



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Liderazgo participativo y trabajo en equipo desde la perspectiva  
docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta,  
Ayacucho, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRA EN  
ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**

**AUTORA:**

Magallanes Oré, Gisela Iris (orcid.org/ 0000-0002-4734-1211)

**ASESOR:**

Dr. Ochoa Carbajo, Jesús Alberto (orcid.org/ 0000-0003-3329-8184)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

LIMA - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi querida familia que siempre me apoyan incondicionalmente con la única finalidad de lograr mis metas.

## **Agradecimiento**

A la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, por brindarme la posibilidad de crecer profesionalmente y contribuir con el logro de mis metas.

Al Dr. OCHOA CARBAJO, Jesús Alberto, asesor de la investigación, por brindarme su orientación y motivación en la conducción del diseño y desarrollo de la presente tesis.

A los directores de las Instituciones Educativas mencionadas, por permitirme realizar las encuestas y a los docentes por su participación.

## Índice de contenidos

	Pág.
Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población, muestra y muestreo	17
3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos.	17
3.5 Procedimientos	18
3.6 Métodos de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
4.1. Estadística descriptiva:	19
4.2. Estadística inferencial	23
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36

ANEXOS 44

Anexo 1. Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización del liderazgo participativo

Anexo 3: Matriz de operacionalización de *trabajo en equipo*

Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 5. Validación de instrumentos mediante juicio de expertos

Anexo 6: Confiabilidad de los instrumentos

## Índice de tablas

Tabla 1	Validación del instrumento cuestionario liderazgo participativo	17
Tabla 2	Validación del instrumento cuestionario trabajo en equipo	17
Tabla 3	Resultados de la variable liderazgo participativo	19
Tabla 4	Resultados de las dimensiones del liderazgo participativo	20
Tabla 5	Resultados de la variable trabajo en equipo	21
Tabla 6	Resultado de las dimensiones de trabajo en equipo	22
Tabla 7	Pruebas de normalidad	23
Tabla 8	Correlación entre las variables liderazgo participativo y trabajo en equipo	24
Tabla 9	Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de formación	25
Tabla 10	Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de confrontación	26
Tabla 11	Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de normalización	27
Tabla 12	Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión el rendimiento	28

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Esquema de diseño correlacional.	15

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

El tipo de investigación fue aplicada del nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, corte transversal. Se consideró una población censal de 110 docentes. La técnica empleada para recabar información fue una encuesta y los instrumentos de tipo cuestionarios las cuales fueron correctamente validados a través de juicios de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra una fuerte y alta confiabilidad.

Los resultados demostraron que el 45.5% de los encuestados declaran que la variable liderazgo participativo está en el nivel con rasgos de liderazgo y el 43.6% de los encuestados expresan que el trabajo en equipo es regular.

Concluyendo que existe relación significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo ( $r=0,463$ ), con una relación positiva moderado, es decir a mayor liderazgo participativo mayor trabajo en equipo y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Liderazgo participativo, trabajo en equipo, visionario.



## **Abstract**

The objective of this research work was to determine the relationship between participatory leadership and teamwork from the teaching perspective in educational institutions in the province of Huanta, Ayacucho, 2022.

The type of research was applied at the correlational descriptive level, with a quantitative approach; non-experimental design, cross section. A census population of 110 teachers was considered. The technique used to collect information was a survey and questionnaire-type instruments which were correctly validated through expert judgments and establishing their reliability through Cronbach's Alpha statistic, which demonstrates strong and high reliability.

The results showed that 45.5% of the respondents declare that the participative leadership variable is at the level with leadership traits and 43.6% of the respondents express that teamwork is regular.

Concluding that there is a significant relationship between participatory leadership and teamwork ( $r = 0.463$ ), with a moderate positive relationship, that is, greater participatory leadership greater teamwork and the p value is 0.000 less than 0.05, therefore accept the study hypothesis and reject the null hypothesis.

**Keywords:** Participatory leadership, teamwork, visionary.

## **I. I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, el liderazgo es vital para el éxito de las empresas, por lo que se le da especial atención a la formación de los mismos y la búsqueda de un líder adecuado para la empresa, ya que debe poseer habilidades que le ayuden a cumplir con las metas organizacionales. Sin embargo, este estudio se enfoca en el lado educativo, según Copaja (2021), sostienen, que en la mayoría de los países se dedican fondos a la mejora de la formación de las escuelas, pero se dejan de lado la formación del personal que dirigen estas escuelas, ya que los directivos serán aquellos que direccionan los esfuerzos de la comunidad para poder lograr las metas. Además, se tiene claro que hay personas con múltiples habilidades que pueden asumir las responsabilidades para direccionar una escuela. Estas personas son los líderes, los que guían a los equipos de trabajo hacia el éxito, con actividades que demuestran su lado humano Castillo (2022). El liderazgo es básico en una escuela, por ello se busca que los encargados cumplan con estos requisitos, para poder guiar las actividades de las personas y de los grupos que están a su cargo (Cavieres-Fernández, 2021).

En Colombia, cuentan con leyes para cuidar la calidad de la educación, sobre ello Hernández y Álvarez (2021), opina similar a Medina, Acosta y Revuelto (2021), sostienen que la gestión es medular para el logro de las metas de una entidad, ya que este trabajo implica la participación de los integrantes a través de su trabajo eficiente. Las estrategias que se emplean para direccionar una empresa, es una muestra del perfil de la persona, la cual expresa a través de sus conductas frente a los demás y también de qué manera representa los mecanismos para lograr la participación de los demás integrantes. Esta falta de compromiso por parte de algunos agentes de la comunidad educativa es uno de los motivos por los cuales los resultados son muy bajos, ya que no se usan las estrategias adecuadas y no se comparten las metas generales, dejando de lado los intereses de los estudiantes haciendo que no desarrollen las competencias previstas, realizando aprendizajes poco significativos ya que la temática y los recursos utilizados no son propios del entorno de los estudiantes y sobre todo porque no se parte de sus necesidades e intereses alejándolos de su realidad. (Costa, Palma y Salgado, 2021).

En la actualidad en el Perú se ha modificado la manera de relacionarse entre personas a causa de la pandemia, apoyado en la norma N° 026- 2020 donde se

hace mención las normas para evitar el contagio del (COVID-19) a causa de ello se implementó los trabajos con los estudiantes de manera virtual, con ello se guardaba la distancia y se evitaba el contagio, pero esta modalidad ayuda a que se emplean diversos mecanismos y máquinas para poder establecer el contacto con los estudiantes y de esa manera concretar las actividades escolares Huamán y Conejo (2021). Los equipos que conforman los maestros surgen por una motivación, la cual es ejercida por el líder, con ello buscan que las metas se concreten a favor de la comunidad educativa. Además, cuando se logren las metas, se debe mantener la interacción a favor de las actividades que promuevan las actividades donde comparten nuevas experiencias y las dificultades que pueden dar solución de manera coordinada. En un enfoque organizacional se busca que los trabajos se realicen de manera grupal, para enriquecer el producto, basado en ello Robbins & Coulter (2018), los equipos están sujetos a una conformación voluntaria donde se reúnen personas con fines en común, las cuales contribuyen con sus experiencias para lograr las metas. Esta idea promueve que los equipos puedan gestionar de manera saludable sus emociones, lo cual servirá para mejorar las interacciones.

A nivel local, en las instituciones educativas de la provincia de Huanta, se observa que hay docentes con diferentes ideologías que han asumido cargos de dirección y han demostrado un bajo desempeño como líderes educativos, en su gestión se visualiza poca organización, deficiente planificación de las actividades y la desmotivación del personal al momento de hacer trabajos colaborativos, asimismo, se percibe la falta de liderazgo al no tomar decisiones asertivas y no dar orientaciones precisas, sumado a ello la falta de convocatoria para involucrar al personal en la elaboración de los documentos normativos y de gestión. Por otro lado este problema se ha agudizado a causa del poco dominio que muestran los líderes en el uso de las herramientas digitales que en la actualidad es esencial para el desarrollo de las actividades, incluso muchos no contaban con estos implementos tecnológicos y otros no tenían acceso a internet, casos extremos donde los contextos no contaban con antenas para que puedan tener acceso al servicio con los cuales podrían participar de las clases virtuales, ello conlleva a la desmotivación, con lo cual se incrementó la deserción escolar.

Razón por el cual planteó como PG: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?. De la misma forma, se menciona los PE1: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?, el PE2: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?, el PE3: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022? y finalmente el PE4 ¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?

Sobre la justificación teórica, en cuanto a la relación de las variables, se pretende determinar la relación entre liderazgo participativo y el trabajo en equipo; incrementando el conocimiento de dicha relación y que se respalda en las ideas de Ortrun (2011) y con respecto al trabajo en equipo de Smith (2000) que responde a la problemática descrita.

En la justificación práctica se propone la solución de la dificultad a través de mecanismos que formen a un líder que pueda contar con las habilidades para direccionar una escuela, con ello se busca mejorar una realidad y el trabajo que cumplen los maestros y los directivos. Del mismo modo la justificación metodológica, aporta con un instrumento para recabar datos, el cual ha sido validado y cumple con los requisitos solicitados. También con una amplia referencia donde se puede realizar consultas sobre el tema.

Se estableció como OG: Determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022. De la misma forma, se mencionó el OE1: Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, el OE2: Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, el OE3: Establecer la

relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022 y finalmente el OE4: Establecer la relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

Del mismo modo, se puntualizó la HG: Existe relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022. De igual modo se presentó la HE1: Existe relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, la HE2: Existe relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, la HE3: Existe relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022 y finalmente la HE4: Existe relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Se presentan los antecedentes internacionales según Mehdipour y MohebiKia (2019), estudio el liderazgo participativo y verifica cuan efectiva es en el trabajo de los profesores. Desarrollé un estudio descriptivo y correlacional. Aplicó los instrumentos a 570 personas, los resultados fueron de 0.713 demostrándose que hay una relación importante entre variables. Sumado a ellos se pensó que cuando hay más liderazgo de este tipo se obtendría mejores resultados en la gestión y su repercusión en el trabajo general. El aporte a esta investigación es que los docentes deben fomentar el trabajo en equipo con la intención de lograr resultados más efectivos.

Además, Navarro (2020), estudió el liderazgo como elemento para la mejora de la mejora y capacitación de los profesores y con ello se eleva el resultado y la concreción de los planes. Demostró la incidencia de ambas variables, Para lo cual realizó un estudio cualitativo, sistemático, del mismo modo, se aportó con las referencias que servirán para consulta por otros investigadores que toman en tema de estudio, con lo cual se verifica que el líder es la persona que motiva a los demás y hace que todos direcciones sus esfuerzos hacia una misma meta El aporte a esta investigación se debe estimular tanto a los directivos como a los docentes logrando así los resultados que motiva a los demás docentes.

Otra investigación, es la de Alfaro (2020), quien estudió el liderazgo de los directores y su influencia en el trabajo desarrollado por los maestros. Para ello implementó un estudio cuantitativo, documental, in situ. Se contó con la participación de todos los miembros de la institución, quienes contribuyeron con la data que se necesitaba y con los resultados obtenidos se logró establecer que si hay relación en una escuela, el líder hace que las actividades se concreten a favor de las metas. El aporte de esta investigación es que se debe realizar la consolidación de liderazgo para lograr una planeación correcta y efectiva en favor de las actividades de la escuela.

Por otro lado, Sarmiento (2018), estudió la inteligencia emocional y su incidencia en el trabajo en equipo. El estudio fue cuantitativo, correlacional. Aplicó sus instrumentos a 80 docentes que laboran en dicha entidad, su forma de análisis de datos fue no probabilística, a quienes se administraron cuestionarios validados y confiables. El resultado fue de alta confiabilidad  $Rho = 0.390$ . Se concluyó en que

hay relación entre variables. El aporte de esta investigación es que se debe contrastar los resultados para comparar y luego realizar una capacitación sobre las habilidades emocionales e incentivar el trabajo en equipo.

Asimismo, Rivera (2019), estudió el liderazgo y su incidencia en el trabajo colaborativo de la comuna de Píllaro. Presentó un estudio mixto, con lo cual busca determinar un estudio de las variables, con lo cual demuestra que la comuna debe estar direccionada por un personal que cuente con las habilidades que son necesarias para la conducción de la empresa a favor de las metas, motivando a su personal y comprometerse con las metas y que se esfuercen para lograrlo. El aporte a esta investigación se debe implementar las actividades colaborativas para mejorar las dificultades que se tienen en el trabajo en equipo.

Se mencionan los antecedentes nacionales según Torres (2020), estudio el liderazgo participativo y sus efectos en el trabajo de los maestros, en una escuela para ello presentó un estudio aplicado, no experimental, correlacional. Se aplicaron los instrumentos a 17 directivos. Dentro de las conclusiones se obtuvo que, el 53% sostienen que han notado rasgos de liderazgo y el 59% que los docentes se desempeñan adecuadamente. El resultado fue una correlación positiva moderada  $Rho = 0.617$ . por lo que se concluyó que hay una relación importante, y que el líder será esa persona que motive a los demás a cumplir con sus responsabilidades ya que posee las cualidades para poder conducir una escuela para lograr el beneficio de los estudiantes.

Por otro lado, García (2021), estudió el liderazgo democrático y de qué manera podría establecer un cambio en la calidad de la educación de una escuela de Ecuador. Para ello desarrolló un estudio básico, cuantitativo. Se aplicó el instrumento a 25 profesores. El resultado muestra una relación con un valor de  $Rho = 0.632$ . Llegando a la conclusión de que existe una relación positiva moderada entre variables, el aporte a esta investigación es impulsar a todo el personal a promocionar el liderazgo democrático para alcanzar los procesos que satisfacen las necesidades de la institución.

Asimismo, León (2021), estudió el liderazgo democrático y el comportamiento en el trabajo, el diseño utilizado fue no experimental de corte transversal, la muestra fue de 30 docentes a quienes se administraron cuestionarios validados y confiables. Se arribó que el 67,7% que hay existe un liderazgo, el 97%

desempeño moderado. El resultado fue una alta correlación  $Rho = 0.827$ . Concluyó con una relación importante entre variables. El aporte a esta investigación es realizar las actividades de manera colectiva, organizada y responsable para mejorar el desempeño laboral.

Por otro lado, Taricuarima (2021), estudió la inteligencia emocional y su injerencia en el trabajo colaborativo de una escuela en Ucayali, desarrolló un estudio correlacional, se aplicó los instrumentos a 25 profesores, el resultado fue que existe una alta correlación de  $Rho = 0.777$ , por lo que se concluyó que hay relación entre las variables de estudio. El aporte de la investigación es que, se debería de plantear estrategias para que los trabajadores puedan reconocer sus propias emociones para mejorar el trabajo en equipo.

Asimismo, Pinedo (2020), estudió el liderazgo del directivo y el trabajo colaborativo en el COAR Lima, desarrolló un estudio básico, descriptivo, transversal, con una muestra de 61 colaboradores que resolvieron los cuestionarios. El resultado fue una correlación positiva baja  $Rho = 0.335$ . Por lo que se concluyó que hay relación entre variables. Además, se menciona que hay un ambiente saludable, por ello el trabajo colaborativo se desarrolla en armonía, donde se demuestra el compromiso que tiene cada uno de ellos con la entidad. El aporte a la investigación se debe realizar capacitación para mejorar las interacciones que hay entre los docentes, para que de esa manera se logren mejores resultados.

Con relación al sustento teórico de las variables de estudio se describe diferentes enfoques tanto para el liderazgo participativo como para el trabajo en equipo.

En este sentido referente a las bases teóricas sobre el liderazgo participativo Ortrun (2011) sostiene que son maneras de conducir a los trabajadores y dirigir sus habilidades hacia el logro de los objetivos institucionales, a través de una comunicación adecuada. Asimismo, Yelise et al. (2020) son procesos que nacen en las interrelaciones entre los integrantes de un centro laboral, donde todos se encaminan al cumplimiento de sus roles en beneficio de la entidad. También, Gento et al. (2020) es un modo de transformar una empresa, donde los integrantes contribuyen con su compromiso para cumplir las acciones que les asignen en beneficio de la entidad.



Para Barrueta (2020) el liderazgo participativo busca incluir de manera general a todo su personal en el proceso de la toma de decisiones invitándolos a participar activamente, propiciando un camino libre de diálogo entre los directivos y el personal con el que trabaja, aumentando la satisfacción laboral, es por eso que este tipo de enfoque no necesita relativamente mucho control, sobre todo cuando todos los colaboradores son profesionales y capacitados, aunque siempre tienen alguna debilidad; en el equipo se pueden demorar en la toma de decisiones, es allí donde el líder para no perder el control sobre los colaboradores deberá propiciar el intercambio de ideas de tal manera que la gran variedad ayuden a resolver cualquier problema por más complejo que sea, motivo por el cual las conductas del equipo siempre deben ser de motivación, con aptitudes positivas, que repercutirá en la mejora de la producción.

Estos atributos son cualidades positivas, que le van a permitir desempeñar eficientemente diferentes roles dentro de una organización, no obstante es importante también contar con suficiente apoyo técnico, económico y disponer de un liderazgo participativo que coordine las acciones de la organización. López (2020). Entre las cualidades del liderazgo democrático, se destacan la capacidad de la escucha activa, para ellos la opinión de los equipos es muy importante ya que contribuirán a la toma de buenas decisiones, enseñan con el ejemplo y ayudan a desarrollar habilidades o capacidades en particular para desenvolverse eficientemente en su trabajo, tienen impulso emprendedor, carisma, espíritu de líder, conocen cuáles son sus fortalezas y debilidades este auto conocimiento es fundamental para conocer a otros y sobre todo tienen claro cuáles son los objetivos y las metas que desean lograr. Guerrero et al. (2021). Indican que todos los seres humanos tenemos dentro un liderazgo democrático distinto, que se debe trabajar para llevarlo a la superficie. Incio y Capuñay (2020). Por lo tanto, para que un líder tenga éxito en su gestión, necesita de las ideas y aportes de los subordinados. Los líderes democráticos ejercen la función de un entrenador ya que inspiran y motivan al grupo y tiene la última palabra, pero siempre teniendo en cuenta los aportes de los miembros de la organización.

Para Añazco et al. (2018), los líderes democráticos deben ser personas asertivas, que intenten comprender e identificar los problemas de sus trabajadores y buscar soluciones para tomar buenas decisiones. Por lo tanto, un buen líder

democrático es aquella persona que permite que su personal participe en el proceso de toma de decisiones, es aquel que fomenta el trabajo en equipo, que no actúa de manera individual, conduciendo al grupo a una mayor participación y productividad, debido a la gran variedad de opiniones y formas de pensar los resultados conllevaran a soluciones más creativas ya que cuenta con el respaldo de todo el equipo.

Además, Villalva y Fierro (2017); Caillier, (2020), sostienen, que el liderazgo democrático es esencial, ya que de él va depender mucho para que una organización crezca y sea innovadora. Asimismo, es fundamental porque es la capacidad de gestionar, conducir una empresa de manera adecuada, llevando a cabo una buena organización, planificación y control, sobre todo dando confianza y buscando integrar al grupo en busca de opiniones que van a fortalecer la organización. Molina et al. (2020; Fretes (2020), señalan que numerosas organizaciones han fracasado debido a un débil liderazgo democrático, por falta de una buena organización, planificación, control y sobre todo debido a la carencia de estrategias que promuevan el trabajo colaborativo, donde se propicie la discusión de ideas, se motive al grupo y fortalezca la organización. (Verma y Mehta2020).

También, Vergara y Warren (2019), señalan que el liderazgo participativo es un soporte fundamental, ya que permite aprovechar la inteligencia colectiva, tener diálogos asertivos y significativos, creando mayor compromiso en el personal que forman parte del proyecto, ya que están involucrados en la toma de decisiones. Le dan mucha importancia a la capacidad que tiene el grupo de autoorganizarse, de escuchar y dialogar sobre aquello que realmente interesa y conecta con las necesidades del grupo de trabajo.

Por otro lado, Arreola et al. (2019) sostienen que es la manera como se determina la forma de trabajo, donde se les brinda inducción en sistemas técnicos y legales de cómo se manejan los procesos dentro de una empresa, con la intención de uniformizar los procesos en beneficios de la entidad, a ello se suman las funciones de cada uno. De esta manera, el liderazgo del tipo participativo es una manera de gestión donde los maestros asumen un rol dentro de la institución, las cuales están supeditadas a los objetivos, en base al cual circundan los esfuerzos y las actividades, para luego realizan una evaluación de las acciones, elaborando el

análisis de las decisiones que están puedan tener en base a sus necesidades (Robles y Arguedas, 2020).

Para Fretes (2020) es un mecanismo para llegar a convenios dentro de la entidad, donde se aplican procesos en base las normas, estas deben estar respaldadas por el compromiso que asume cada miembro de la empresa en favor de sus metas. También es medular las decisiones que se tomen para el beneficio de la totalidad de los miembros teniendo en cuenta la misión de la entidad Riaño y González, (2021). Ante ello, Medrano-Freire et al. (2020) es una conducta que asumen los líderes frente a un grupo social y a las responsabilidades que asume al estar en su cargo, todo ello en beneficio de las actividades para sacar ventajas para la organización. López et al. (2020) es una manera de compensar un equilibrio, ya que resulta el más adecuado para gerencias en una escuela, donde da lugar a las ideas.

Enfoque teórico de liderazgo participativo, se basan en el compromiso. Son los espacios donde intervienen los miembros de las organizaciones, además es uno de los tipos de liderazgos más aplicados debido a los resultados que brinda, ya que se enfoca en la responsabilidad que asumen los maestros, ya que de esta manera se logra las metas de manera más eficiente, donde se emplea los recursos en asuntos que realmente los amerita, además cuentan con un líder que los motiva a continuar Delpierre (2009). También se respalda en la investigación, ya que se opta como base a la motivación, ya que hace que los integrantes cumplan con sus funciones Delpierre (2009). Es un liderazgo aplicado y que tiene resultados positivos, ya que le brinda un espacio a cada integrante de poder expresar sus ideas para darle solución a las dificultades (Matos y Martínez, 2021).

La teoría científica que se ha tomado como base para la investigación de la variable liderazgo participativo es la de Vroom y Yetton (1973) ambos en su teoría establecen que el liderazgo es una conducta que se relaciona con los equipos de trabajo y no de forma individual, en tal sentido involucra a los equipos en la toma de decisiones, delega responsabilidades con la finalidad de crear mayor compromiso y motivación en sus subordinados, es decir comparte el poder, utiliza la retroalimentación para corregir los errores, invito a sus colaboradores a ser más participativos en el trabajo en equipo. Además, señalan que todas las personas que laboran en una empresa son capaces de contribuir con el logro de los objetivos

colectivos y la solución de los problemas que se generen dentro de la organización, siempre y cuando se involucre al equipo, se escuchen sus opiniones para toma de decisiones.

Según Ortrun (2011) el liderazgo participativo presenta seis dimensiones: Primera dimensión liderazgo visionario, sostiene que los líderes suelen estar cerca de los valores, ya que predicen con el ejemplo, los cuales deben ser los valores institucionales, esto suelen regir las conductas de los integrantes, Con ello quiere lograra que los individuos sean parte del cambio. Además, Robbins y Coulter (2018) son habilidades del gestor para poder hacer proyecciones en base a los históricos que le brindan mayor información de cómo deben comportarse frente a situaciones que impliquen los cambios para el futuro. El líder se proyecta en el futuro, toma decisiones que ayuden a una duración en el tiempo, donde empleen sus recursos para poder producir de manera eficiente y siempre teniendo en cuenta los riesgos que implica cada decisión (De Salinas et al. 2022).

Segunda dimensión liderazgo tutorial según Ortrun (2011) es un líder que considera los aportes de sus colaboradores para reforzar sus habilidades en pro de las responsabilidades que debe cumplir en su puesto de trabajo. En el campo educativo, los directivos contribuyen a que los maestros se desarrollen profesionalmente y dan apoyo y retroalimentación constantemente (Rojas, 2020).

Tercera dimensión liderazgo afiliativo según Ortrun (2011) sostiene que son seres humanos que suelen buscar nexos de sentimientos con los colaboradores, ya que le brinda mayor facilidad de poder conocer las motivaciones personales de cada trabajador y brindarle las herramientas que necesita en favor de sus logros. Esta forma de liderazgo busca fomentar y establecer canales adecuados de diálogo con la finalidad de que los integrantes de los equipos tengan facilidad para compartir sus experiencias e ideas, para la buena marcha de la organización. (Ballesteros, 2021).

Cuarta dimensión liderazgo democrático según Ortrun (2011) son personas que motivan a las demás, y las que comparten los objetivos y las convierten en metas comunes para todos los integrantes, logrando un trabajo colaborativo, donde cada uno aporta con sus ideas para hacer más eficiente los procesos. Palafox-Soto (2021) es un tipo de líder que mueve a las personas a través de su manera de hablar y persuadirlos para compartir las metas y realizar un esfuerzo para cumplir

de manera eficiente. El líder motiva a su equipo de trabajo, logra que se esfuercen y se comprometan para trabajar por el bienestar de toda la empresa, no centraliza el poder, lo deriva en aquellos que han demostrara confianza en sus trabajos (Sesé y Gómez, 2021).

Quinta dimensión liderazgo timonel, según Ortrun (2011) es un líder que suele realizar seguimiento paulatino para garantizar el cumplimiento de los procesos, que se realicen en base a las estrategias que se han implementado, además con ello asegura que las actividades se concreten en favor de la empresa. Este tipo de líder aplica la lógica y tiene claro las metas que debe cumplir en un tiempo. Este tipo es muy perfeccionista y le gusta que los procesos sean de calidad y por ello verifica constantemente (Goleman y Boyatzis, 2016). Actúan como un timonel, siguiendo un rumbo y una línea de acción; si bien es efectivo, se le percibe como autocrático no es el más adecuado (Cabeza y León, 2017).

Sexta dimensión, liderazgo puro, según Ortrun (2011) es una persona que destaca y es ideal para dirigir una empresa, garantiza las actividades y tienen las metas claras en favor de las oportunidades que lograr resaltar, cumple muchos roles y siempre los asume con responsabilidad y se esfuerza por cumplirlo. Asimismo, el liderazgo puro se identifica por su eficiencia ya que permite llevar adelante a las organizaciones aun con una deficiente dirección y planificación. (Alemán, 2019).

De esta manera, la segunda variable trabajo equipo según Borrel (1996), es un evento donde trabajan varias personas con los recursos asignados y donde optimizan los mismos haciendo uso de sus habilidades. Además, Bernal y Sierra (2015) es una reunión donde convergen personas con diferentes habilidades con la finalidad de desarrollar actividades para el bienestar de la empresa, este trabajo se realiza en favor de la totalidad de los integrantes, ya que estos están motivados por sus líderes. Holgado, et al. (2021) sostuvieron que es la manera como un grupo de personas se organizan para concretar acciones, donde cada uno aporta con su experiencia para enriquecer los resultados que obtengan. Ello hace que los trabajadores vean el reflejo de sus esfuerzos en el resultado, donde han plasmado su desempeño y brindan un servicio más adecuado a sus estudiantes (Cruz, 2018). Sucari y Quispe (2019) este tipo de trabajo suelen traer mayores beneficios para la empresa y también para los participantes, ya que estos comparten una visión

diversa sobre el mismo problema, lo que permite enfocar de distintas aristas las falencias y hallar una solución más apropiada y lograr una mejora en el tiempo.

En trabajos como estos, siempre deben existir normas para regir el comportamiento de los integrantes, los cuales asumen con responsabilidad sus funciones. Es un espacio donde los integrantes interactúen en base al respeto de las opiniones de los demás, ya que con ello se busca fortalecer los lazos y lograr un mejor resultado del trabajo, ya que todos ponen el hombro para el logro del mismo Esquivel y Martínez (2017). Igualmente, Aparicio-Herguedas et al. (2021) Este tipo de reunión requieren de la motivación interna de cada trabajador, ya que hay un compromiso de parte de los mismos para realizar las actividades según sus funciones. Al respecto, Alvarado (2021) menciona que la motivación es elemental para que este tipo de trabajo funcione en beneficio de las actividades, ya que todos deben cumplir con los roles asignados.

Según Borrel (1996) el trabajo en equipo presenta cuatro dimensiones:

Primera dimensión: Formación, se toma como la meta del equipo, ya que son guiados por parte del líder, en cual puede fragmentarse en equipos más pequeños que albergue según las metas, pero que se enfoque en los objetivos institucionales en favor de los trabajos que se deben cumplir. Se busca que la comunicación entre los integrantes sea asertiva y los canales sean los más adecuados, ya que para que se pueda cumplir con las funciones de cada uno se busca que las claridades de los mensajes sean concretas, son importantes las actitudes que muestran ante sus compañeros. Además, cuando trabajan en equipo las habilidades de los integrantes salen a relucir cuando plantean soluciones desde su visión de las cosas, se pone en práctica el dominio que tiene los integrantes para poder cumplir con las metas de las áreas correspondientes aportando para los objetivos institucionales (Reynosa et al., 2020)

Segunda dimensión: Confrontación, involucra las diferencias que pueden surgir cuando las personas lanzan sus opiniones frente a un evento, estos se presentan antes de llegar a acuerdos donde la comunidad pueda enfocarse y determinar los verdaderos objetivos en las que se vea el beneficio para la mayoría. Además, es una destreza que consiste en buscar orientación para el manejo de las actitudes de los integrantes, para saber encaminar las diferencias o percepciones de los demás, está presente la madurez emocional de los integrantes, ello para

facilitar la comunicación y las buenas relaciones en los integrantes del equipo (Valencia, 2020).

Tercera dimensión: Normalización, es un momento cuando se arreglan las diferencias que puedan surgir en las interacciones dentro de los equipos de trabajo, con lo relacionado al manejo de las dificultades que surgen por el intercambio de opiniones sobre un tema. Surgen las colaboraciones en ideas, donde se busca un punto de equilibrio entre los aportes de todos, a través del consenso donde se priorizan las que ayuden a lograr las metas (Carrillo-Esper, 2018).

Cuarta dimensión: Rendimiento, este trabajo requiere que cada integrante aporte con ideas que se encuentren encaminadas al logro de las metas, las que se encuentren relacionadas a los objetivos comunes, con la madurez y la responsabilidad que implica formar parte de ser parte de un equipo. Asimismo, Burgos (2018) precisó que la conducta del trabajador es importante en el aporte que da para reforzar los objetivos, la cual toma en cuenta las cualidades. Éste forma parte de una manera de conducir los esfuerzos de todos hacia la concreción de las metas, donde la destreza particular de los integrantes constituye la estrategia individual para lograr los produce comportamientos que deben ser regulados por el líder de la reunión.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque de estudio de la presente investigación es **cuantitativo**, porque se emplearon los estadísticos para procesar datos numéricos, los cuales son presentados en diversas presentaciones (Valderrama, 2017).

El tipo de investigación fue aplicada, según Sánchez y Reyes (2017) este tipo de investigación se dedica a la búsqueda de nuevos datos para las variables, recopila datos que nutren el conocimiento, con la intención de mejorar una realidad.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen, que el diseño utilizado es no experimental debido a que no se efectuaron manipulaciones a las variables. En la presente indagación se observó las conductas de los docentes de las instituciones educativas en un tiempo determinado, para determinar la correlación entre las variables, esta relación fue obtenida del procesamiento de la información que se realizó mediante el formulario de Google.

Figura 1 Esquema de diseño correlacional.



Dónde:

- n : Muestra de estudio
- V1 : Liderazgo participativo
- V2 : Trabajo en equipo
- r : Correlación

Al respecto, Bernal (2016), sostiene que el método fue hipotético deductivo, es cuando se analiza en base a hipótesis para arribar a conclusiones, las cuales son contrastadas con el contexto real.



Es descriptiva- correlacional, ya que busca establecer relaciones entre las variables, que en base a las ideas de Valderrama (2017) sostienen que su fin es relacionar las variables que forman parte del estudio, tomando en cuenta las cualidades de dichos conceptos.

### **3.2 Variables y operacionalización**

#### **Definición conceptual del liderazgo participativo**

Según Ortrun (2011) es un estilo de liderazgo que consiste en motivar y direccionar a todo el personal que labora en la institución, encaminándolos hacia el logro de los objetivos propuestos. De tal manera que este tipo de liderazgo se vuelve una herramienta muy importante que ayudará a los miembros de la organización a tener bien claro sus objetivos, como también los motivará para que puedan alcanzarlos.

#### **Definición operacional del liderazgo participativo**

Teniendo en cuenta los aportes de Ortrun (2011), para la primera variable se consideró seis dimensiones, 13 indicadores que fueron medidos por un cuestionario conformado por 22 ítems.

#### **Definición conceptual de trabajo en equipo**

Según Borrel (1996), es un evento donde trabajan varias personas con los recursos asignados y donde optimizan los mismos haciendo uso de sus habilidades

#### **Definición operacional de trabajo en equipo**

Para la segunda variable se consideró cuatro dimensiones, doce indicadores, los cuales fueron medidos por un cuestionario conformado por 18 preguntas, muy bien diseñadas y validadas.

Escala de valoración: Politómica.

### 3.3 Población, muestra y muestreo

En el presente trabajo de investigación, la población estuvo conformada por 110 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria de las instituciones educativas de la provincia de Huanta y la muestra utilizada fue de tipo censal.

### 3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos.

La técnica aplicada en la presente investigación fue la encuesta.

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos, fue el cuestionario, se aplicaron dos, para la primera variable con 6 dimensiones se elaboraron 22 ítems y para la segunda variable con 4 dimensiones se formularon 18 ítems, para ambos se utilizó la escala de valoración de Likert.

Para la validación de los instrumentos de recolección de datos, los cuestionarios fueron sometidos a juicios de tres expertos con grados de Doctor y de Magister, quienes analizaron los ítems teniendo en cuenta la claridad, pertinencia y relevancia de cada una de las preguntas, obteniéndose los siguientes resultados.

Tabla 1 Validación del instrumento cuestionario liderazgo participativo

<b>Expertos</b>	<b>Evaluación</b>
Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra	Aplicable
Dr. Chantal Juan Jara Aguirre	Aplicable
Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano	Aplicable

Tabla 2 Validación del instrumento cuestionario trabajo en equipo

<b>Expertos</b>	<b>Evaluación</b>
Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra	Aplicable
Dr. Chantal Juan Jara Aguirre	Aplicable
Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano	Aplicable

Se realizó una prueba piloto a 20 docentes de una institución educativa. La confiabilidad del instrumento será medida mediante Alfa de Cronbach, según Valderrama (2015) Sostiene que un instrumento muestra confiabilidad cuando mide lo que se desea.

Los resultados obtenidos de la prueba de confiabilidad fueron de 0.922 para la primera variable y de 0.904 para la segunda variable, en ambas variables se aprecia que el resultado de Alfa de Cronbach es de alta confiabilidad, por lo tanto, se procedió a aplicar las encuestas a la muestra de estudio, que fueron 110 docentes de las instituciones educativas de la provincia de Huanta.

### **3.5 Procedimientos**

Se aplicó en la institución mencionada, para ello se remitió un documento al director encargado, después se procedió a la aplicación de los cuestionarios para obtener los datos y luego someterlos al proceso estadístico correspondiente.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Después de la recolección de datos, se procedió a realizar el análisis correspondiente de la información almacenada en el Microsoft Excel, estos datos fueron trasladados al programa estadístico SPSS V25 que nos permitió elaborar las tablas para describir los resultados, la prueba de normalidad fue no paramétrica, es por ello que empleará la prueba correlacional de Rho de Spearman.

### **3.7 Aspectos éticos**

Para la presente investigación, se tomó como base la guía de elaboración del trabajo de investigación y tesis de la universidad, donde se establece que se debe pedir el consentimiento informado de los participantes y solicitar el permiso correspondiente a la institución donde se aplicaran los instrumentos, la investigación es original y no hay plagio, bajo las normas APA, y los aspectos éticos de la Universidad César Vallejo.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Estadística descriptiva:

**Tabla 3**

*Resultados de la variable liderazgo participativo*

	Frecuencia	Porcentaje
Sin liderazgo	26	23,6%
Rasgos de liderazgo	50	45,5%
Liderazgo perfilado	34	30,9%
Total	110	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

#### Interpretación:

Después de haber analizado las respuestas de los 110 docentes encuestados de las instituciones educativas de la provincia de Huanta, se aprecia en la tabla 3 los resultados obtenidos frente a la variable liderazgo participativo, donde el 45.5% de docentes declaran que la variable liderazgo participativo se encuentra en el nivel con rasgos de liderazgo, el 30.9% de los docentes encuestados indican que esta variable se ubica en nivel de liderazgo perfilado y el 23.6% de los docentes encuestados señalan que esta variable se ubica en el nivel sin liderazgo.

De los resultados obtenidos de la primera variable se concluye que existe un mayor porcentaje en el nivel rasgos de liderazgo.

**Tabla 4***Resultados de las dimensiones del liderazgo participativo*

Niveles	Visionario		Tutorial		Afiliativo		Democrático		Timonel		Liderazgo puro	
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%
Sn liderazgo	24	21.8	26	23.6	28	25.5	26	23.6	29	26.4%	28	25.5
		%		%		%		%				%
Rasgos de liderazgo	50	45.5	50	45.5	46	41.8	47	42.7	46	41.8%	47	42.7
		%		%		%		%				%
Liderazgo perfilado	36	32.7	34	30.9	36	32.7	37	33.6	35	31.8%	35	31.8
		%		%		%		%				%
Total	110	100	110	100	110	100%	120	110%	110	100%	110	100
	0	%		%								%

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

**Interpretación:**

La tabla 4 muestra los resultados obtenidos de las dimensiones del Liderazgo participativo, de los 110 docentes encuestados, se percibe que el 45.5% manifiestan que el liderazgo visionario se ubica en el nivel con rasgos de liderazgo, el 45.5% de los encuestados señalan que el liderazgo tutorial se ubica en el nivel rasgos de liderazgo, el 41.8% de los encuestados indican que el liderazgo afiliativo se ubica en el nivel rasgos de liderazgo, el 42.7% de los encuestados señalan que el liderazgo democrático se ubica en el nivel con rasgos de liderazgo, el 41.8% de los docentes encuestados revelan que el liderazgo timonel se ubica en el nivel con rasgos de liderazgo y el 42.7% de los encuestados manifiestan que el liderazgo puro se encuentra en el nivel rasgos de liderazgo.

De los resultados obtenidos de la primera variable y sus dimensiones se concluye que existe un mayor porcentaje en el nivel rasgos de liderazgo.

**Tabla 5***Resultados de la variable trabajo en equipo*

---

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	23	20,9%
	Regular	48	43,6%
	Eficiente	39	35,5%
	Total	110	100,0%

---

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

**Interpretación:**

Después de haber analizado las respuestas de los 110 docentes encuestados de las instituciones educativas de la provincia de Huanta, se muestra en la tabla 5 los resultados obtenidos frente a la segunda variable de estudio trabajo en equipo donde el 43.6% de los docentes encuestados expresan que el trabajo en equipo es regular, el 35.5% de los encuestados indican que el trabajo en equipo es eficiente y el 20.9% de los encuestados muestran que el trabajo en equipo es deficiente.

De los resultados obtenidos de la segunda variable se concluye que existe un mayor porcentaje en el nivel regular.

**Tabla 6***Resultado de las dimensiones de trabajo en equipo*

Niveles	Formación		Confrontación		Normalización		Rendimiento	
	F	%	F	%	f	%	F	%
Deficiente	30	27.3%	27	24.5%	28	25.5%	24	21.8%
Regular	44	40%	48	43.6%	44	40%	49	44.5%
Eficiente	36	32.7%	35	31.8%	38	34.5%	37	33.6%
Total	110	100%	110	100%	110	100%	110	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

### Interpretación

La tabla 6 muestra los resultados de la variable trabajo en equipo, de los 110 docentes encuestados, se percibe, en la dimensión de formación que el 40% de los encuestados demuestran que la formación es regular, el 32.7% de los encuestados expresan que es eficiente y el 27.3% de los encuestados dicen que es deficiente. Además, en la dimensión de confrontación el 43.6% de los encuestados revelan que la confrontación es regular, 31.8% de los encuestados indican que es eficiente y el 24.5% de los encuestados opinan que es deficiente. También, en la dimensión de normalización el 40% de los encuestados indican que la normalización es regular, 34.5% de los encuestados señalan que es eficiente y el 25.5% de los encuestados revelan que es deficiente. Finalmente, en la dimensión de rendimiento el 44.5% de los encuestados indican que el rendimiento es regular, el 33.6% de los encuestados mencionan que es eficiente y el 21.8% de los encuestados revelan que el rendimiento es deficiente.

De los resultados obtenidos de la segunda variable y sus dimensiones se concluye que existe un mayor porcentaje en el nivel regular en cuanto al trabajo en equipo.

## 4.2. Estadística inferencial

**Tabla 7**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	Gl	Sig.
Liderazgo participativo	,109	110	,003
Trabajo en equipo	,126	110	,000

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

Interpretación:

La tabla 7 muestra los resultados obtenidos de la prueba de Kolmogórov-Smirnov que se manejó para determinar el nivel de distribución normal de los datos obtenidos con los cuestionarios aplicados a los 110 docente de las instituciones educativas de la ciudad de Huanta, donde podemos apreciar que la variable liderazgo participativo obtuvo un P-valor = 0,033 < 0,05 lo cual indica que los resultados no provienen de una distribución normal, en cuanto a la variable trabajo en equipo se observa que tiene un P-valor = 000 < 0,05 lo cual indica que los resultados tampoco provienen de una distribución normal, por lo tanto las variables son no paramétricas.

En este contexto, corresponde al estudio de acuerdo a las características la prueba de correlación de Rho de Sperman para la comprobación de la hipótesis.



## Correlación entre las variables liderazgo participativo y trabajo en equipo

Objetivo General: Determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

**Tabla 8**

*Correlación entre las variables liderazgo participativo y trabajo en equipo*

			Liderazgo participativo	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coeficiente de correlación	1,000	,463**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,463**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

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

Interpretación:

La tabla 8 muestra los resultados obtenidos de la relación entre la variable liderazgo participativo y la variable trabajo en equipo, la prueba de correlación de Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis arroja ( $r=0,463$ ) y el p valor es de  $0.000 < 0.05$ , por tanto se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada, es decir, a mayor liderazgo participativo mayor trabajo en equipo, por lo que se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

## Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de formación

Objetivo específico 1: Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

**Tabla 9**

*Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de formación*

		Liderazgo participativo		Formación
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coeficiente de correlación	1,000	,424**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Formación	Coeficiente de correlación	,424**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

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

Interpretación:

La tabla 9 muestra los resultados obtenidos de la relación entre la variable liderazgo participativo y la dimensión de formación de la variable trabajo en equipo, la prueba de correlación de Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis arrojo ( $r=0,424$ ) y el p valor es de  $0.000 < 0.05$  por tanto se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada, es decir, a mayor liderazgo participativo mayor formación por lo que se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

## Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de confrontación

Objetivo específico 2. Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

**Tabla 10**

*Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de confrontación*

			Liderazgo participativo	Confrontación
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coeficiente de correlación	1,000	,384**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Confrontación	Coeficiente de correlación	,384**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

Interpretación:

La tabla 10 muestra los resultados obtenidos de la relación entre la variable liderazgo participativo y la dimensión de confrontación de la variable trabajo en equipo, la prueba de correlación de Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis arrojó ( $r=0,384$ ) y el p valor es de  $0.000 < 0.05$  por tanto se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada, es decir, a mayor liderazgo participativo mayor confrontación por lo que se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

## Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de normalización

Objetivo específico 3. Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

**Tabla 11**

*Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de normalización*

			Liderazgo participativo	Normalización
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coeficiente de correlación	1,000	,306**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	110	110
	Normalización	Coeficiente de correlación	,306**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	110	110

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

### Interpretación:

La tabla 11 muestra los resultados obtenidos de la relación entre la variable liderazgo participativo y la dimensión de normalización de la variable trabajo en equipo, la prueba de correlación de Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis arroja ( $r=0,306$ ) y el p valor es de  $0.000 < 0.05$  por tanto se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada, es decir, a mayor liderazgo participativo mayor normalización por lo que se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

## Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión de rendimiento

Objetivo específico 4: Establecer la relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.

**Tabla 12**

*Correlación entre el liderazgo participativo y la dimensión el rendimiento*

		Liderazgo participativo		Rendimiento
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coeficiente de correlación	1,000	,484**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Rendimiento	Coeficiente de correlación	,484**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

### Interpretación:

La tabla 12 muestra los resultados obtenidos de la relación entre la variable liderazgo participativo y la dimensión de rendimiento de la variable trabajo en equipo, donde la prueba de correlación de Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis arroja ( $r=0,484$ ) y el p valor es de  $0.000 < 0.05$ , por tanto se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada, es decir, a mayor liderazgo participativo mayor rendimiento por lo que se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

## V. DISCUSIÓN

El liderazgo participativo es una técnica que todo directivo debe desarrollar para tener éxito en su gestión ya que le permitirá influir positivamente en la forma de ser y de actuar de los integrantes de los equipos de trabajo encaminándolos hacia el logro de las metas institucionales de forma eficaz y eficiente.

Es por ello que el objetivo general de la presente investigación es, determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022; y de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba no paramétrica de Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente  $r=0,463$  y un nivel de significancia de 0,000 lo que demuestra que existe una relación positiva y moderada entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo, quedando demostrado la hipótesis general donde se establece la relación entre el liderazgo participativo que fortalece y potencia el trabajo en equipo propiciando una mejor participación por parte de todo el personal, un buen clima institucional lo que permitirá alcanzar los objetivos planteados.

Los resultados obtenidos tienen relación con lo indicado por Mehdipour y MohebiKia (2019), quienes estudiaron el liderazgo participativo y la eficacia y eficiencia de los maestros en la ciudad de Zahedan. Desarrollaron un estudio descriptivo y correlacional. Aplicaron los instrumentos a 570 personas, los resultados fueron de 0.713 demostrando que hay una relación importante entre las variables de estudio. Llegando a la conclusión de que cuando hay más liderazgo de este tipo se obtendrá mejores resultados en la gestión y su repercusión en el trabajo general. El aporte a esta investigación es que los docentes deben fomentar el trabajo en equipo con la intención de lograr resultados más efectivos.

De igual forma tiene relación con lo indicado por Torres (2020), quien estudió el liderazgo participativo y sus efectos en el trabajo de los maestros, en una escuela para ello presentó un estudio aplicado, no experimental, correlacional. Se aplicaron los instrumentos a 17 directivos. Dentro de las conclusiones se obtuvo que, el 53% sostienen que han notado rasgos de liderazgo y el 59% que los docentes se

desempeñan adecuadamente. El resultado fue una correlación positiva moderada, se concluyó en que hay una relación importante, y que el líder será esa persona que motive a los demás a cumplir con sus responsabilidades ya que posee las cualidades para poder conducir una escuela para lograr el beneficio de los estudiantes.

Según Ortrun (2011) los líderes son personas que motivan a las demás, y las que comparten los objetivos y las convierten en metas comunes para todos los integrantes, logrando un trabajo colaborativo, donde cada uno aporta con sus ideas para hacer más eficiente los procesos. Asimismo, De Salinas et al., (2022). Sostienen que el líder se proyecta en el futuro, toma decisiones que ayuden a una duración en el tiempo, donde empleen sus recursos para poder producir de manera eficiente y siempre teniendo en cuenta los riesgos que implica cada decisión

Por otro lado, Vergara y Warren (2019) señalan que el manejo del liderazgo participativo es un soporte que permite desarrollar el talento colectivo a través de diálogos significativos entre todo el equipo de trabajo que forman parte del proyecto. Resaltando la capacidad de los grupos de autoorganizarse y de dialogar asertivamente sobre aquello que realmente interesa y vincula con las necesidades de las personas que están participando.

Del mismo modo Holgado, et al. (2021) sostuvieron que es la manera como un grupo de personas se organizan para concretar acciones, donde cada uno aporta con su experiencia para enriquecer los resultados que obtengan. Ello hace que los trabajadores vean el reflejo de sus esfuerzos en el resultado, donde han plasmado su desempeño y brindan un servicio más adecuado a sus estudiantes (Cruz, 2018). Sucari y Quispe (2019) este tipo de trabajo suelen traer mayores beneficios para la empresa y también para los participantes, ya que estos comparten una visión diversa sobre el mismo problema, lo que permite enfocar de distintas aristas las falencias y hallar una solución más apropiada y lograr una mejora en el tiempo.

Así mismo tenemos el objetivo específico 1 que busca establecer la relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en las instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, para

ello se ha realizado la validación de la hipótesis específica 1 mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman y como se aprecia en la tabla 9 se obtuvo un coeficiente de correlación ( $r=0,424$ ), y un nivel de significancia de 0.000 por lo que se concluye que existe una relación significativa entre la variable mencionada y la dimensión de formación, quedando demostrado la hipótesis de estudio.

Los resultados alcanzados tienen concordancia con lo citado por Taricuarima (2021), estudió la inteligencia emocional y su injerencia en el trabajo colaborativo de una escuela en Ucayali, desarrolló un estudio correlacional, aplicó los instrumentos a 25 profesores, a quienes se les administró los cuestionarios que fueron validados y confiables. El resultado fue de alta correlación  $Rho = 0.777$ , se concluyó que hay una relación entre las variables de estudio. El aporte a la investigación es que se debería de plantear estrategias que permitan a los trabajadores reconocer sus propias emociones y de esta manera mejorar el trabajo en equipo.

Además, Reynosa et al. (2020) sostienen que cuando trabajan en equipo las habilidades de los integrantes salen a relucir cuando plantean soluciones desde su visión de las cosas, se pone en práctica el dominio que tiene los integrantes para poder cumplir con las metas de las áreas correspondientes aportando para los objetivos institucionales. Reynosa et al. (2020).

Por otro lado tenemos el objetivo específico 2 que busca establecer la relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, para ello se ha realizado la validación de la hipótesis específica 2 mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman y como se aprecia en la tabla 10 se obtuvo un coeficiente de correlación ( $r=0,384$ ) y un nivel de significancia de 0.000 lo cual indica una relación positiva y moderada, es decir a mayor liderazgo participativo mayor confrontación por lo tanto existe relación significativa entre la variable y la dimensión de confrontación, quedando demostrado la hipótesis de estudio.

Estos resultados tienen relación con lo indicado por Alfaro (2020), quien estudió el liderazgo de los directores y su influencia en el trabajo desarrollado por



los maestros. Para ello implementó un estudio cuantitativo, documental, in situ, se contó con la participación de todos los miembros de la institución, quienes contribuyeron con la data que se necesitaba, con los resultados se logró establecer que, si hay relación en una escuela, el líder hace que las actividades se concreten a favor de las metas.

Por otro lado, dentro del sustento teórico encontramos el aporte de Valencia, (2020), que sostiene que la confrontación, involucra las diferencias que pueden surgir cuando las personas lanzan sus opiniones frente a un evento, estos se presentan antes de llegar a acuerdos donde la comunidad pueda enfocarse y determinar los verdaderos objetivos en las que se vea el beneficio para la mayoría. Además, es una destreza que consiste en buscar orientación para el manejo de las actitudes de los integrantes, para saber encaminar las diferencias o percepciones de los demás, está presente la madurez emocional de los integrantes, ello para facilitar la comunicación y las buenas relaciones en los integrantes del equipo

De igual manera el objetivo específico 3 busca establecer la relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, para ello se ha realizado la validación de la hipótesis específica 3 mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman y como se muestra en la tabla 11 se obtuvo un coeficiente de correlación ( $r=0,306$ ), y un nivel de significancia de  $\text{sig}=0.000$  lo cual indica una relación positiva baja, por lo que se debe fortalecer esta técnica que permite buscar y dar soluciones a problemas reales, por tanto se concluye que existe una relación significativa entre las variables mencionadas, quedando demostrado la hipótesis de estudio.

El resultado obtenido va en línea con lo hallado por Rivera (2019), estudió el liderazgo y su incidencia en el trabajo colaborativo de la comuna de Píllaro. Presentó un estudio mixto, con lo cual busca determinar un estudio de las variables, con lo cual demuestra que la comuna debe estar direccionada por un personal que cuente con las habilidades que son necesarias para la conducción de la empresa a favor de las metas, motivando a su personal y comprometerse con las metas y que se esfuercen para lograrlo. El aporte de esta investigación es, que se debe

implementar las actividades colaborativas para mejorar las dificultades que se tienen en el trabajo en equipo.

Así mismo Carrillo -Esper (2018), sostiene que la normalización es el momento para arreglar las diferencias que puedan surgir en las interacciones dentro de los equipos de trabajo, con lo relacionado al manejo de las dificultades que surgen por el intercambio de opiniones sobre un tema y se busca un punto de equilibrio entre los aportes de todos, a través del consenso donde se priorizan las que ayuden a lograr las metas.

Finalmente, el objetivo específico 4 busca establecer la relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022, para ello se ha realizado la validación de la hipótesis específica 4, mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman como se muestra en la tabla 12 se obtuvo una prueba de correlación de ( $r=0,484$ ) y un nivel de significancia de 0.000 lo cual indica una relación positiva y moderada, por tanto se concluye que existe relación significativa entre la variable mencionada y la dimensión de rendimiento, ya que si el líder es capaz de encaminar adecuadamente a su equipo de trabajo obtendrá mejores resultados, disminuyendo la carga y el estrés laboral lo que generará motivación en el personal para el logro de los objetivos institucionales.

El resultado obtenido tiene relación con lo que menciona Navarro (2020), estudió el liderazgo como elemento para la mejora y capacitación de los profesores y con ello se eleva el resultado y la concreción de los planes. Demostró la incidencia de ambas variables, Para lo cual realizó un estudio cualitativo, sistemático, del mismo modo, se aportó con las referencias que servirán para consulta por otros investigadores que toman en tema de estudio, con lo cual se verifica que el líder es la persona que motiva a los demás y hace que todos direcciones sus esfuerzos hacia una misma meta El aporte a esta investigación se debe estimular tanto a los directivos como a los docentes logrando así los resultados que motiva a los demás docentes.

Asimismo, Burgos (2018) precisó que la conducta del trabajador es importante en el aporte que da para reforzar los objetivos, la cual toma en cuenta

las cualidades. Éste forma parte de una manera de conducir los esfuerzos de todos hacia la concreción de las metas, donde la destreza particular de los integrantes constituye la estrategia individual para lograr los produce comportamientos que deben ser regulados por el líder de la institución

## VI. CONCLUSIONES

Luego de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1.1. Con respecto al objetivo general que fue determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho Serman ( $r=0,463$ ), y una significancia de  $\text{sig}= 0.000$ , por lo que se concluye que existe una relación positiva y moderada entre las dos variables de estudio.

1.2. Con respecto al primer objetivo específico que fue establecer la relación entre el liderazgo participativo y la dimensión de formación, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho Serman ( $r=0,424$ ), y una significancia de  $\text{sig}= 0.000$ , por lo que se concluye que existe una relación positiva y moderada entre el liderazgo participativo y la dimensión de formación.

1.3. Con respecto al segundo objetivo específico que fue establecer la relación entre el liderazgo participativo y la dimensión de confrontación se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho Serman ( $r=0,384$ ), y una significancia de  $\text{sig}= 0.000$ , por lo que se concluye que existe una relación positiva baja entre el liderazgo participativo y la dimensión de confrontación.

1.4. Con respecto al tercer objetivo específico que fue establecer la relación entre el liderazgo participativo y la dimensión de normalización, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho Serman ( $r=0,306$ ), y una significancia de  $\text{sig}= 0.001$ , por lo que se concluye que existe una relación positiva baja entre el liderazgo participativo y la dimensión de normalización.

1.5. Con respecto a cuarto objetivo específico que fue establecer la relación entre el liderazgo participativo y la dimensión de rendimiento, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho Serman ( $r=0,484$ ), y una significancia de  $\text{sig}= 0.000$ , por lo que se concluye que existe una relación positiva y moderada entre el liderazgo participativo y la dimensión de rendimiento.

## VII. RECOMENDACIONES

- 1.1. El director de la UGEL de la provincia de Huanta, debe incluir en su plan estratégico talleres de fortalecimiento en estrategias de liderazgo participativo y trabajo en equipo, dirigido a los líderes educativos que le permitirán el logro de los objetivos institucionales de forma eficiente y eficaz.
- 1.2. Los directores de las instituciones educativas de la provincia de Huanta, deben organizar actividades que permitan a los docentes identificar sus fortalezas y debilidades fomentando la estrategia del trabajo en equipo, que coadyuvará al mejoramiento continuo de su desempeño, fortaleciendo sus competencias y capacidades, para lograr resultados positivos.
- 1.3. Los directores de las instituciones educativas de la provincia de Huanta, deben considerar la confrontación como una oportunidad para el desarrollo del personal, si esta técnica es utilizada adecuadamente permitirá identificar los sentimientos y las acciones que causan malestar y frustración dentro de la institución con la única finalidad de potenciar el trabajo en equipo,
- 1.4. Los directores de las instituciones educativas de la provincia de Huanta, para el buen ordenamiento de la institución, deben establecer normas claras y bien definidas con la participación y aprobación de todo el personal, para su cumplimiento obligatorio y debe ser evaluada periódicamente para ser modificada.
- 1.5. Los directores de las instituciones educativas de la provincia de Huanta, para mejorar el rendimiento, deben involucrar a todo su personal enfocándose hacia el logro de las metas institucionales, implementando estrategias de trabajo en equipo que permitirá potenciar sus habilidades, haciéndolos más competitivos y sobre todo generando en ellos satisfacción laboral.

## REFERENCIAS:

- Alfaro Escobar, L. C. (2020). Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE) caso: Institución Educativa Ciudad de Tunja (Master's thesis, Universidad de la Costa).
- Alemán, G. (2019). Relación del liderazgo camino meta y la satisfacción laboral en el personal directivo y docente del IESPPA. (Tesis doctoral, Universidad Nacional de San Agustín). <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9847>.
- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, Ó., y Guerrero, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>.
- Arreola, A., Palmares, G., & Ávila, G. (2019). La práctica pedagógica desde la socioformación. *Raes*, 11(18), 74–87. [http://www.revistaraes.net/revistas/raes18\\_art5.pdf](http://www.revistaraes.net/revistas/raes18_art5.pdf).
- Alvarado, D. (2021). Beneficios del trabajo en equipo durante la formación académica entre áreas de salud. *Revista Cientific*, 6(20), 311–326. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.20.17.311-326>.
- Aparicio-Herguedas, J. L., Velázquez-Callado, C., & Fraile-Aranda, A. (2021). Teamwork in initial teacher training. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49), 455–464. <https://doi.org/10.12800/ccd.v16i49.1548>.
- Ballesteros, J. (2021). Importancia del liderazgo en todos los niveles de una organización (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América).
- Barrueta, A. (2020). Barreras temporales y cultura organizacional en el acceso a la justicia de calidad. *Revista de Investigación de la Academia de la Magistratura*, 2(2), 15-28.
- Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2015). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson, Prentice Hall.
- Borrel, G. (1996). *¿Cómo trabajar en equipo?* México: Mc. Graw- Hill
- Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. *Consensus (Santiago)-Revista interdisciplinaria de investigación*, 2(2), 21-41.

- Cabeza, M. y León, L. (2017). La importancia del liderazgo empresarial y su tipología en las organizaciones. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 148.
- Carrillo-Esper, R. (2018). Trabajo en Equipo. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 41(3), 153–154. <https://www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2018/cma183a.pdf>.
- Caillier, J. G. (2020). Testing the Influence of Autocratic Leadership, Democratic Leadership, and Public Service Motivation on Citizen Ratings of An Agency Head's Performance. *Public Performance & Management Review*, 43(4), 918-941. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1730919>.
- Castillo, M. F. L. (2022). Importancia del liderazgo y su influencia en el personal para el cumplimiento de objetivos. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 9(17), 49-50.
- Cavieres-Fernández, E., Villalón Gálvez, G., & Vásquez Leyton, G. (2021). Discutiendo sobre Bernardo O'Higgins. Formación ciudadana para el liderazgo en el Bicentenario. *Revista de historia (Concepción)*, 28(2), 85-106.
- Copaja, M. C. P. (2021). Liderazgo directivo y calidad de gestión en los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Ciudad Nueva, Tacna-2013. *Qualitas Investigaciones*, 7(2), 74-80.
- Cruz, M. (2018). El trabajo en equipo en las escuelas. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3087>.
- De Salinas, M., Priscila, A., Palumbo, G., y Vera, R. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 27(97), 170-182.
- Esquivel-Ríos, R., & Martínez-Pineda, L. (2017). Colectivismo o trabajo en equipo en las empresas turísticas de Bahías de Huatulco, Oaxaca. *Revista de Desarrollo Económico*, 4(11), 61–67. <https://bit.ly/3nbna8A>.
- Fretes, P. E. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 594–612. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.101](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101).

- García, J. (2021). *Liderazgo democrático y su influencia en la calidad educativa de los docentes de la Escuela “José María García”, Ecuador, 2020* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63957>.
- Gento, S., González-Fernández, R., & Silfa, H. O. (2020). Dimensión afectiva del liderazgo pedagógico del docente. *Revista Complutense de Educación*, 31(4), 485–495. <https://doi.org/10.5209/iced.65635>.
- Goleman, D. y Boyatzis, R. (2016). *El Líder resonante crea más: el poder de la inteligencia emocional*. Versión electrónica. Debolsillo.
- Guerrero, M. A., Manosalvas, C., Salvador, C. R., Carhuanchu-Mendoza, I. M., Maino, A. A., Silva, D. R. (2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Apuntes Universitarios*, 11(2), 234 - 265. <https://doi.org/10.17162/au.v11i2.657>.
- Hernández, J. y Álvarez, J. (2021). Gestión educativa del confinamiento por COVID-19: percepción del docente en España. *Revista Española de Educación Comparada*, 38, 129-150. <https://doi.org/10.5944/reec.38.2021.29017>.
- Hernández, R y Mendoza. C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Editorial McGraw-Hill Educación. Pp 714.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, Mac Graw Hill: Interamericana. pp 634.
- Holgado, Z. J. V., Bravo, J. V., Bravo, C. V., & Tovar, J. C. (2021). El planeamiento estratégico y el trabajo en equipo docente de una institución educativa parroquial. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 246-254. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.300>
- Huamán, L. H. H., & Conejo, A. L. G. R. (2021). Trabajo en equipo y formación continua en estudiantes del doctorado en educación de la UNMSM. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 1690-1702.
- Incio, F. A., y Capuñay, D. L. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares. *Revista Científica EPISTEMIA*, 4 (3), 119 – 128. <https://doi.org/10.26495/re.v4i3.1422>.



- León, A. (2021). *El liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel–Amarilis–2019* (Tesis de maestría) Universidad Nacional Hermilio Valdizán. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/6707>
- López, M. C., León, M. J., & Crisol, E. (2020). Hacia una escuela inclusiva. La evaluación del liderazgo como factor de mejora institucional. *Atas Do III Congresso Internacional Envolvimento Dos Alunos Na Escola: Perspetivas Da Psicologia e Educacao - Inclusao e Diversidade*, 47–59. [https://repositorio.ul.pt/jspui/bitstream/10451/45404/1/Atas\\_III\\_Congresso\\_Internacional\\_2020.pdf](https://repositorio.ul.pt/jspui/bitstream/10451/45404/1/Atas_III_Congresso_Internacional_2020.pdf).
- López, S. (2020). Amar para participar en comunidad: una propuesta desde la psicología comunitaria y la teoría de la participación wojtyliana. *Quién: revista de filosofía personalista*, (11), 83-101.
- Matos, K. y Martínez, A. (2021). Estilos de liderazgo del director educativo. *Revista peruana de investigación e innovación educativa*, 1(1), e20670-e20670.
- Maya, E., Aldana, J. J., & Isea, J. (2019). Leadership Management and Quality Education. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 5(9), 114–129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>.
- Medrano-Freire, E. L., Santillán-López, L. G., & Silva-Vera, F. R. (2020). Leadership and branding of educational organizations. *Polo Del Conocimiento*, 5(1), 744–758. <https://doi.org/0.23857/pc.v5i1>.
- Medina, A., Acosta, A., y Revuelto, L. (2021). Configuraciones de Prácticas en a Gestión del Capital Humano y Resultados Organizativos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(94), 533-547. <https://doi.org/10.52080/r>
- Mehdipour, Y., & MohebiKia, S. (2019). Liderazgo participativo, y Efectividad y Eficiencia Organizacional: opiniones de los maestros. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v28i1.1693>.
- Molina, A. L., Moreno-Daza, J., y Velásquez-Aponte, D. (2020). Liderazgo desde la perspectiva de la Red de Internacionalización Educativa Policial. *Revista*

Logos Ciencia & Tecnología, 12(3), 84-97.  
<https://doi.org/10.22335/rict.v12i3.1186>

- Navarro, C. P. B. (2020). El liderazgo como factor clave para el mejoramiento de la profesionalización docente y la calidad educativa. *Revista Cedotic*, 5(1), 177-194.
- Ortrun, S. (2011). *Liderazgo de acción. Hacia un paradigma participativo*. Springer Science& Business Media.
- Palafox-Soto, M. O., Ochoa-Jiménez, S., & Jacobo-Hernández, C. A. (2021). El liderazgo y su relación con la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas familiares de Ciudad Obregón, Sonora. *Nova scientia*, 13(26). <https://doi.org/10.21640/ns.v13i26.2682>
- Pinedo, K. (2020). *Liderazgo directivo y trabajo en equipo de los colaboradores del Colegio Mayor Secundario Presidente del Perú–COAR-Lima, 2020* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57748>
- Riaño, M. y Gonzalez, J. (2021). Productividad del valor agregado y estilos de liderazgo. Sector minero Norte de Santander, Colombia. *Revista Boletín Redipe*, 10(13 (2021)), 549-560.
- Rivera Manobanda, M. B. (2019). *El Liderazgo y trabajo en equipo de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Carrera de Psicología Industrial).
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson.
- Robles Barrantes, A., & Arguedas Zúñiga, R. (2020). Liderazgo pedagógico crítico: la docencia y la intelectualidad orgánica. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 196–207. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3051>.
- Rojas, S. (2020). El liderazgo del tutor y su incidencia en los factores de convivencia escolar en los colegios Pamer de Lima Metropolitana 2018. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/6631>.

- Sánchez, H. y Reyes, C. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta. ed.). Business Support Aneth S.R.L.
- Sarmiento, D. (2018). Relación entre inteligencia emocional y trabajo en equipo en los colaboradores de una red de gimnasios de Guatemala (Tesis de licenciatura). Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Sarmiento-Daniela.pdf>.
- Sesè, Y. y Gómez, L. (2021). Estilos de liderazgo: influencia en la gestión administrativa en instituciones educativas. *Revista Mapa*, 5(22).
- Sucari, W. y Quispe, J. (2019). Team teaching work and its relationship with school management commitments in secondary education. *Innova Educación*, 1(2), 157-171. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>.
- Taricuarima, T. (2021). *Inteligencia Emocional y Trabajo en equipo en docentes de la institución educativa N° 64912 Marko Emilio Jara Schenone, Manantayucayali, 2020* (Tesis de maestría) Universidad nacional de Ucayali. [http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5042/B71\\_UNU\\_MAESTRIA\\_2021\\_TM\\_LAURO-TAMANI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5042/B71_UNU_MAESTRIA_2021_TM_LAURO-TAMANI.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Torres, F. (2020). Liderazgo participativo y desempeño docente en la Institución Educativa N° 80242, José María Arguedas 2020 (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47511>
- Valderrama, S. (2019). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta (10 ed.). Lima: San Marcos.
- Valencia, S. M. (2020). Crisis familiares: una oportunidad para transitar de la catástrofe y el caos, al despliegue de capacidades para el cambio. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16(1), 169-180. <https://doi.org/10.15332/22563067.4115>.
- Vergara, J. y Warren, P. (2019). Herramientas para el aprendizaje en educación formal y no-formal: el enfoque de proyectos. [http://books.google.com.pe/books?id=6bykDwAAQBAJ&dq=herramientas+de+liderazgo+participativo&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com.pe/books?id=6bykDwAAQBAJ&dq=herramientas+de+liderazgo+participativo&source=gbs_navlinks_s).

- Villalva, M., y Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155-162. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>.
- Yelise, B., Fuster, D., & J., Quispe. & Guillén, P. (2020). Estilos de liderazgo y motivación laboral de los docentes. *Edu TicInnova*, 107. <http://www.revistamapa.org/index.php/es/article/view/267/372>.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia									
<b>Título:</b> Liderazgo participativo y trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas de la provincia de Huanta, Ayacucho 2022. <b>Autor:</b> Gisela Iris MAGALLANES ORÉ (ORCID: 0000-0002-4734-1211)									
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores						
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p>Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p>Establecer la relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación entre el liderazgo participativo y la formación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo participativo y la confrontación desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo participativo y la normalización desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p>	Variable 1: Liderazgo participativo						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos		
			Visionario	Visión única	1	Escala: Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Sin liderazgo  Rasgos de liderazgo  Liderazgo perfilado		
				Transmite y contagia visión	2,3				
			Tutorial	Empoderamiento y mentoría	4,5,6				
				Habilidades	7, 8				
			Afiliativo	Involucra la afiliación y pertenencia	9, 10, 11				
				Motivación	12, 13				
			Democrático	Consulta a todos	14				
				Toma de decisiones democrático	15, 16				
			Timonel	Prioridad sobre los objetivos	17				
				Baja consideración	18, 19				
			Puro	Delega	20				
				Control	21				
				Planifica	22				
			Variable 2: Trabajo en equipo		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Formación	Información personal	1, 2	1.Nunca (N) 2.Casi nunca (CN) 3.Algunas veces (AV) 4.Casi Siempre (CS) 5.Siempre (S)	Deficiente Regular Eficiente		
				Aceptación	3, 4				
			Confrontación	Atención a las tareas	5				
				Status	6				
				Control	7				
			Normalización	Liderazgo	8, 9				
Cooperación	10								
Rendimiento	Crítica	11,12							
	Equilibrio	13, 14							

<p>instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022?</p>	<p>instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p> <p>Establecer la relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p>	<p>Existe relación entre el liderazgo participativo y el rendimiento desde la perspectiva docente en instituciones educativas públicas de la provincia de Huanta, Ayacucho, 2022.</p>		Maduración	15, 16		
				Eficiencia	17		
				Eficacia	18		
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>			
<p><b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte y transversal</p>	<p><b>Población:</b> Está constituido por 109 docentes.</p> <p><b>Muestra censal:</b> 110 docentes.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo participativo</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Ortrun (2011)</p> <p>Año: 2022</p> <p>Monitoreo: Individual</p> <p>Ámbito de Aplicación: A los docentes.</p>		<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p><b>Análisis descriptivo simple</b></p> <p>Presentación en tablas de frecuencia y figuras</p> <p>Interpretación de los resultados</p>			
<p><b>Método:</b> Hipotético – deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p>	<p><b>Muestreo:</b> No probabilística.</p>	<p><b>Variable 2:</b> Trabajo en equipo</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario Autor: Borrel (1996).</p> <p>Monitoreo: Individual</p> <p>Ámbito de Aplicación: A los docentes de la institución educativa mencionada.</p>		<p>- Conclusiones</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Contrastación de hipótesis:</p> <p>Mediante el estadístico Rho de Spearman</p>			

## Anexo 2: Matriz de operacionalización del liderazgo participativo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Niveles y rangos
Visionario	Visión única	1	Escala de Likert. 5.Siempre 4.Casi Siempre 3 A veces 2. Casi nunca 1.Nunca	Sin liderazgo 22 - 51 Rasgos de liderazgo 52 - 80 Liderazgo perfilado 81 - 110
	Transmite y contagia visión	2,3		
Tutorial	Empoderamiento y mentoría	4,5,6		
	Habilidades	7, 8		
Afiliativo	Involucra la afiliación y pertenencia	9, 10, 11		
	Motivación	12, 13		
Democrático	Consulta a todos	14		
	Toma de decisiones democrático	15, 16		
Timonel	Prioridad sobre los objetivos	17		
	Baja consideración	18, 19		
Puro	Delega	20		
	Control	21		
	Planifica	22		



### Anexo 3: Matriz de operacionalización de *trabajo en equipo*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Niveles y rangos		
Formación	Información personal	1, 2	Escala de Likert			
	Aceptación	3, 4				
Confrontación	Atención a las tareas	5				
	Status	6				
	Control	7				
Normalización	Liderazgo	8, 9			5.Siempre	18 - 41
	Cooperación	10			4.Casi siempre	Regular
	Crítica				3 A veces	42- 65
					11,12	2. Casi nunca
Rendimiento	Equilibrio	13, 14			1.Nunca	66 - 90
	Maduración	15, 16				
	Eficiencia	17				
	Eficacia		18			

## Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos



### CUESTIONARIO LIDERAZGO PARTICIPATIVO

#### ESCUELA DE POSTGRADO

Estimado docente, es grato saludarlo y dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados a la práctica pedagógica. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ejercicio laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa teniendo en cuenta el casillero correspondiente.

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

N°	Dimensiones/ Ítems	Escala de valoración				
		N	CN	AV	CS	S
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>		N	CN	AV	CS	S
1	Los directivos muestran una visión receptiva y escuchan las opiniones de todo el personal docente.					
2	Los directivos se esfuerzan en desarrollar sus actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la institución.					
3	Los directivos se muestran predispuesto a aceptar los cambios en el contexto curricular pues consideran que mejora los aprendizajes de los estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		N	CN	AV	CS	S
4	Los directivos facilitan y apoyan su trabajo diario.					
5	Los directivos orientan a su personal docente para mejorar su desempeño.					
6	Los directivos apoyan a sus docentes a plantearse nuevas metas para su perfeccionamiento profesional.					
7	Los directivos se muestran optimistas con el logro de los objetivos del personal docente					
8	Los directivos estimulan en el personal docente su habilidad, la innovación y el cambio.					
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		N	CN	AV	CS	S
9	Los directivos se encuentran comprometidos para apoyar a los docentes.					
10	Los directivos dirigen la institución sin centralizar el poder.					
11	Los directivos tienen un espacio personal para tratar asuntos con cada docente.					
12	Los directivos con actitud positiva promueven la calidad educativa de la institución.					
13	Los directivos promueven la capacitación del personal docente para fortalecer la práctica pedagógica.					
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		N	CN	AV	CS	S
14	Los directivos cuentan con capacidad de resolver un problema para tomar una decisión					
15	Los directivos delegan funciones por cada área para realizar el plan de trabajo.					
16	Los directivos escuchan las opiniones de los docentes para tomar decisiones.					
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		N	CN	AV	CS	S
17	Los directivos conjuntamente con la comisión monitorean y supervisan a los docentes.					
18	Los directivos supervisan las actividades de las comisiones de trabajo.					
19	Los directivos verifican el cumplimiento de las metas de los equipos de trabajo					
<b>DIMENSIÓN 6. Liderazgo puro</b>		N	CN	AV	CS	S
20	Los directivos delegan funciones en sus subordinados dándoles todo su respaldo.					
21	Los directivos controlan y propician la confianza a su personal docente.					
22	Los directivos planifican reuniones periódicas para evaluar y retroalimentar el trabajo docente.					

Gracias por su colaboración

## CUESTIONARIO TRABAJO EN EQUIPO

Estimado docente, es grato saludarlo y dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados a la práctica pedagógica. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ejercicio laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa teniendo en cuenta el casillero correspondiente.

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

N°	Dimensiones/ Ítems	Escala de valoración				
		N	CN	AV	CS	S
<b>DIMENSIÓN 1. Formación</b>						
1	El jefe de equipo facilita la comunicación y la participación de los docentes.					
2	La comunicación de los directivos hacia los docentes es clara, precisa y fluida.					
3	En nuestro equipo nos comprometemos con los objetivos y metas institucionales.					
4	Siempre estoy dispuesto a colaborar en las actividades propuestas en mi equipo de trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 2. Confrontación</b>						
5	Procuramos llegar a consensos cuando existe puntos de vista opuestos entre los miembros del equipo o comisión de trabajo.					
6	Tienes tú propias ideas que compartes en el equipo acerca del proceso					
7	Discutes mucho en el grupo, pero se ponen de acuerdo con las cuestiones reales					
<b>DIMENSIÓN 3. Normalización</b>						
8	Cuando se presentan conflictos en el grupo pedimos sugerencias a otros colegas o directivos.					
9	Tenemos un procedimiento claro para resolver conflictos que surgen durante el cumplimiento de nuestras funciones.					
10	Generamos espacios de confraternidad para consolidar la unión de nuestro equipo de trabajo.					
11	Expresas críticas a los demás de forma constructiva.					
12	Se analizan las posibles consecuencias de cada alternativa antes de ser criticado por las autoridades de la institución.					
<b>DIMENSIÓN 4. Rendimiento</b>						
13	Fomentar la unión del equipo y compartir responsabilidades por el éxito o fracaso.					
14	Realizas un plan de mejora conjuntamente con tus compañeros del equipo.					
15	Disfrutas trabajando en equipo, utilizando un tiempo productivo y divertido.					
16	En nuestro equipo de trabajo preferimos los objetivos institucionales antes que nuestros intereses personales.					
17	Aceptas por completo las fortalezas y debilidades de cada uno de los miembros del equipo.					
18	Apoyo desinteresadamente cuando lo requiere o necesita un colega.					

Gracias por su colaboración

## Anexo 5. Validación de instrumentos mediante juicio de expertos

Validador 1



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>								
1	Los directivos muestran una visión receptiva y escuchan las opiniones de todo el personal docente.	X		X		X		
2	Los directivos se esfuerzan en desarrollar sus actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la institución.	X		X		X		
3	Se muestra predisposto a aceptar los cambios en el contexto curricular pues considero que mejora los aprendizajes de los estudiantes	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los directivos facilitan y apoyan su trabajo diario.	X		X		X		
5	Los directivos orientan a su personal docente para mejorar su desempeño docente.	X		X		X		
6	Los directivos apoyan a sus docentes a plantearse nuevas metas para su perfeccionamiento profesional.	X		X		X		
7	Los directivos se muestran optimista con el logro de los objetivos del personal docente	X		X		X		
8	Los directivos estimulan en el personal docente su habilidad, la innovación y el cambio.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos se encuentran comprometidos para apoyar a los docentes.	X		X		X		
10	Los directivos dirigen la institución sin centralizar el poder.	X		X		X		
11	Los directivos tienen un espacio personal para despachar o tratar asuntos con cada docente.	X		X		X		
12	Los directivos con actitud positiva promueven la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
13	Los directivos promueven la capacitación del personal docente para fortalecer la práctica pedagógica.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los directivos cuentan con capacidad de resolver un problema para tomar una decisión	X		X		X		
15	Los directivos delegan funciones por cada área para realizar el plan de trabajo.	X		X		X		
16	Los directivos escuchan las opiniones de los docentes para tomar decisiones.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Los directivos conjuntamente con la comisión monitorean y supervisan a los docentes.	X		X		X		

18	Los directivos supervisan las actividades de las comisiones de trabajo.	X		X		X	
19	Los directivos verifican el cumplimiento de las metas de los equipos de trabajo	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 6. Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Los directivos delegan funciones en sus subordinados dándoles todo su respaldo.	X		X		X	
21	Los directivos controlan y propician la confianza en su personal docente.	X		X		X	
22	Los directivos planifican reuniones periódicas para evaluar y retroalimentar el trabajo docente	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra    DNI: 25601051

Especialidad del validador Gestión de la Educación

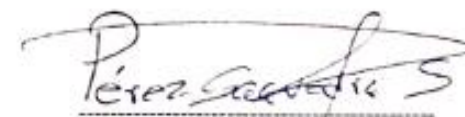
22 de mayo del 2022

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Formación</b>							
1	El jefe de equipo facilita la comunicación y la participación de los docentes.	X		X		X		
2	La comunicación de los directivos hacia los docentes es clara, precisa y fluida.	X		X		X		
3	En nuestro equipo nos comprometemos con los objetivos y metas institucionales.	X		X		X		
4	Siempre estoy dispuesto a colaborar en las actividades propuestas en mi equipo de trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2. Confrontación</b>							
5	Procuramos llegar a consensos cuando existen puntos de vista opuestos entre los miembros del equipo o comisión de trabajo.	X		X		X		
6	Tienes tú propias ideas que compartes en el equipo acerca del proceso	X		X		X		
7	Discutes mucho en el grupo, pero se ponen de acuerdo con las cuestiones reales	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3. Normalización</b>							
8	Cuando se presentan conflictos en el grupo pedimos sugerencias a otros colegas o directivos.	X		X		X		
9	Tenemos un procedimiento claro para resolver conflictos que surgen durante el cumplimiento de nuestras funciones.	X		X		X		
10	Generamos espacios de confraternidad para consolidar la unión de nuestro equipo de trabajo.	X		X		X		
11	Expresar críticas a los demás de forma constructiva.	X		X		X		
12	Se analizan las posibles consecuencias de cada alternativa antes de ser criticado por las autoridades de la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4. Rendimiento</b>							
13	Fomentar la unión del equipo y compartir responsabilidades por el éxito o fracaso.	X		X		X		
14	Realizas un plan de mejora conjuntamente con tus compañeros del equipo.	X		X		X		
15	Disfrutas trabajando en equipo, utilizando un tiempo productivo y divertido.	X		X		X		

16	En nuestro equipo de trabajo preferimos los objetivos institucionales antes que nuestros intereses personales.	X		X		X	
17	Aceptas por completo las fortalezas y debilidades de cada uno de los miembros del equipo.	X		X		X	
18	Apoyo desinteresadamente cuando lo requiere o necesita un colega.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra      DNI: 25601051

Especialidad del validador Gestión de la Educación

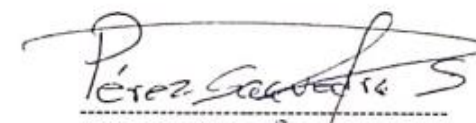
22 de mayo del 2022

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

## Validador 2



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO PARTICIPATIVO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>							
1	Los directivos muestran una visión receptiva y escuchan las opiniones de todo el personal docente.	X		X		X		
2	Los directivos se esfuerzan en desarrollar sus actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la institución.	X		X		X		
3	Se muestra predispuesto a aceptar los cambios en el contexto curricular pues considero que mejora los aprendizajes de los estudiantes	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>							
4	Los directivos facilitan y apoyan su trabajo diario.	X		X		X		
5	Los directivos orientan a su personal docente para mejorar su desempeño docente.	X		X		X		
6	Los directivos apoyan a sus docentes a plantearse nuevas metas para su perfeccionamiento profesional.	X		X		X		
7	Los directivos se muestran optimista con el logro de los objetivos del personal docente	X		X		X		
8	Los directivos estimulan en el personal docente su habilidad, la innovación y el cambio.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>							
9	Los directivos se encuentran comprometidos para apoyar a los docentes.	X		X				
10	Los directivos dirigen la institución sin centralizar el poder.	X		X		X		
11	Los directivos tienen un espacio personal para despachar o tratar asuntos con cada docente.	X		X		X		
12	Los directivos con actitud positiva promueven la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
13	Los directivos promueven la capacitación del personal docente para fortalecer la práctica pedagógica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>							
14	Los directivos cuentan con capacidad de resolver un problema para tomar una decisión	X		X		X		
15	Los directivos delegan funciones por cada área para realizar el plan de trabajo.	X		X		X		
16	Los directivos escuchan las opiniones de los docentes para tomar decisiones.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Tímonel</b>							
17	Los directivos conjuntamente con la comisión monitorean y supervisan a los docentes.	X		X		X		



18	Los directivos supervisan las actividades de las comisiones de trabajo.	X		X		X	
19	Los directivos verifican el cumplimiento de las metas de los equipos de trabajo	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 6. Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Los directivos delegan funciones en sus subordinados dándoles todo su respaldo.	X		X		X	
21	Los directivos controlan y propician la confianza en su personal docente.	X		X		X	
22	Los directivos planifican reuniones periódicas para evaluar y retroalimentar el trabajo docente	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Chantal Juan Jara Aguirre

DNI: 25451905

Especialidad del validador Gestión de la Educación

22 de mayo del 2022

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

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

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

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

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Formación</b>							
1	El jefe de equipo facilita la comunicación y la participación de los docentes.	X		X		X		
2	La comunicación de los directivos hacia los docentes es clara, precisa y fluida.	X		X		X		
3	En nuestro equipo nos comprometemos con los objetivos y metas institucionales.	X		X		X		
4	Siempre estoy dispuesto a colaborar en las actividades propuestas en mi equipo de trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2. Confrontación</b>							
5	Procuramos llegar a consensos cuando existen puntos de vista opuestos entre los miembros del equipo o comisión de trabajo.	X		X		X		
6	Tienes tú propias ideas que compartes en el equipo acerca del proceso	X		X		X		
7	Discutes mucho en el grupo, pero se ponen de acuerdo con las cuestiones reales	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3. Normalización</b>							
8	Cuando se presentan conflictos en el grupo pedimos sugerencias a otros colegas o directivos.	X		X		X		
9	Tenemos un procedimiento claro para resolver conflictos que surgen durante el cumplimiento de nuestras funciones.	X		X		X		
10	Generamos espacios de confraternidad para consolidar la unión de nuestro equipo de trabajo.	X		X		X		
11	Expresar críticas a los demás de forma constructiva.	X		X		X		
12	Se analizan las posibles consecuencias de cada alternativa antes de ser criticado por las autoridades de la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4. Rendimiento</b>							
13	Fomentar la unión del equipo y compartir responsabilidades por el éxito o fracaso.	X		X		X		
14	Realizas un plan de mejora conjuntamente con tus compañeros del equipo.	X		X		X		
15	Disfrutas trabajando en equipo, utilizando un tiempo productivo y divertido.	X		X		X		

16	En nuestro equipo de trabajo preferimos los objetivos institucionales antes que nuestros intereses personales.	X		X		X	
17	Aceptas por completo las fortalezas y debilidades de cada uno de los miembros del equipo.	X		X		X	
18	Apoyo desinteresadamente cuando lo requiere o necesita un colega.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Chantal Juan Jara Aguirre

DNI: 25451905

Especialidad del validador Gestión de la Educación

22 de mayo del 2022

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

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

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

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



-----  
Firma del Experto Informante.

## Validador 3



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO PARTICIPATIVO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>							
1	Los directivos muestran una visión receptiva y escuchan las opiniones de todo el personal docente.	X		X		X		
2	Los directivos se esfuerzan en desarrollar sus actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la institución.	X		X		X		
3	Se muestra predispuesto a aceptar los cambios en el contexto curricular pues considero que mejora los aprendizajes de los estudiantes	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los directivos facilitan y apoyan su trabajo diario.	X		X		X		
5	Los directivos orientan a su personal docente para mejorar su desempeño docente.	X		X		X		
6	Los directivos apoyan a sus docentes a plantearse nuevas metas para su perfeccionamiento profesional.	X		X		X		
7	Los directivos se muestran optimista con el logro de los objetivos del personal docente	X		X		X		
8	Los directivos estimulan en el personal docente su habilidad, la innovación y el cambio.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos se encuentran comprometidos para apoyar a los docentes.	X		X		X		
10	Los directivos dirigen la institución sin centralizar el poder.	X		X		X		
11	Los directivos tienen un espacio personal para despachar o tratar asuntos con cada docente.	X		X		X		
12	Los directivos con actitud positiva promueven la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
13	Los directivos promueven la capacitación del personal docente para fortalecer la práctica pedagógica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los directivos cuentan con capacidad de resolver un problema para tomar una decisión	X		X		X		
15	Los directivos delegan funciones por cada área para realizar el plan de trabajo.	X		X		X		
16	Los directivos escuchan las opiniones de los docentes para tomar decisiones.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Los directivos conjuntamente con la comisión monitorean y supervisan a los docentes.	X		X		X		

18	Los directivos supervisan las actividades de las comisiones de trabajo.	X		X		X	
19	Los directivos verifican el cumplimiento de las metas de los equipos de trabajo	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 6. Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Los directivos delegan funciones en sus subordinados dándoles todo su respaldo.	X		X		X	
21	Los directivos controlan y propician la confianza en su personal docente.	X		X		X	
22	Los directivos planifican reuniones periódicas para evaluar y retroalimentar el trabajo docente	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano    DNI: 31683051

Especialidad del validador Gestión de la Educación

22 de mayo del 2022

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

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

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

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

  
Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>							
1	Los directivos muestran una visión receptiva y escuchan las opiniones de todo el personal docente.	X		X		X		
2	Los directivos se esfuerzan en desarrollar sus actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la institución.	X		X		X		
3	Se muestra predispuesto a aceptar los cambios en el contexto curricular pues considero que mejora los aprendizajes de los estudiantes	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>							
4	Los directivos facilitan y apoyan su trabajo diario.	X		X		X		
5	Los directivos orientan a su personal docente para mejorar su desempeño docente.	X		X		X		
6	Los directivos apoyan a sus docentes a plantearse nuevas metas para su perfeccionamiento profesional.	X		X		X		
7	Los directivos se muestran optimista con el logro de los objetivos del personal docente	X		X		X		
8	Los directivos estimulan en el personal docente su habilidad, la innovación y el cambio.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>							
9	Los directivos se encuentran comprometidos para apoyar a los docentes.	X		X		X		
10	Los directivos dirigen la institución sin centralizar el poder.	X		X		X		
11	Los directivos tienen un espacio personal para despachar o tratar asuntos con cada docente.	X		X		X		
12	Los directivos con actitud positiva promueven la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
13	Los directivos promueven la capacitación del personal docente para fortalecer la práctica pedagógica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>							
14	Los directivos cuentan con capacidad de resolver un problema para tomar una decisión	X		X		X		
15	Los directivos delegan funciones por cada área para realizar el plan de trabajo.	X		X		X		
16	Los directivos escuchan las opiniones de los docentes para tomar decisiones.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>							
17	Los directivos conjuntamente con la comisión monitorean y supervisan a los docentes.	X		X		X		

16	En nuestro equipo de trabajo preferimos los objetivos institucionales antes que nuestros intereses personales.	X		X		X	
17	Aceptas por completo las fortalezas y debilidades de cada uno de los miembros del equipo.	X		X		X	
18	Apoyo desinteresadamente cuando lo requiere o necesita un colega.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano      DNI: 31683051

Especialidad del validador Gestión de la Educación

22 de mayo del 2022

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

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

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

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

  
Firma del Experto Informante.

## Ficha de registro de títulos y grados de validadores de instrumentos.

### Validador 1:

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
PEREZ SAAVEDRA, SEGUNDO SIGIFREDO DNI 25601051	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA. ESPECIALIDAD: HISTORIA Y GEOGRAFIA Fecha de diploma: 07/12/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
PEREZ SAAVEDRA, SEGUNDO SIGIFREDO DNI 25601051	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA HISTORIA Y GEOGRAFIA Fecha de diploma: 07/12/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
PÉREZ SAAVEDRA, SEGUNDO SIGIFREDO DNI 25601051	BACHILLER EN EDUCACIÓN Fecha de diploma: 07/10/92 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
PEREZ SAAVEDRA, SEGUNDO SIGIFREDO DNI 25601051	MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN Fecha de diploma: 28/09/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  <i>TIPO:</i> <i>DUPLICADO</i> Fecha matrícula: 04/03/2005 Fecha egreso: 23/01/2007	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ <i>PERU</i>
PEREZ SAAVEDRA, SEGUNDO SIGIFREDO DNI 25601051	DOCTOR EN EDUCACION Fecha de diploma: 11/05/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 04/08/2014 Fecha egreso: 01/07/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>



## Validador 2

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 29/10/1992 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	LICENCIADO EN EDUCACION ECONOMIA Fecha de diploma: 13/05/1994 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMICAS Fecha de diploma: 28/08/2003 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	ECONOMISTA Fecha de diploma: 17/08/2004 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN GESTION EDUCACIONAL Fecha de diploma: 09/01/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
JARA AGUIRRE, CHANTAL JUAN DNI 25451905	DOCTOR EN EDUCACION Fecha de diploma: 25/10/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 10/04/2014 Fecha egreso: 30/08/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

### Validador 3

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CERAFIN URBANO, VIRGINIA ASUNCION <b>DNI 31683051</b>	<b>LICENCIADO EN EDUCACION</b> ESPECIALIDAD MATEMATICA Y COMPUTACION Fecha de diploma: 20/04/2009 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <b>PERU</b>
CERAFIN URBANO, VIRGINIA ASUNCION <b>DNI 31683051</b>	<b>MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION</b> CON MENCIÓN EN ORIENTACION EDUCATIVA Fecha de diploma: 26/04/2011 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <b>PERU</b>
CERAFIN URBANO, VIRGINIA ASUNCION <b>DNI 31683051</b>	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b> <b>Fecha de diploma: 14/06/2006</b> <b>Modalidad de estudios: -</b>  <b>Fecha matrícula: Sin información (***)</b> <b>Fecha egreso: Sin información (***)</b>	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO <b>PERU</b>

## Anexo 6: Confiabilidad de los instrumentos

	Liderazgo participativo																					
	Visionario			Tutorial					Afiliativo					Democrático			Timonel			Liderazgo puro		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	5	3	1	5	1	3	3	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5	4	1	3	1	3
2	5	4	1	5	5	3	4	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	4	1	3	1	3
3	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	1	3	5	1	5	5	5	1	1	1	1
4	5	3	2	5	4	2	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	3	3	3	3
5	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	1	1	4	3	2	4	3	3	2	3	2	3
6	4	3	2	3	2	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	1	2	1	2
7	3	2	1	2	2	1	2	3	3	4	2	1	4	1	1	2	2	2	1	1	1	1
8	5	2	1	3	1	5	1	5	5	5	2	2	3	5	3	5	1	5	3	4	3	4
9	2	1	1	2	1	2	1	3	2	5	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
10	4	3	3	5	4	1	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5
11	3	3	1	3	1	1	1	2	5	5	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	3	2
12	4	3	4	5	5	3	2	4	5	5	2	3	5	4	2	4	3	4	3	3	3	3
13	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	2	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
15	5	4	2	3	3	2	2	5	5	5	1	2	3	4	2	3	3	5	2	3	2	3
16	5	3	1	5	1	1	3	2	4	5	1	1	2	3	3	3	3	4	4	2	4	2
17	5	4	2	3	3	3	4	5	4	5	3	3	3	5	2	3	5	5	3	4	3	4
18	4	2	1	5	2	3	2	3	4	5	2	3	3	3	1	2	5	5	3	2	3	2
19	5	3	3	1	3	3	4	5	4	4	3	1	3	5	3	3	4	1	4	4	4	4
20	4	3	2	2	1	1	3	4	2	2	1	1	1	4	2	5	2	1	1	1	1	1

	Trabajo en equipo																	
	Formación				Confrontación			Normalización					Rendimiento					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	5	3	1	5	1	3	3	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5	4
2	5	4	1	5	5	3	4	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	4
3	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	1	3	5	1	5	5	5
4	5	3	2	5	4	2	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5
5	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	1	1	4	3	2	4	3	3
6	4	3	2	3	2	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4
7	3	2	1	2	2	1	2	3	3	4	2	1	4	1	1	2	2	2
8	5	2	1	3	1	5	1	5	5	5	2	2	3	5	3	5	1	5
9	2	1	1	2	1	2	1	3	2	5	2	1	2	1	2	1	2	1
10	4	3	3	5	4	1	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	4	4
11	3	3	1	3	1	1	1	2	5	5	1	1	1	1	1	3	2	2
12	4	3	4	5	5	3	2	4	5	5	2	3	5	4	2	4	3	4
13	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
14	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	2	2	4	5	3	4	4	4
15	5	4	2	3	3	2	2	5	5	5	1	2	3	4	2	3	3	5
16	5	3	1	5	1	1	3	2	4	5	1	1	2	3	3	3	3	4
17	5	4	2	3	3	3	4	5	4	5	3	3	3	5	2	3	5	5
18	4	2	1	5	2	3	2	3	4	5	2	3	3	3	1	2	5	5
19	5	3	3	1	3	3	4	5	4	4	3	1	3	5	3	3	4	1
20	4	3	2	2	1	1	3	4	2	2	1	1	1	4	2	5	2	1

## Resultado de la confiabilidad de las variables

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,922	22

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	63,1500	240,766	,623	,918
VAR00002	64,3500	249,082	,561	,919
VAR00003	65,4000	250,568	,497	,920
VAR00004	63,8000	237,221	,569	,919
VAR00005	64,7500	233,882	,682	,916
VAR00006	64,8500	247,503	,456	,921
VAR00007	64,5000	238,579	,652	,917
VAR00008	63,1500	240,555	,656	,917
VAR00009	63,1500	245,397	,635	,918
VAR00010	62,5000	258,053	,297	,923
VAR00011	64,6000	247,516	,383	,923
VAR00012	65,1000	241,674	,703	,917
VAR00013	63,9000	243,463	,575	,919
VAR00014	63,3500	230,239	,766	,914
VAR00015	65,0000	253,789	,372	,922
VAR00016	63,4000	247,726	,434	,921
VAR00017	63,6500	242,555	,541	,919
VAR00018	63,5500	239,629	,543	,920
VAR00019	64,6000	245,200	,472	,921
VAR00020	64,4000	233,726	,826	,914
VAR00021	64,6000	245,200	,472	,921
VAR00022	64,4000	233,726	,826	,914

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	18

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	52,5500	155,734	,594	,898
VAR00002	53,7500	161,987	,546	,900
VAR00003	54,8000	164,589	,419	,903
VAR00004	53,2000	151,747	,576	,899
VAR00005	54,1500	149,608	,674	,895
VAR00006	54,2500	160,408	,451	,902
VAR00007	53,9000	154,411	,609	,897
VAR00008	52,5500	153,418	,705	,895
VAR00009	52,5500	159,313	,608	,898
VAR00010	51,9000	169,674	,256	,906
VAR00011	54,0000	156,737	,490	,901
VAR00012	54,5000	154,895	,735	,894
VAR00013	53,3000	156,221	,606	,898
VAR00014	52,7500	145,671	,792	,891
VAR00015	54,4000	168,779	,229	,907
VAR00016	52,8000	158,800	,491	,901
VAR00017	53,0500	154,366	,605	,897
VAR00018	52,9500	152,576	,583	,898