida profesional como personal.	✓						
15. Se toma un tiempo adicional para escucharme cuando lo necesito.	✓						
16. Es capaz de reconocer la conducta de los docentes rebeldes.	✓						
17. Si alguno de nosotros hace un buen trabajo, es común recibir un reconocimiento por parte del director.	✓						
Influencia idealizada							
18. Es el ejemplo de la consecuencia entre las ideas y las acciones.	✓						
19. Es el primero en cumplir las normas establecidas en la institución.	✓						
20. Muestra optimismo pese a las situaciones desfavorables que podemos enfrentar.	✓						
21. Se muestra tolerante ante puntos de vista distintos al suyo.	✓						
22. Nos guía a ser comprometidos con nuestros ideales.	✓						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Hugo Ferro Cuellar** DNI: 07660247

Especialidad del validador: **Doctor en educación**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Chosica, 04 de noviembre del 2020.

Firma del Experto Informante.

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

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Comunicación							
1. Entre mis compañeros y yo existe una buena comunicación.	✓						
2. Entre mis compañeros existe una buena comunicación, de tal manera que, siempre saben qué pasa en la institución de primera mano.	✓						
3. El respeto es una constante en la comunicación de los integrantes de la escuela.	✓						
4. Todos los integrantes de la comunidad educativa conocemos muy bien cuáles son las normas de la institución.	✓						
5. El director me comunica continuamente sobre el balance de mi desempeño.	✓						
Participación							
6. En la escuela, cualquiera de nosotros (docentes) podemos tomar la iniciativa para solucionar algún conflicto.	✓						
7. Cuando hay jornadas de charlas o limpieza de la institución por parte de los padres los docentes nos comprometemos apoyarlas.	✓						
8. Cuando se nos plantean retos y es necesario el trabajo en equipo los resultados son exitosos.	✓						
9. Cuando la institución necesita de mi tiempo extra gusto(s) participo en lo que se requiera sin mirar si los demás también participan.	✓						
Motivación							
10. Siento que en mi institución reconocen mi labor y los logros que esto conlleva.	✓						
11. Me siento muy cómodo de trabajar aquí en esta institución.	✓						
12. Estoy comprometido con la institución donde trabajo.	✓						
13. En mi escuela hay incentivo que me anima a hacer mejor mi trabajo.	✓						
Confianza							
14. Generalmente, me siento en confianza con mis colegas.	✓						
15. Me siento en confianza para expresar mi punto de vista, pese a que no vaya a ser acorde con las ideas del resto.	✓						
16. El director(a) crea una atmósfera de respeto donde es fácil compartir mi punto de vista.	✓						
17. Cuando hay reuniones de confraternidad congregamos a todo el personal independientemente del área a la que pertenecemos.	✓						

Planificación	SI	No	SI	No	SI	No
18. Es común ver un adecuado manejo de conflictos por parte del director sea quien sea que esté involucrado.	✓					
19. Soy parte de la toma de decisiones de mi institución.	✓					
20. Periódicamente tenemos reuniones para anticipar posibles situaciones problemáticas y hallar sus respectivas soluciones.	✓					
21. Antes de tomar una decisión institucional ponemos sobre la mesa el abanico de posibilidades y optamos democráticamente por la más conveniente.	✓					
Liderazgo	SI	No	SI	No	SI	No
22. El director se reúne regularmente con los docentes y demás personal administrativo para saber sus pareceres.	✓					
23. En mi institución hay docentes que cumplen un papel protagónico siendo proactivos y visionarios.	✓					
24. En general, los integrantes de la plana docente se muestran como buenos prototipos morales a seguir.	✓					
25. Cuando alguno de mis colegas no atraviesa por un buen momento, es común ver a otro que lo anima a estar mejor.	✓					
Creatividad	SI	No	SI	No	SI	No
26. Aquí me está permitido la innovación e implementación de ideas nuevas.	✓					
27. Mi institución se adapta a los cambios que pueda establecer el Minedu o el gobierno de turno.	✓					
28. Antes de aplicar sanciones drásticas, nosotros preferimos implementar sanciones elegidas con los estudiantes.	✓					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Hugo Ferro Cuelar DNI: 07660247

Especialidad del validador: Doctor en educación

Chocota, 04 de noviembre del 2020.

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	SI	No	SI	No	SI	No	
1. Planteo actividades que invitan a aprender porque generan interés en los estudiantes.	✓		✓		✓		
2. Es común el uso de materiales educativos novedosos que despiertan interés por lo enseñado.	✓		✓		✓		
3. En el desarrollo de la sesión, involucro a todos los estudiantes de alguna manera: con ejemplos de nuestra realidad, mencionando sus nombres, contando anécdotas de ellos, haciéndoles preguntas, haciendo que expliquen determinados temas, etc.	✓		✓		✓		
4. Si hay algún estudiante que no participa en clase uso estrategias adecuadas para involucrarlo(a).	✓		✓		✓		
5. Garantizo que los estudiantes estén seguros(as) de la importancia o utilidad de lo aprendido.	✓		✓		✓		
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	SI	No	SI	No	SI	No	
6. Planteo actividades que desarrollan el razonamiento de mis estudiantes.	✓		✓		✓		
7. Planteo actividades desafiantes que promueven la creatividad de mis estudiantes.	✓		✓		✓		
8. Planteo actividades que desarrollan el pensamiento crítico de mis estudiantes.	✓		✓		✓		
9. Motivo a mis estudiantes a elaborar organizaciones gráficas (por ejemplo: mapa conceptual, mapa mental, etc.).	✓		✓		✓		
10. Durante las clases es frecuente que solicite opiniones sobre algún tema de interés nacional o mundial a mis estudiantes.	✓		✓		✓		
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	SI	No	SI	No	SI	No	
11. Monitoreo constantemente los avances y/o actividades en clase.	✓		✓		✓		
12. Cuando mis estudiantes presentan una actividad, hago una retroalimentación para dejar claro qué deben hacer para alcanzar el logro deseado en las áreas de estudio.	✓		✓		✓		
13. Esclarezco los mecanismos a seguir en una actividad con la finalidad de que todos estén seguros de lo que van a hacer durante la sesión.	✓		✓		✓		
14. Si la estrategia de enseñanza que uso no ha sido comprendida por mis estudiantes busco alternativas para cambiarla y así lograr que ellos comprendan lo que les quiero enseñar.	✓		✓		✓		
Propicia un ambiente de respeto y proximidad	SI	No	SI	No	SI	No	
15. Empleo un lenguaje respetuoso para dirigirme a mis estudiantes.	✓		✓		✓		
16. Evito manifestaciones amenazantes de manera verbal o no verbal.	✓		✓		✓		
17. Evito manifestaciones de manera verbal o no verbal que produzcan burla o menosprecio en mis estudiantes.	✓		✓		✓		

18. Creo que mis estudiantes se sienten cómodos con el trato que les doy.	✓		✓		✓		
19. Me muestro empático con mis estudiantes, es decir, comprendo sus sentimientos o necesidades.	✓		✓		✓		
20. Escucho con atención todo lo que mis estudiantes respetuosamente me dicen.	✓		✓		✓		
21. Si alguna vez empleo el humor es de manera respetuosa.	✓		✓		✓		
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	SI	No	SI	No	SI	No	
22. Regulo el comportamiento de los estudiantes a través de mecanismos formativos (por ejemplo: conversaciones o juego de roles).	✓		✓		✓		
23. Promuevo constantemente el respeto a las normas de convivencia.	✓		✓		✓		
24. Los mecanismos que empleo para regular los malos comportamientos de los estudiantes son exitosos.	✓		✓		✓		
25. Evito actos de maltrato para corregir conductas inapropiadas en el aula.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Hugo Ferro Cuelar DNI: 07660247

Especialidad del validador: Doctor en educación

Chocota 04 de noviembre del 2020.

Firma del Experto Informante

Anexo 14

Juicio de experto 3



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

DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Estimación intelectual							
1. Cuando tengo un problema que no sé cómo solucionar, la directora me ayuda a encontrar soluciones alternativas.	X		X		X		
2. Cuando se presenta un problema en la institución lo estudio desde diversas perspectivas hasta hallar la solución más adecuada.	X		X		X		
3. Me sugiere formas creativas para resolver los trabajos.	X		X		X		
4. Me coloca en un escenario complejo que me impulsa a ser creativo al hacer mi labor.	X		X		X		
5. Con esta me lleva a cuestionar los métodos convencionales de hacer las cosas.	X		X		X		
Motivación inspiracional							
6. Me siento parte del establecimiento de los objetivos institucionales porque la directora recoge mis ideas.	X		X		X		
7. La directora me hace sentir seguridad en que los metas trazadas se van a lograr.	X		X		X		
8. La directora es conciente en lo que quiere conseguir al visionar el futuro de la institución.	X		X		X		
9. Comparte padecimientos, respeto al futuro.	X		X		X		
10. Me ayuda e impulsa metas profesionales elevadas.	X		X		X		
Consideración individual							
11. Escucha mis ideas e intereses.	X		X		X		
12. Se involucra con mis necesidades.	X		X		X		
13. Se muestra empática al reconocer mis padecimientos.	X		X		X		
14. Me propone consejos útiles tanto para mi vida profesional como personal.	X		X		X		
15. Se toma un tiempo suficiente para escucharme cuando lo necesito.	X		X		X		
16. Es capaz de reconocer la conducta de los docentes educandos.	X		X		X		
17. Si alguno de nosotros hace un buen trabajo, es común recibir un reconocimiento por parte del director.	X		X		X		
Influencia idealizada							
18. Es el ejemplo de la consecución entre las ideas y las acciones.	X		X		X		
19. Es el primero en cumplir las normas establecidas en la institución.	X		X		X		
20. Muestra optimismo pese a las situaciones desfavorables que podamos enfrentar.	X		X		X		
21. Se muestra tolerante ante puntos de vista distintos al suyo.	X		X		X		
22. Hace paño a ser comprometidos con nuestras ideas.	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. María Angélica VALENZUELA RODRIGUEZ DNI:10175074

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

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

08 de noviembre del 2020

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 INSTITUCIONAL

DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Comunicación							
1. Entre mis compañeros y yo existe una buena comunicación.	X		X		X		
2. Entre mis compañeros existe una buena comunicación; de tal manera que, siempre saben qué pasa en la institución de primera mano.	X		X		X		
3. El respeto es una constante en la comunicación de los integrantes de la escuela.	X		X		X		
4. Todos los integrantes de la comunidad educativa conocemos muy bien cuáles son las normas de la institución.	X		X		X		
5. El director me comunica continuamente sobre el balance de mi desempeño.	X		X		X		
Participación							
6. En la escuela, cualquiera de nosotros (docentes) podemos tomar la iniciativa para solucionar algún conflicto.	X		X		X		
7. Cuando hay jornadas de charlas o limpiezas de la institución por parte de los padres, los docentes nos comprometemos apoyarlas.	X		X		X		
8. Cuando se nos plantean retos y es necesario el trabajo en equipo los resultados son exitosos.	X		X		X		
9. Cuando la institución necesita de mi tiempo extra gustoso(a) participo en lo que se requiere sin mirar si los demás también participan.	X		X		X		
Motivación							
10. Siento que en mi institución reconocen mi labor y los logros que esto conlleva.	X		X		X		
11. Me siento muy cómodo de trabajar aquí en esta institución.	X		X		X		
12. Estoy comprometido con la institución donde trabajo.	X		X		X		
13. En mi escuela hay incentivo que me anima a hacer mejor mi trabajo.	X		X		X		
Confianza							
14. Generalmente, me siento en confianza con mis colegas.	X		X		X		
15. Me siento en confianza para expresar mi punto de vista, pese a que no vaya a ser acorde con las ideas del resto.	X		X		X		
16. El director(a) crea una atmósfera de respeto donde es fácil compartir mi punto de vista.	X		X		X		
17. Cuando hay reuniones de confraternidad congregamos a todo el personal independientemente del área a la que pertenecemos.	X		X		X		
Planificación							

18. Es común ver un adecuado manejo de conflictos por parte del director sea quién sea que esté involucrado.	X		X		X	
19. Soy parte de la toma de decisiones de mi institución.	X		X		X	
20. Periódicamente tenemos reuniones para anticipar posibles situaciones problemáticas y hallar sus respectivas soluciones.	X		X		X	
21. Antes de tomar una decisión institucional ponemos sobre la mesa el abanico de posibilidades y optamos democráticamente por la más conveniente.	X		X		X	
Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No
22. El director se reúne regularmente con los docentes y demás personal administrativo para saber sus pareceres.	X		X		X	
23. En mi institución hay docentes que cumplen un papel protagónico siendo proactivos y visionarios.	X		X		X	
24. En general, los integrantes de la plana docente se muestran como buenos prototipos morales a seguir.	X		X		X	
25. Cuando alguno de mis colegas no atraviesa por un buen momento, es común ver a otro que lo anima a estar mejor.	X		X		X	
Creatividad	Si	No	Si	No	Si	No
26. Aquí me está permitido la innovación e implementación de ideas nuevas.	X		X		X	
27. Mi institución se adapta a los cambios que pueda establecer el Minedu o el gobierno de turno.	X		X		X	
28. Antes de aplicar sanciones drásticas, nosotros preferimos implementar sanciones elegidas con los estudiantes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. María Angélica Valenzuela Rodríguez DNI:10175074

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

08 de noviembre del 2020

- *Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- *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 DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIONES / Ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	X		X		X		
1. Planteo actividades que invitan a aprender porque generan interés en los estudiantes.	X		X		X		
2. Es común el uso de materiales educativos novedosos que despierten interés por el enseñado.	X		X		X		
3. En el desarrollo de la sesión, involucro a todos los estudiantes de alguna manera: con ejemplos de nuestra realidad, mencionando sus nombres, contando anécdotas de ellos, haciéndoles preguntas, haciendo que expliquen determinados temas, etc.	X		X		X		
4. Si hay algún estudiante que no participa en clase uso estrategias adecuadas para involucrarlo(a).	X		X		X		
5. Garantizo que los estudiantes estén seguros(as) de la importancia o utilidad de lo aprendido.	X		X		X		
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	Si	No	Si	No	Si	No	
6. Planteo actividades que desarrollan el razonamiento de mis estudiantes.	X		X		X		
7. Planteo actividades desafiantes que promueven la creatividad de mis estudiantes.	X		X		XX		
8. Planteo actividades que desarrollan el pensamiento crítico de mis estudiantes.	X		X		X		
9. Motivo a mis estudiantes a elaborar organizadores gráficos (por ejemplo: mapa conceptual, mapa mental, etc.).	X		X		X		
10. Durante las clases es frecuente que solicite opiniones sobre algún tema de interés nacional o mundial a mis estudiantes.	X		X		X		
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	Si	No	Si	No	Si	No	
11. Monitoreo constantemente los avances y/o actividades en clase.	X		X		X		
12. Cuando mis estudiantes presentan una actividad, hago una retroalimentación para dejar claro qué deben hacer para alcanzar el logro deseado en las áreas de estudio.	X		X		X		
13. Esclarezco los mecanismos a seguir en una actividad con la finalidad de que todos estén seguros de lo que van a hacer durante la sesión.	X		X		X		
14. Si la estrategia de enseñanza que uso no ha sido comprendida por mis estudiantes busco alternativas para cambiarla y así lograr que ellos comprendan lo que les quiero enseñar.	X		X		X		
Propicia un ambiente de respeto y proximidad	Si	No	Si	No	Si	No	
15. Empleo un lenguaje respetuoso para dirigirme a mis estudiantes.	X		X		X		
16. Evito manifestaciones amenazantes de manera verbal o no verbal.	X		X		X		
17. Evito manifestaciones de manera verbal o no verbal que produzcan burla o menoscabo en mis estudiantes.	X		X		X		
18. Creo que mis estudiantes se sienten cómodos con el trato que les doy.	X		X		X		

19. Me siento cómodo con los estudiantes, es decir, comprendo sus sentimientos o necesidades.	X		X		X	
20. Trato de conocer todo lo que mis estudiantes respetuosamente me dicen.	X		X		X	
21. Si alguien me muestra el furor yo de manera respetuosa:						
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	Si	No	Si	No	Si	No
22. Regulo el comportamiento de los estudiantes a través de mecanismos formales (por ejemplo: conversaciones a largo o corto plazo).	X		X		X	
23. Promuevo constantemente el respeto y las normas de convivencia.	X		X		X	
24. Los mecanismos que empleo para regular los malos comportamientos de los estudiantes son efectivos.	X		X		X	
25. Utilizo actos de realismo para corregir conductas inadecuadas en el aula.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. María Angélica VALENZUELA RODRIGUEZ DNI:10175074

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

08 de noviembre del 2020

- *Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- *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 15

Juicio de experto 4



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

DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Estimulación intelectual							
1. Cuando tengo un problema que no sé como solucionar, la directora me ayuda a encontrar soluciones alternativas.	x		x		x		
2. Cuando se presenta un problema en la institución lo estudio desde diversas perspectivas hasta hallar la solución más adecuada.	x		x		x		
3. Me sugiere formas creativas para ejecutar mi trabajo.	x		x		x		
4. Me coloca en un escenario exigente que me empuja a ser creativo al hacer mi labor.	x		x		x		
5. Con ella/ella me lleva a cuestionar las maneras convencionales de hacer las cosas.	x		x		x		
Motivación inspiracional							
6. Me siento parte del establecimiento de los objetivos institucionales porque la directora recoge mis ideas.	x		x		x		
7. La directora me hace sentir seguridad en que las metas trazadas se van a lograr.	x		x		x		
8. La directora es convincente en lo que quiere conseguir al visionar el futuro de la institución.	x		x		x		
9. Comparte optimismo respecto al futuro.	x		x		x		
10. Me ayuda a trazar metas profesionales alcanzables.	x		x		x		
Consideración individual							
11. Escucha mis ideas e intereses.	x		x		x		
12. Se involucra con mis necesidades.	x		x		x		
13. Se muestra empático al reconocer mis sentimientos.	x		x		x		
14. Me proporciona consejos útiles tanto para mi vida profesional como personal.	x		x		x		
15. Se toma un tiempo prudente para escucharme cuando lo necesito.	x		x		x		
16. Es capaz de reconocer la conducta de los docentes reacios.	x		x		x		
17. Si alguno de nosotros hace un buen trabajo, es común recibir un reconocimiento por parte del director.	x		x		x		
Influencia idealizada							
18. Es el ejemplo de la consecuencia entre las ideas y las acciones.	x		x		x		
19. Es el primero en cumplir las normas establecidas en la institución.	x		x		x		
20. Muestra optimismo pese a las situaciones desfavorables que podamos enfrentar.	x		x		x		
21. Se muestra tolerante ante puntos de vista distintos al suyo.	x		x		x		
22. Nos guía e ser comprometidos con nuestros ideales.	x		x		x		



Observaciones (marcar el ítem suficiente): Estable suficiencia

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

Apellido y nombre del juez validador: **Dr. Pedro Alfonso Vallejo Quique** DNI: 18332867

Especialidad del validador: **Construcciones Metálicas**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico buscado.

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

³Claridad: Se entiende en claridad alguna el enunciado del ítem, su contexto, objeto y método.

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

10 de noviembre del 2020

Firma del Experto Informante.



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

DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Comunicación							
1. Entre mis compañeros y yo existe una buena comunicación.	x		x		x		
2. Entre mis compañeros existe una buena comunicación; de tal manera que, siempre saben qué pasa en la institución de primera mano.	x		x		x		
3. El respeto es una constante en la comunicación de los integrantes de la escuela.	x		x		x		
4. Todos los integrantes de la comunidad educativa conocemos muy bien cuáles son las normas de la institución.	x		x		x		
5. El director me comunica continuamente sobre el balance de mi desempeño.	x		x		x		
Participación							
6. En la escuela, cualquiera de nosotros (docentes) podemos tomar la iniciativa para solucionar algún conflicto.	x		x		x		
7. Cuando hay jornadas de charlas o impieza de la institución por parte de los padres, los docentes nos comprometemos apoyarlos.	x		x		x		
8. Cuando se nos plantean retos y es necesario el trabajo en equipo los resultados son exitosos.	x		x		x		
9. Cuando la institución necesita de mi tiempo extra gustoso(a) participo en lo que se requiera sin mirar si los demás también participan.	x		x		x		
Motivación							
10. Siento que en mi institución reconocen mi labor y los logros que esta conlleva.	x		x		x		
11. Me siento muy cómodo de trabajar aquí en esta institución.	x		x		x		
12. Estoy comprometido con la institución donde trabajo.	x		x		x		
13. En mi escuela hay incentivo que me anima a hacer mejor mi trabajo.	x		x		x		
Confianza							
14. Generalmente, me siento en confianza con mis colegas.	x		x		x		
15. Me siento en confianza para expresar mi punto de vista, pese a que no vaya a ser acorde con las ideas del resto.	x		x		x		
16. El director(a) crea una atmósfera de respeto donde es fácil compartir mi punto de vista.	x		x		x		
17. Cuando hay reuniones de confraternidad congregamos a todo el personal independientemente del área a la que pertenecemos.	x		x		x		

Planificación	Si	No	Si	No	Si	No
18. Es común ver un adecuado manejo de conflictos por parte del director esa quién sea que esté involucrado.	X		X		X	
19. Soy parte de la toma de decisiones de mi institución.	X		X		X	
20. Periódicamente tenemos reuniones para anticipar posibles situaciones problemáticas y hallar sus respectivas soluciones.	X		X		X	
21. Antes de tomar una decisión institucional ponemos sobre la mesa el abanico de posibilidades y optamos democráticamente por la más conveniente.	X		X		X	
Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No
22. El director se reúne regularmente con los docentes y demás personal administrativo para saber sus pareceres.	X		X		X	
23. En mi institución hay docentes que cumplen un papel protagónico siendo proactivos y visionarios.	X		X		X	
24. En general, los integrantes de la plana docente se muestran como buenos protocolos morales a seguir.	X		X		X	
25. Cuando alguno de mis colegas no atraviesa por un buen momento, es común ver a otro que lo anima a estar mejor.	X		X		X	
Creatividad	Si	No	Si	No	Si	No
26. Aquí me está permitido la innovación e implementación de ideas nuevas.	X		X		X	
27. Mi institución se adapta a los cambios que pueda establecer el Minedu o el gobierno de turno.	X		X		X	
28. Antes de aplicar sanciones drásticas, nosotros preferimos implementar sanciones elegidas con los estudiantes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Pedro Alfonso Vallejo Quipe DNI: 10392007

Especialidad del validador: Construcciones Metálicas

10 de noviembre del 2020

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIONES / Ítem	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Suficiencia ⁴
	Si	No	Si	No
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Si	No	Si	No
1. Planteo actividades que invitan a aprender porque generan interés en los estudiantes.	X		X	
2. Es común el uso de materiales educativos novedosos que despierten interés por lo enseñado.	X		X	
3. En el desarrollo de la sesión, involucro a todos los estudiantes de alguna manera: con ejemplos de nuestra realidad, mencionando sus nombres, contando anécdotas de ellos, haciéndoles preguntas, haciendo que expliquen determinados temas, etc.	X		X	
4. Si hay algún estudiante que no participa en clase uso estrategias adecuadas para involucrarlo(a).	X		X	
5. Garantizo que los estudiantes estén seguros(as) de la importancia o utilidad de lo aprendido.	X		X	
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico	Si	No	Si	No
6. Planteo actividades que desarrollan el razonamiento de mis estudiantes.	X		X	
7. Planteo actividades desafiantes que promueven la creatividad de mis estudiantes.	X		X	
8. Planteo actividades que desarrollan el pensamiento crítico de mis estudiantes.	X		X	
9. Motivo a mis estudiantes a elaborar organizadores gráficos (por ejemplo: mapa conceptual, mapa mental, etc.).	X		X	
10. Durante las clases es frecuente que solicite opiniones sobre algún tema de interés racional o mundial a mis estudiantes.	X		X	
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	Si	NO	Si	NO
11. Monitoreo constantemente los avances y/o actividades en clase.	X		X	
12. Cuando mis estudiantes presentan una actividad, hago una retroalimentación para dejar claro que deben hacer para alcanzar el logro deseado en las áreas de estudio.	X		X	
13. Esclarezco los mecanismos a seguir en una actividad con la finalidad de que todos estén seguros de lo que van a hacer durante la sesión.	X		X	
14. Si la estrategia de enseñanza que uso no ha sido comprendida por mis estudiantes busco alternativas para cambiarla y así lograr que ellos comprendan lo que les quiero enseñar.	X		X	
Propicia un ambiente de respeto y proximidad	Si	NO	Si	NO
15. Empleo un lenguaje respetuoso para dirigirme a mis estudiantes.	X		X	
16. Evito manifestaciones amenazantes de manera verbal o no verbal.	X		X	
17. Evito manifestaciones de manera verbal o no verbal que produzcan burla o menosprecio en mis estudiantes.	X		X	

18. Creo que mis estudiantes se sienten cómodos con el trato que les doy.	X		X		X	
19. Me muestro empático con mis estudiantes, es decir, comprendo sus sentimientos o necesidades.	X		X		X	
20. Escucho con atención todo lo que mis estudiantes respetuosamente me dicen.	X		X		X	
21. Si alguna vez empleo el humor es de manera respetuosa.	X		X		X	
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	Si	NO	Si	NO	Si	NO
22. Regulo el comportamiento de los estudiantes a través de mecanismos formativos (por ejemplo: conversaciones o juego de roles).	X		X		X	
23. Promuevo constantemente el respeto a las normas de convivencia.	X		X		X	
24. Los mecanismos que empleo para regular los malos comportamientos de los estudiantes son exitosos.	X		X		X	
25. Evito actos de maltrato para corregir conductas inapropiadas en el aula.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Pedro Alfonso Vallejo Quipe DNI: 10392007

Especialidad del validador: Construcciones Metálicas

10 de noviembre del 2020

Firma del Experto Informante

Anexo 16

SOLICITO: Permiso para realizar
trabajo de investigación.

SEÑORA: VICTORIA RAMOS VASQUEZ
Directora de la I.E. Manuel González Prada

Yo, Sarita Melisa Quispe Llactahuamán, identificada con DNI N° 43385201, con domicilio en UCV 106 Lt 08 Zona "G" como estudiante de la Universidad César Vallejo con código N° 7000445510, ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que habiendo ingresado a la última etapa de mi formación en Posgrado es necesario la ejecución de una investigación que recoja la problemática del sector educativo y proponga alternativas de solución; por este motivo, solicito a usted permiso para realizar en la institución que usted dirige el estudio llamado "Incidencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020", con la finalidad de optar el grado de Doctora en Educación.

Por lo expuesto, ruego a usted acceder a mi petición.

Lima, 31 de agosto de 2020

Sarita Melisa Quispe Llactahuamán
DNI: 43385201



Lima, 22 de octubre de 2020

Señores:

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

Asunto: Respaldo institucional a investigación.

Respetada institución:

A través de la presente, la Directora de la I.E. Manuel González Prada da fe del trabajo que la tesis Sarita Melisa Quispe Llactahuamán con DNI N° 43385201 ha realizado en nuestra institución educativa en coordinación con las autoridades competentes, la plana docente, los estudiantes y sus respectivos padres de familia, llevando a cabo una investigación llamada "Incidencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa, Lima, 2020".

Asimismo, se ratifica que dicha investigación se ha realizado con total normalidad, organización, respeto y en el marco de la ética.

Finalmente, agradecemos la iniciativa de investigación en nuestra institución y esperamos que los resultados hallados puedan divulgarse a fin de enriquecer nuestro trabajo pedagógico.

Atentamente,

