

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
BENEDICTO XVI**

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80508 RAFAEL NAVARRO GRAU,
ALPAMARCA, PATAZ LA LIBERTAD 2020**

Tesis para obtener el grado académico de
**MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA**

AUTORES:

Br. Cristobal Neptali Coronel Romero

Br. Miguel Angel Delgado Orbegozo

ASESORA

Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

TRUJILLO, PERÚ

2021

Autoridades Universitarias

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.
Arzobispo Metropolitano de Trujillo
Fundador y Gran Canciller de la Universidad
Católica de Trujillo Benedicto XVI

R.P. Fray Dr. Juan José Lydon Mc Hugh, OSA
Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

Dra. Silvia Ana Valverde Zavaleta
Vicerrectora académica

Pbro. Dr. Alejandro Augusto Preciado Muñoz
Director de la Escuela de Posgrado

Dr. Carlos Alfredo Cerna Muñoz, PhD.
Vicerrector de Investigación

Mg. José Andrés Cruzado Albarrán
Secretario General

Conformidad del asesor

Yo, Dra. Teresita Del Rosario Merino Salazar, con DNI N° 17903361, asesora de la Tesis de Maestría titulada:

“LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80508 RAFAEL NAVARRO GRAU, ALPAMARCA, PATAZ LA LIBERTAD 2020”, presentado por los maestrandos Cristobal Neptali Coronel Romero, con DNI N° 47880682 y Miguel Angel Delgado Orbegozo con DNI N° 19037660, informo lo siguiente:

En cumplimiento de las normas establecidas en el Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, en mi calidad de asesor(a), me permito conceptuar que la tesis reúne los requisitos técnicos, metodológicos y científicos de investigación exigidos por la escuela de posgrado.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación está condiciones para su presentación y defensa ante un jurado.

Trujillo, 30 de junio de 2021



.....
Teresita del Rosario Merino Salazar
Asesora

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera, a mis padres Nolberto Coronel Ramirez y Eufemia Romero verde, a mis hermanos Isamel, Bertilda, Matilde y Kelly. Por darme su apoyo incondicional para hacer realidad uno de mis objetivos profesionales.

Cristobal Coronel Romero

A Dios por permitirme, bendecirme en cada paso que doy, por la salud y por mantener mi familia unida. A mi esposa e hija, por el apoyo incondicional en cada momento, lo que me ha servido de soporte para cumplir cada una de mis metas.

Miguel Delgado Orbegoso

Agradecimientos

Agradecemos de una forma especial a los profesores(as) de la UNIVERSIDAD CATOLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI por brindarnos sus sabias enseñanzas y conocimientos, que nos servirán como buenos profesionales comprometidos con el cambio que tanto requiere nuestra patria.

A nuestra asesora Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar por colaborar de una forma desinteresada en la ejecución del presente trabajo de investigación; a todos aquellos que de una u otra forma nos ayudaron con la ejecución del presente trabajo.

Los autores

Declaratoria de autenticidad

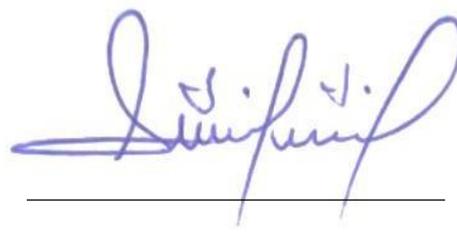
Nosotros, Cristobal Neptali Coronel Romero, con DNI N° 47880682 y Miguel Angel Delgado Orbegozo con DNI N° 19037660, egresados de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80508 RAFAEL NAVARRO GRAU, ALPAMARCA, PATAZ LA LIBERTAD 2020”

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría respecto a la redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Se declara también que el porcentaje de similitud o coincidencia es de 18 %, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.



Cristobal Neptali Coronel Romero
DNI N° 47880682



Miguel Angel Delgado Orbegozo
DNI N° 19037660

Índice general

Autoridades Universitarias	ii
Conformidad del asesor.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Declaratoria de autenticidad	vi
Índice general	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1. Planteamiento del problema	13
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	15
1.3. Formulación de objetivos.....	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
1.4. Justificación de la investigación.....	16
Capítulo II: MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes de la investigación.....	18
2.1.1. Antecedentes internacionales	18
2.1.2. Antecedentes nacionales	19
2.1.3. Antecedentes regionales.....	21
2.2. Bases teórico científicas	22
2.2.1. Liderazgo Directivo	22
2.2.2. Clima institucional.....	35
2.3. Definición de términos básicos.....	41
2.4. Formulación de hipótesis	42
2.4.1. Hipótesis general	42
2.4.2. Hipótesis específicas.....	42

2.5.	Operacionalización de variables	43
2.5.1.	Variables	43
2.5.2.	Operacionalización de variables	44
Capítulo III: METODOLOGÍA		46
3.1.	Tipo de investigación	46
3.2.	Método de investigación	46
3.3.	Diseño de investigación	46
3.4.	Población y muestra	47
3.4.1.	Población	47
3.4.2.	Muestra	47
3.4.3.	Muestreo	48
3.5.	Técnicas e instrumentos de recojo de datos	48
3.5.1.	Técnicas	48
3.5.2.	Instrumentos	48
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	50
3.7.	Aspectos éticos	50
Capítulo IV: RESULTADOS		51
4.1.	Presentación y análisis de resultados	51
4.3.	Discusión de resultados	59
Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		63
5.1.	Conclusiones	63
5.2.	Recomendaciones	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		65
APÉNDICES Y ANEXOS		69
Anexo 1: Instrumentos de medición		69
Anexo 2: Fichas técnicas		73
Anexo 3: Validez y Confiabilidad		75
Anexo 4: Base de datos		94
Anexo 5: Matriz de consistencia		98

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables.....	44
Tabla 2 Distribución de los docentes de la I.E. N° 50508.....	47
Tabla 3 Nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020.	51
Tabla 4 Nivel de clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020.	52
Tabla 5 Prueba de normalidad para las variables y dimensiones	53
Tabla 6 Correlación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020.	54
Tabla 7 Correlación entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca	55
Tabla 8 Correlación entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020....	56
Tabla 9 Correlación entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020....	57
Tabla 10 Correlación entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020.	58

Índice de figuras

Figura 1 Nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca	
– 2020.	51
Figura 2 Nivel de clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca	
– 2020.	52

RESUMEN

El presente informe de tesis tuvo por finalidad analizar y establecer el nivel de relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad – 2020. Para tal fin se ejecutó una investigación bajo una óptica cuantitativa, de nivel correlación con diseño no experimental y alcance de tiempo transversal, teniendo como muestra de 30 docentes a quienes se les suministró dos cuestionarios en escala ordinal en calidad de instrumentos, siendo de 32 ítems para la variable liderazgo directivo y de 16 ítems para la variable clima institucional, dichos instrumentos fueron validados por tres expertos y al realizarse el análisis estadístico de confiabilidad se obtuvo coeficientes de Alfa de Cronbach mayores a 0.7, demostrando que los cuestionarios fueron confiables para su aplicación. Luego de realizarse la tabulación y procesamiento de la data recopilada, se aplicó la prueba Rho de Spearman obteniendo un índice de correlación ($r = 0.712$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que llevó a la conclusión que existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la institución educativa en estudio.

Palabras claves

Liderazgo directivo, gestión, clima institucional.

ABSTRACT

The purpose of this thesis report was to analyze and establish the level of relationship between the managerial leadership and the institutional climate variable in the I.E. N ° 80508 "Rafael Navarro Grau", Alparmarca, Pataz La Libertad - 2020. For this purpose, an investigation was carried out from a quantitative perspective, of a correlation level with non-experimental design and a cross-sectional time span, with a sample of 30 teachers who Two ordinal scale questionnaires were supplied as instruments, with 32 items for the managerial leadership variable and 16 items for the institutional climate variable, these instruments were validated by three experts and when performing the statistical analysis of reliability coefficients were obtained Cronbach's Alpha greater than 0.7, demonstrating that the questionnaires were reliable for their application. After the tabulation and processing of the collected data, the Spearman Rho test was applied obtaining a correlation index ($r = 0.712$) and significance value ($p = 0.000$) being less than 5% error (0.05), which which led to the conclusion that there is a significant and direct relationship between directive leadership and the institutional climate in the educational institution under study.

Keywords

Executive leadership, management, institutional climate.

Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Los estudios sobre la gestión del director de las instituciones educativas se vienen incrementando, dado la gran importancia que poseen las autoridades educativas para la comunidad educativa y la sociedad general, en el sentido de conocer como el director planifica las acciones pedagógicas y coordina con la plana docente de la institución. En base a ese interés, es relevante recalcar que las entidades educativas deben estar bajo la gestión de profesionales calificados cuyas cualidades estén relacionadas a la comunicación, motivación y la formalización de interacciones interpersonales con todos los colaboradores de la institución, en el cual recae un rol protagónico que recaen en las relaciones humanas (Rico, 2016).

En el ámbito internacional, según el informe elaborado en el año 2017 por el “Índice de Medición de Empleados y Empleadas” (IMEA), el clima institucional, así como la motivación, son los factores más relevantes para un porcentaje mayor al 40% de los trabajadores que fueron encuestados. Estos resultados validan que la motivación y el ambiente profesional son necesarios para que se puedan cumplir las metas y objetivos institucionales, hacen que se incrementen las ganas y fuerzas para trabajar y ejecutar las actividades competentes. Asimismo, el informe realizado por IMEA menciona que algunas de las habilidades necesarias que debe poseer el líder de una organización son: capacidad de delegación, habilidad para resolver problemas, habilidad para la formación de equipos, toma de decisiones y habilidad para generar relaciones sociales y lazos sólidos entre los integrantes de la organización (Santos, 2018).

De acuerdo a la UNESCO (2016) el liderazgo directivo es factor fundamental para que se mejoren los aprendizajes de los estudiantes, cuando los directivos realizan acciones centradas en el aspecto pedagógico, en tal sentido, cuando apoyan de forma significativa a su plana docente en el desarrollo del proceso de enseñanza, se consigue generar un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes. En la región de América Latina y el Caribe, la UNESCO menciona que las funciones que recaen en los directores de instituciones educativas se centran en el plano administrativo y en el ámbito pedagógico en menor medida, por lo cual se carece de atribuciones en la administración del potencial humano y presupuesto escolar. Además, de acuerdo al

“Marco de Factores Asociados del Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo” (TERCE), se consigna que el liderazgo pedagógico indica un significativo involucramiento en diversos aspectos curriculares y de contribución al ejercicio profesional de los docentes, generando influencia positiva en el proceso de aprendizaje de los alumnos.

En la región Latinoamérica resalta que, en los gobiernos en su búsqueda por atender una adecuada formación sólida y pertinente de los directivos de las escuelas, en los últimos años ha evolucionado de manera diferenciada. De acuerdo al estudio realizado en el año 2018 por la UNESCO, donde se obtuvo por resultados que Guatemala (35.4%) era el país con la menor cifra porcentual de directivos que habían terminado sus estudios específicos para el puesto de director, mientras que en Chile con (97.5%), siendo el país que obtuvo el mayor porcentaje de directores que habían concluido sus estudios específicos para el cargo (García, López y Martínez, 2019).

El MINEDU organizó en el año 2019 el Primer Seminario Internacional “Liderazgo Directivo en Instituciones Educativas”, en el cual se hizo hincapié que la educación es el instrumento bien poderoso para transformar la vida de una población y los directores, además de ser líderes en pedagogía, son los principales actores de cambio social. Asimismo, el seminario sirvió para brindar un espacio de diálogo y encuentro entre 170 directivos de las diversas ciudades del país, además, de investigadores, especialistas y líderes del sector educativo se dieron encuentro con el fin de compartir experiencias y conocimientos sobre las buenas prácticas de liderazgo directivo, gestión y calidad escolar (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2019).

Asimismo, el gerente de la consultora de investigación Aptitus, Joseph Zumaeta, indicó que en un estudio realizado en el año 2018 se obtuvo por resultados que el 86% de los trabajadores peruanos, tendrían en mente renunciar a sus puestos de trabajo en caso prevalezca un inadecuado clima laboral, mientras que el 14% restante de los trabajadores encuestados indicaron que ese aspecto no es relevante para la decisión de permanencia. En cuanto a cómo se desarrolla el clima institucional en la organización, el 70% indica que en la institución donde laboran se toma en cuenta las ideas, opiniones o soluciones a las situaciones problemáticas, no obstante, el 30% restante manifiestan que no lo hacen. (Andina Agencia Peruana de Noticias, 2018).

En el ámbito local, precisamente en la Institución Educativa N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, de la provincia de Pataz, región La Libertad, donde se ha venido evidenciando algunas situaciones problemáticas en cuanto al clima institucional del centro educativo. Una de ellas es el malestar de algunos docentes sobre la poca disponibilidad de equipos y materiales educativos, además, algunos trabajadores estarían manifestando inestabilidad en la organización, asimismo, se viene evidenciando malas relaciones interpersonales entre algunos docentes y la satisfacción laboral estaría siendo afectada. Todo lo mencionado anteriormente estaría relacionado a la actual gestión del liderazgo directivo que se ejerce en la institución educativa tanto en el aspecto emocional, profesional, participativo y formativo. Motivos por lo cual se genera el interés de conocer la relación que tiene el liderazgo directivo con el clima institucional en la institución en estudio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de relación entre liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre la dimensión Autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión Competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión Conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión Gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz, La Libertad 2020?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz, La Libertad 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de relación entre la dimensión Autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.
- Determinar el nivel de relación entre la dimensión Competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.
- Determinar el nivel de relación entre la dimensión Conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.
- Determinar el nivel de relación entre la dimensión Gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Teórica

Se adquiere valor teórico dado que para su elaboración se realizó una consistente revisión sistemática de las teorías del liderazgo directivo como son la teoría de los rasgos de Eysenck (1962), y teoría de malla gerencial planteada por Blake y Mouton (1964); con respecto al concepto del clima institucional se sustentó en la teoría del comportamiento y teoría humanista. Además, se realizó la revisión de estudios que abordaron las variables de la presente investigación, con la finalidad de que nos permita enriquecer los conocimientos y contextualizar el desarrollo significativo de las variables.

1.4.2. Práctica

Se adquiere valor práctico dado que se tiene por finalidad de describir el nivel actual del liderazgo directivo y en cuanto al clima institucional en base a la percepción

docente de la Institución Educativa N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca del año 2020, además, se establecerá el nivel de relación que existe entre las dos variables. Todos estos resultados pueden ser alcanzados a las autoridades educativas y a la comunidad en general, con el propósito que se tomen acciones correctivas de forma oportuna para la mejora en la institución educativa en estudio.

1.4.3. Metodológica

En cuanto al aspecto metodológico se elaboraron instrumentos para la recolección de datos que se aplicaron en la población de docentes de la institución educativa en estudio para poder extraer información importante que permitieron evaluar las variables. Dichos instrumentos y los resultados que se obtengan podrán ser empleados para futuras investigaciones que busquen abordar sobre el liderazgo directivo y con respecto a la variable clima institucional.

1.4.4. Relevancia

Se obtiene relevancia en la investigación dado que el liderazgo directivo y el clima institucional son factores claves para conseguir la calidad educativa, por lo que saber sobre la percepción de los docentes sobre las variables de investigación, con el propósito que permitirá proponer acciones de mejora sobre los factores mencionados anteriormente.

1.4.5. Pertinencia

La pertinencia se vio reflejada en la aplicación de los instrumentos de recojo de datos, de igual manera, el análisis de los mismos para obtener información confiable para explicar la realidad de estudio.

1.4.6. Implicancia social

Se adquiere valor social dado que la investigación permitió brindar información a la comunidad educativa de la institución en estudio sobre cómo es la percepción docente en cuanto al liderazgo directivo y del clima institucional, asimismo, ser referencia para trasladar el estudio a otras instituciones educativas.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Bueno y Orozco (2019) con la investigación denominada “Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal de la Universidad Tecnológica de Pereira”, presentada en la “Universidad Tecnológica de Pereira”, Colombia, teniendo por objeto de estudio determinar el grado de influencia de la variable liderazgo transformacional en la variable clima organizacional en la institución en estudio. Para lo cual se desarrolló una investigación de óptica cuantitativa correlacional con diseño de esquema no experimental, usando una muestra de 85 trabajadores y dos cuestionarios de estructura ordinal que se aplicaron en calidad de instrumentos para el recojo de datos. Luego del procesamiento de la información recopilada se procedió a la ejecución de la prueba paramétrica de “R de Pearson”, donde se obtuvo un indicador correlacional ($r = 0.798$) y de significancia un indicador de valor ($p = 0.000$) el cual fue inferior al 5% de error límite permitido, por lo que se llegó a la conclusión que el comportamiento del liderazgo transformacional influye directa y significativamente en el clima organizacional según percepción de los trabajadores de la Universidad Tecnológica de Pereira. Este antecedente servirá a nuestro estudio como referencia para la comparación y discusión con los resultados que se obtuvieron al realizar el recojo y tratamiento estadístico de información de la población de estudio.

Cabrera (2018) con la investigación denominada “El liderazgo directivo y el clima organizacional talleres de motivación activa”, sustentada en la “Universidad de Guayaquil”, Ecuador, teniendo por objeto de estudio establecer el grado de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en una institución educativa. En tal sentido, se ejecutó un estudio bajo una perspectiva cuantitativa correlacional con diseño transversal de esquema no experimental, usando una muestra de 15 docentes y para la evaluación de las variables se empleó dos cuestionarios de estructura ordinal como instrumentos. Luego del tratamiento información recogida se procedió a la aplicación de la prueba “Rho de Spearman” donde se obtuvo un índice de correlación ($r = 0.794$) y de significancia un indicador de valor ($p = 0.000$) el cual fue inferior al 5% de error límite permitido, por lo que

permitió llegar a la conclusión que el liderazgo directivo se relaciona directa y significativamente con el clima organizacional en base a la percepción de la plana docente de la institución educativa en estudio. Dicho estudio se utilizó como referencia y guía para la elaboración de cada ítems de los instrumentos que se utilizaron para realizar la evaluación de las variables que se están investigando.

Molina y Ruiz (2017) con la investigación denominada “El liderazgo directivo en el clima organizacional”, sustentada en la “Universidad de Guayaquil”, Ecuador, teniendo por propósito determinar el grado de incidencia de la variable liderazgo directivo en la variable clima organizacional de una institución educativa. Para lo cual, se ejecutó una investigación de orientación cuantitativa nivel correlativo con diseño de modelo transversal y no experimental, aplicando dos cuestionarios en escala de Likert en una muestra conformada por 133 docentes de la institución educativa en estudio. Luego de la recopilación y tratamiento de la data se obtuvo por resultado al hacer uso de la prueba estadística “Rho de Spearman” un indicador correlacional ($r = 0.743$) y como significancia un indicador ($p = 0.000$) el cual fue inferior al 5% de error límite permitido, lo que dio lugar a concluir que el liderazgo directivo incide directa y significativamente en el clima organizacional de la institución educativa en estudio. Este antecedente servirá a nuestro estudio como referencia para la comparación y discusión con los resultados que se obtuvieron al realizar el recojo y tratamiento estadístico de información de la población de estudio.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Aucasi (2018) con la tesis denominada “Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta 2017”, sustentada en la “Universidad César Vallejo”, teniendo por objeto de estudio el poder determinar el nivel de relación entre la variable liderazgo directiva y la variable clima institucional en las instituciones educativas en estudio. La investigación desarrolló una orientación cuantitativa nivel correlacional con diseño de modelo transversal y no experimental, y como muestra a 72 docentes en los cuales se les suministró dos cuestionarios en calidad de instrumentos para la evaluación de las variables. Luego procesamiento estadístico de la data que se pudo recopilar, se aplicó la prueba Tau b de Kendall, donde se obtuvo un valor de correlación ($t_b = 0.667$) y de significancia un indicador de valor ($p = 0.000$) el cual fue inferior al 5% de error límite

permitido, lo que dio lugar a que se concluya que existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el desarrollo del clima institucional en las instituciones del distrito de Santillana, Huanta en el año 2017. Dicho estudio se utilizó como referencia y guía para la elaboración de cada ítems de los instrumentos que fueron utilizados para medir el nivel de las variables de estudio.

Vega (2018) con la investigación denominada “El liderazgo directivo y el clima organizacional en una Institución Educativa 2018”, sustentada en la “Universidad César Vallejo”, teniendo por objeto de estudio determinar el nivel de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en una institución educativa. En tal sentido, la investigación desarrolló una orientación cuantitativa correlacional con diseño de esquema transversal y no experimental, utilizando una muestra conformada por 24 docentes y como instrumentos para poder realizar la medición de las variables se utilizó dos cuestionarios de estructura ordinal. Luego de realizar la tabulación y tratamiento estadístico de la data obtenida, se aplicó la prueba paramétrica de correlación de Pearson donde se obtuvo un índice ($r = 0.735$) y de significancia un indicador de valor ($p = 0.0004$) el cual fue inferior al 5% de error límite permitido, lo que conllevó a concluir que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el clima organizacional según percepción de los docentes. Este antecedente servirá a nuestro estudio como referencia para la comparación y discusión con los resultados que se obtuvieron al realizar el recojo y tratamiento estadístico de información de la población de estudio.

Alarcón (2017) con la investigación denominada “Relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de menores, distrito de Cerro Colorado, ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte – 2017”, sustentada en la “Universidad Nacional de San Agustín” teniendo por objeto de estudio determinar el grado de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en las instituciones de nivel secundario. En tal sentido, la investigación desarrolló una orientación cuantitativa nivel correlacional con diseño de esquema transversal y no experimental, utilizando una muestra conformada por 177 docentes y como instrumentos para poder realizar la medición de las variables se utilizó dos cuestionarios de estructura ordinal. Luego del procesamiento estadístico de la data obtenida, se aplicó la prueba “R de Pearson”, donde se obtuvo un índice correlacional ($r = 0.998$) y de significancia un

indicador de valor ($p = 0.000$) el cual fue inferior al 5% de error límite permitido, por lo tanto el autor del estudio llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones del distrito Cerro Colorado. Dicho estudio se utilizó como referencia y guía para la elaboración de cada ítems de los instrumentos de los cuales se hicieron uso para medir el nivel de las variables de estudio.

2.1.3. Antecedentes regionales

Pascual y Chinchay (2019) con la investigación denominada “El liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 88186 del Centro Poblado Mongon, Pampas, Pallasca, Ancash”, sustentada en la “Universidad Católica de Trujillo” teniendo por objeto de estudio determinar el nivel de relación liderazgo directivo y el clima institucional de la institución en estudio. En tal sentido, la investigación desarrolló una orientación cuantitativa nivel correlacional con diseño de modelo transversal y no experimental, utilizando una muestra conformada por 18 docentes y como instrumentos para poder realizar la medición de las variables se utilizó dos cuestionarios de estructura ordinal. Luego del procesamiento estadístico de la data obtenida, se halló como resultados que el 66.7% de los docentes encuestados indicaron un nivel bajo del liderazgo directivo y el 72.2% señalaron un nivel bajo del clima institucional, además al aplicarse la prueba estadística “Rho de Spearman” se obtuvo un indicador correlacional ($r = 0.492$) y por significancia un valor aproximado de ($p = 0.038$) la cual es menor al 0.05, por lo tanto la investigación concluyó que existe relación moderada entre el liderazgo directivo y el clima institucional. Este antecedente servirá a nuestro estudio como referencia para la comparación y discusión con los resultados que se obtuvieron al realizar el recojo y tratamiento estadístico de información de la población de estudio.

Luján y Olivares (2018) con la investigación denominada “Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa”, (Tesis de Posgrado), presentada en la “Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI”, donde se tuvo por propósito conocer el nivel de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable desempeño docente en la institución en estudio. La investigación se ejecutó bajo una óptica cuantitativa con diseño correlacional de tipo no experimental, usando una muestra de 42 docentes quienes se les alcanzó dos cuestionarios en escala ordinal como

instrumentos para realizar el recojo de los datos. Luego del análisis estadístico de la data se aplicó la prueba paramétrica “R de Pearson” obteniendo un valor de correlación ($r = 0.877$) y por significancia un valor aproximado de ($p = 0.038$) la cual es menor al 0.05, por lo que se concluyó que la variable liderazgo directivo se relaciona de manera significativa con el desempeño docente de la institución educativa en estudio. Dicho estudio se utilizó como referencia y guía para la elaboración de cada ítems de los instrumentos que fueron usados para la medición de las variables.

Martos (2018) con la investigación denominada “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa de educación primaria N° 80386, Chepén – 2017”, (Tesis de Posgrado), sustentado en la “Universidad César Vallejo”, Trujillo, donde se tuvo por objeto de estudio el poder determinar el grado de relación que pudiese existir entre la variable liderazgo directivo y la variable desempeño docente en la institución en estudio. En tal sentido, la investigación desarrolló una orientación cuantitativa nivel correlacional con diseño de modelo transversal y no experimental, utilizando una muestra conformada por 24 docentes y como instrumentos para poder realizar la medición de las variables se utilizó dos cuestionarios de estructura ordinal. Luego del tratamiento estadístico de la data obtenida, se aplicó la prueba “Rho de Spearman” obteniendo un indicador correlacional ($r = 0.883$) y por significancia un valor aproximado de ($p = 0.038$) la cual es menor al 0.05, por lo que se concluyó que la variable liderazgo directivo se relaciona fuertemente con la variable desempeño docente de la institución en estudio. Este antecedente servirá a nuestro estudio como referencia para la comparación y discusión con los resultados que se obtuvieron al realizar el recojo y tratamiento estadístico de información de la población de estudio.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Liderazgo Directivo

2.2.1.1. Marco histórico

Para poder desarrollar una investigación acerca de los inicios del liderazgo, es necesario llevar a cabo un recorrido conciso, comenzando por las civilizaciones más antiguas, tales como babilonia, sumeria, china y griega, así como también con la edad media y la conocida revolución industrial,

reconociendo el papel que han ejecutado a través de los años, incidiendo positivamente en la comunidad.

Por ello, Estrada (2007) pudo sustentar la transformación y evolución del liderazgo mediante la historia, comienza con los líderes de las edades y civilizaciones antiguas que reorganizaban los esfuerzos de toda la sociedad y colaboraban en la división natural del trabajo, de acuerdo con el género y edad, ya sea entre mujeres y hombres; niños, adultos y adultos mayores. Los expedientes de la civilización de sumeria, que fueron encontrados desde el siglo L y XLIX antes de Cristo., mostraron pruebas acerca del liderazgo organizacional, los sacerdotes, tendían a juntar y gestionaban gran cantidad de bienes y valores, resultado del sistema tributario determinado, también, era necesario sustentar cuentas de su administración como sumo sacerdote. Para el siglo XX antes de Cristo, Babilonia determinó una serie de requerimientos resaltando los criterios legales, que al mismo tiempo simbolizaban el pensamiento administrativo de los habitantes de Babilonia, donde se concebía lo primordial que es el controlar a las personas y mecanismos.

Durante la época medieval, existió una importante evolución sobre los sistemas organizacionales, el terrateniente, era la máxima autoridad en ese entonces, quien, además, tuvo un gran poder para propósitos tributarios y de policía dentro de su territorio. A mitad del siglo XV, aconteció la erradicación del feudalismo y con eso se dio lugar a la obtención de la libertad de los esclavos y siervos, así como también el nacimiento de diferentes técnicas de gestión agrícola y nuevos programas de manufactura (Estrada, 2007).

Para el siglo XVII con una revolución industrial comenzada en Inglaterra, se buscaba alcanzar la mecanización con el propósito de lograr que toda producción sea más veloz y en grandes cantidades, la máquina con mayor importancia en ese entonces fue la de vapor, la cual arrancaba con carbón que impactó en el transporte, manufactura, etc. Los principales actores de esta etapa fueron los burgueses y obreros. Para la segunda etapa, presentada en el siglo XIX, se buscó alcanzar la automatización, en donde se fueron descubriendo importantes inventos con el objetivo de agilizar e incrementar la producción: como fueron el motor de explosión, el teléfono eléctrico y el petróleo. Para esta época, los burgueses y terratenientes eran poseedores del poder, mientras que

la clase media y popular fueron los subordinados. Dentro de la tercera etapa, precisamente sucedió entre el siglo XX y XXI, comienza a tomar protagonismo la robotización, funcionando con electricidad, petróleo, energía eólica, atómica, solar y también hidráulica. Los actores principales de esta etapa fueron todas las personas que poseían algún tipo de especialización y que actualizaban los conocimientos constantemente (D'Alessio, 2008).

La manera de efectuar un correcto liderazgo ha ido transformándose debido a que el comportamiento de las personas ha ido evolucionando, se necesita que los líderes se acomoden y adapten a las nuevas situaciones. Tal y como explica Drucker (2002) dentro de los últimos 40 y 50 años la economía era quien predominaba; para los siguientes 20 o 30 años, predominaran los asuntos sociales. El gran incremento de los habitantes de edad madura, así como la gran reducción de los habitantes jóvenes, da a entender que existirán disturbios sociales; por esta razón es amplia la tentación de gestionar únicamente para un corto período, sin embargo, es peligroso. Los directivos y gerentes deben comprender una cosa y es el balancear los cortos y largos períodos, cosa que pocos de ellos conocen.

2.2.1.2. Marco Normativo

En el territorio peruano, la reforma en educación se ha basado, esencialmente en asegurar el derecho de la educación para todos y garantizar la calidad en el servicio. La ley general educativa N° 28044 dentro del apartado 132 menciona que la calidad en educación viene a ser el nivel más adecuado de formación que debe ser logrado por las personas, en donde debe ser demostrado por los centros educativos en las metas de aprendizaje alcanzados por los alumnos. A pesar de que se sabe, que las oportunidades de accesibilidad educativa básica demuestran aumentos importantes a través de los últimos años, todavía es un tema pendiente el mejorar la calidad de educación en cuanto a objetivos de aprendizaje alcanzado por los alumnos (MINEDU, 2012).

El apartado de reforma magisterial, según la ley N° 29944 y su normativa regulada por el decreto supremo N° 004-2013-ED, conforman el marco normativo único que compone a los docentes, ofreciéndoles a todas, las mismas chances de progreso profesional, reconocimiento social a su trabajo y

además se les brinda incentivos, recompensas y retribuciones. Puesto que aquella normativa, toma en cuenta atributos importantes formativos, de evaluación y asignaciones o estímulos se pronostica como técnica de política la generación e implementación del sistema directivo escolar que brinde una perspectiva integral y holística de los componentes que propone la Ley acerca de los lineamientos del “Marco del Buen Desempeño del Directivo” como facilitador del sistema (MINEDU, 2014).

Pasando al a reforma del centro de estudios, el Plan Estratégico Sectorial multianual 2012-2016, determina que, en el entorno de la administración escolar, los centros educativos deben aceptar la responsabilidad de manejar la transformación de los mecanismos pedagógicos, en donde se enfoca a toda la institución en los aprendizajes. De igual manera, se encuentra que ha sido reconocida la necesidad de colaborar con directivos escogidos, formados y ordenados de acuerdo con la función del liderazgo esperado para enfrentar desafíos de la reforma. Además, para el correcto desarrollo pedagógico de la formación superior es necesaria la preparación de los directivos en cuanto al liderazgo pedagógico que llegue a beneficiar los aprendizajes de calidad (MINEDU, 2012).

Al mismo tiempo, el “Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa” (SINEACE) así como el “Ministerio de Educación”, se encuentran aumentando esfuerzos con respecto a la reforma iniciada para optimizar el manejo de los centros educativos. En primera instancia, el SINEACE intenta medir la calidad que compete a la gestión educativa determinando la dirección institucional como parte de uno de los cinco componentes que establecen la calidad del servicio brindado por el centro educativo (IPEBA, 2011).

2.2.1.3. Marco epistemológico y filosófico

De acuerdo con el aporte brindado por White (1971) en el nivel educativo primario, secundario y superior, se encuentran maestros y estudiantes, no obstante, se suele cometer un error al momento en el que se descuida el orden o determinación de principios en el esfuerzo para alcanzar cultura intelectual o el ansioso anhelo de beneficios temporales, se saltan los

intereses eternos. Sin olvidarse que el gran objetivo de toda la educación y disciplina de vida es convertir al hombre a la armonía de Dios.

Así mismo, Pirela, Camacho y Sánchez (2004) mencionan que la teoría del conocimiento se enfoca en encontrar la credibilidad de los saberes científicos, explicaciones del accionar humano. Así mismo, busca definir el conocimiento y saber de los conceptos vinculados, de las fuentes, criterios clases de conocimiento posible y del nivel con el que cada uno termina siendo verdadero, al igual que el vínculo exacto entre lo que se sabe y el propósito conocido.

En el presente estudio se intenta hacer conocimiento en cuanto al liderazgo directivo y su involucramiento en el progreso de capacidades profesionales en los líderes educacionales en servicio.

2.2.1.4. Definición de liderazgo

De acuerdo con la definición de esta variable, se considerará, como una parte del marco teórico, el aporte brindado por Oltra (2011) en donde explica que, este término, viene a ser un vínculo con el carisma, terminología griega, en donde su principal significado es gracia, es decir, el dinamismo, respeto, el llamamiento que desarrolla el individuo, con los demás, conformado por un conjunto de lineamientos que debe llevar a cabo toda persona en la facultad de lograr un objetivo en conjunto con otros. No obstante, debe hacer uso de una serie de técnicas para que lo puedan llevar a cabo.

De igual manera, el estudio aportado por Dueñas (2009) menciona que el liderazgo, es un componente que impacta de manera bilateral a un líder reconocido por la organización y por los demás participantes. Haciendo ejercicio del liderazgo, se busca estructurar y organizar el comportamiento del centro de estudios, junto con la perspectiva que se establezcan los objetivos y puedan ser alcanzadas de manera satisfactoria.

Por otro lado, Pautt (2011) menciona que el transformarse en líder, se ocasiona gracias a la influencia generada entre individuos, líderes y seguidores con el objetivo de llevar a cabo sus propósitos considerados anteriormente por una organización alcanzando el cambio.

2.2.1.5. Teorías que sustentan el liderazgo

Gracias a la incidencia que tiene el liderazgo en el logro de propósitos o metas, ha sido estudiado múltiples veces, de forma que existen diversas críticas y puntos de vista, es por ello por lo que existen distintas teorías acerca del liderazgo, entre ellas, destacan:

a. Teoría de los rasgos

De acuerdo con la teoría de Eysenck (1962) citado en Mosqueda y García (2010) toma en cuenta que el líder nace con atributos o características innatas. Explican que o se nace con atributos como la inteligencia, optimismo, seguridad, entre otros, o puede ser desarrollado gracias a una correcta formación recibida.

b. Teoría del comportamiento de la persona

Este apartado, genera una clase de administración o gestión muy abierta y activa, altamente democrática, en donde administrar un mecanismo de generar oportunidades o liberar potenciales, eliminar desafíos, fomentar el desarrollo individual y brindar orientación según los objetivos (Quiroga y Salvatierra, 2015).

c. Teoría de la malla gerencial

En esta teoría, Blake y Mouton (1964) citado en García (2015), mencionan que el líder o directivo, caracterizado por este estilo dominante, expresa un poco preocupación por los individuos y los resultados. Los integrantes del equipo generan un mínimo esfuerzo, solo lo esencial para mantener su puesto. El equipo suele permanecer estable y también reservado.

2.2.1.6. Definición de liderazgo directivo

Para definir correctamente el liderazgo directivo, es necesario hacer uso del aporte brindado por Reyes (2017) quien manifiesta que, un líder dentro de un centro educativo tiene el objetivo de encaminar a los maestros, basándose en las destrezas de las ideas y la energía para poder alcanzar los propósitos grupales determinados.

Así mismo, Salvador y Sánchez (2018) mencionan que el liderazgo directivo está compuesto por todas las capacidades funcionarias llevadas a cabo por el líder de un centro educativo, quien ejecuta una sensación, esencialmente

en los padres, alumnos e instituciones de la comunidad. Dicha teoría, sirvió de complemento para el aporte brindado por Contreras (2016) quien sustentó que el liderazgo directivo es una manera de aumentar el puesto, la manera en cómo se lleva a cabo o debe hacerse, la expresan de manera particular, puede ser una clase de liderazgo idealista, o además, instintivo que debe demostrar al futuro lo que se quiere alcanzar para la organización.

Por otra parte, Morales, Torres y Rendon (2018) mencionan al liderazgo directivo al querer expresar sus deseos, debido a la responsabilidad de los maestros, colaboradores de trabajo y a la comunidad, también quienes siguen sus necesidades según el dirigente retribuye su falta de capacidad, cuida por ellos las instituciones educativas, el liderazgo directivo, es la base para acomodar los deseos colectivos con los particulares de los maestros y estudiantes.

Por último, Reyes, Trejo y Topete (2017) expresan que el liderazgo directivo conserva una satisfacción menor al instante en que las tareas son imprecisas, que cuando se encuentran organizadas y encaminadas, por ello, como consecuencia, desarrolla un gran desempeño y bienestar a los trabajadores al momento en que los trabajadores llevan a cabo sus labores estructuradas.

2.2.1.7. Importancia del liderazgo

En cuanto a la importancia, la teoría de Contreras (2016), menciona que los resultados principales de una organización están relacionados a una capacidad social, llamada liderazgo, el cual permite acomodarse a ciertas ocasiones ya sean políticos, sociales, de acuerdo con las variables presentadas.

Por otro lado, de acuerdo con la teoría de Morales, Torres y Rendon (2018), existe la posibilidad de encontrar diversos motivos de por qué es primordial el liderazgo: la satisfacción de los maestros individualmente y la perspectiva de las organizaciones, están establecidas por la eficiencia del comportamiento de los líderes, puesto que el liderazgo es esencial para lograr resultados adecuados. Así mismo, tras la variedad de talento humano, hoy en día, es un reto en los negocios competitivos el considerar a los mejores candidatos que evidencien comportamientos de líder para que estos puedan

manejar una organización y brindar mentalidad de líder en todo el centro educativo.

Por último, un centro educativo puede guardar el control, y mantener un buen planeamiento, sin ser necesario el balance en el mercado, bajo la carencia de un líder, así mismo puede que una organización, no tenga una planeación y un control debidamente estructurado, no obstante, tiene una persona para ser guiado, expresando su liderazgo, el centro educativo manifestará mejores resultados.

2.2.1.8. Roles del liderazgo

De acuerdo con Salvador y Sánchez (2018) los principales roles del liderazgo se agrupan de tres principales formas, ellos son:

a. Roles interpersonales: Para Salvador y Sánchez (2018) se establecieron los siguientes:

- Rol de representante: Este rol es llevado a cabo al momento de ejecutar actividades en representación de una organización o área, siendo parte de actividades sociales, institucionales, etc. Entre los principales puestos que desarrollan los líderes, se mencionan los roles de supervisión, forma de expedientes oficiales, formar parte de reuniones institucionales, externas, recibir visitas de otros centros educativos, etc.
- Rol de líder: Se basa en dominar el comportamiento gerencial, debido que, de sus hechos o actividades, depende el desarrollo de otras funciones. Las tareas que ejecutan los líderes en este rol son, supervisión, reclutamiento y capacitación de colaboradores, establecimiento de actividades e instrucciones generales, ejecutar coaching, determinar el desarrollo grupal o colectivo.
- Rol de enlace: Explica el momento en donde las más importantes acciones, se basan en la interacción con personas ajenas al centro de estudios, quien establece objetivos enfocados en determinar nexos o vínculos para la organización. Entre las principales tareas de los líderes en este papel, se encuentran la interacción en reuniones con funcionarios o colaboradores externos, llevar a cabo juntas con instituciones comerciales, mantener relación con clientes y con la institución.

b. Roles informativos: Entre los roles más importantes, Salvador y Sánchez (2018) mencionan:

- Rol de monitor: Este rol es llevado a cabo por el líder, cuando se tengan los datos necesarios y correctos. Una de las tareas esenciales, están el examinar para identificar defectos y formas para interpretar circunstancias externas a la organización. Entre las principales tareas que logra el cargo, se encuentra la lectura de memorandos, verificación de informes, ejecución de publicaciones o avisos para la comunidad u organización.
- Rol de difusor: Está relacionado con las tareas que se establecen para comunicar o compartir datos esenciales a los que forman parte del colegio o institución educativa o de algún área en particular. Los papeles o cargos que llevan a cabo los líderes al instante en el que se desarrollan este rol, se encuentran el dar información oral o escrita, guiar reuniones grupales, presentarse en discusiones o debates directos.
- Rol de portavoz: Busca llevar a cabo eficientemente las actividades comunicativas informativas, desarrollan las mejores preparaciones para informar lo imprescindible e importante a personas ajenas a la institución. Entre las principales actividades, se encuentran la asistencia a reuniones con el departamento de presupuestos para su aprobación, responder a informes o documentos a instituciones externas a la institución y comunicarse con el estado acerca de algunos proyectos.

c. Roles de decisión: Finalmente, de acuerdo con Salvador y Sánchez (2018) estos roles comprenden:

- Rol de emprendedor: Estos roles son llevados a cabo por los líderes cuando sus actividades ejecutan la innovación y las maneras de mejorar dentro del escenario donde interactúa el papel de la supervisión. Como principales roles, se encuentra la generación de productos y servicios innovadores, promover el uso de nuevas técnicas y la obtención de tecnologías actualizadas e innovadoras.
- Rol de gestor de problemas: El líder lleva a cabo este papel, cuando trata de encontrar actividades o tareas para corregir diferentes comportamientos en situaciones complejas. Entre estas actividades a desarrollar, se encuentra la guía y conformación de sindicatos de trabajadores, resolución de demoras

en la entrega de productos o materiales, o la contribución en resolver defectos en las maquinarias y otros equipos.

- Rol de quien asigna los recursos: Se expresa en la priorización de actividades y la toma de decisiones rápidas sobre cómo llevar a cabo y hacer uso eficaz de los recursos limitados en una variedad de situaciones, como la participación en el presupuesto. Como tarea importante, es posible que desee considerar de inmediato la elección de un flujo de acción, ya que tendrá que proponerlo o desarrollarlo a futuro. Identificar exactamente quién está trabajando horas extra, o quién debería recibir un incentivo de incremento de sueldo en función de su desempeño.
- Rol de negociador: Este papel, se lleva a cabo al instante en el que se representa a una institución en las etapas rutinarias que no buscan establecer algún tipo de límite. Entre las tareas a ejecutar, se encuentra el desarrollo de arreglos o mediaciones, al igual que contratos, documentos negociados con el sindicato de trabajadores, ejecutar contratos con clientes o vendedores.

2.2.1.9. Clases de liderazgo

De acuerdo con los tipos de liderazgo definidos, Reyes (2017) propone que, para llevar a cabo un estilo de liderazgo institucional, no siempre la elección es la más acertada, debido a que, se tiene que desarrollar otro tipo de liderazgo de acuerdo con el escenario en el que el líder debe hacer frente en su día a día. Para la presente investigación, se mencionarán los tipos más usados, como:

- a) Liderazgo autocrático: Para esta clase de liderazgo, hay una gran presión en cualquier departamento o área. Se enfoca en órdenes, imposición para el desarrollo de actividades, nula flexibilidad en la mayoría de los asuntos, gran actitud y positivismo. Así mismo, busca ejercer su guía mediante programas de recompensas y castigos.
- b) Liderazgo democrático: Toma todas las decisiones y acciones tras haberlas puesto a disposición, anima a todos los trabajadores a cumplir con sus deberes y participar activamente en la organización. La mayor parte de este liderazgo reside en personas que no están acostumbradas a tomar sus propias

decisiones y deben confiar en los demás antes de tomar las decisiones respectivas.

- c) Liderazgo de rienda suelta: Este estilo de liderazgo, hace uso mínimo de poder, creando situaciones de libertad e independencia a los trabajadores para llevar a cabo sus tareas. Este tipo de líderes, permiten que se alcancen las metas según el apoyo de sus trabajadores quienes mantienen gran cercanía con el líder, le simplifican datos, llevan a cabo tareas como vínculos respecto al entorno de la institución.

2.2.1.10. Dimensiones para medir el liderazgo directivo

De acuerdo con Goleman (2002) citado en Manes (2014) es esencial considerar los atributos que definen a las personas, basados en las características, así mismo, explica que, según el conocimiento, se puede entender la conducta y desempeño del centro educativo. A través de estas características se pueden establecer diferentes particularidades que pueden evidenciar un liderazgo efectivo. Entre las principales dimensiones están:

A. Dimensión 1: Autoconciencia

Para Manes (2014) los atributos principales para esta dimensión se componen en:

- a. Conciencia emocional: En cuanto a este componente, Manes (2014) explica que los líderes tienden a ser honestos y genuinos, también cuentan con facultad para manifestar sus opiniones de forma libre, de acuerdo con sus sentimientos o a los ideales que los dirigen. Todos los líderes que cuenten con este componente suelen mantener una interacción con sus emociones internas, al igual que con sus sentimientos, dejando en claro la manera en que les afecta en su desempeño en el trabajo.
- b. Autovaloración: De acuerdo con Manes (2014), el atributo esencial se encuentra en el reconocimiento de las fortalezas y debilidades. Así mismo, cuenta con facultad para retroalimentar constructivamente, encontrando los puntos clave de mejora, aceptando toda crítica u observación recibida. El grado de autovaloración hace que los líderes puedan identificar en qué momento es necesario el solicitar ayuda, hacia donde plantearse para

alcanzar nuevas capacidades que le permiten desenvolverse más y aprovechar su liderazgo.

- c. Autoconfianza: Finalmente, Manes (2014) menciona que, este componente, pone en evidencia las fortalezas con el propósito de generar y aplicar las tareas más esenciales y complejas. Los trabajadores líderes, con autoconfianza, manifiestan un gran sentido de seguridad que les permite sobresalir entre todos y ser imprescindibles en el centro educativo.

B. Dimensión 2: Competencia de autogestión

En el componente de competencia de autogestión, para Manes (2014) tiene los siguientes atributos:

- a. Autocontrol: Para el autor, todo líder que cuenta con esta facultad se encuentra en disposición de gestionar y guiar primordialmente sus emociones e impulsos. Entre los atributos principales, está la inteligencia, paz, calma, o tranquilidad para hacer frente a los escenarios complejos manteniendo su inalterabilidad a diversas situaciones difíciles.
- b. Transparencia: Este estilo de liderazgo, para Manes (2014) se centra la forma cómo se aplican los valores. Desde esta perspectiva, la sinceridad y forma en la que expresas sus emociones, pensamientos y actividades que simplifican enormes niveles de integridad de un líder. Estos líderes también se encuentran en capacidad de identificar y encontrar sus errores o algún tipo de mala práctica de valores, haciéndoles frente abiertamente.
- c. Adaptabilidad: Esta característica del líder sienta las bases para afrontar diferentes situaciones con energía sin distracciones y se siente cómodo y flexible entre errores, dudas y peculiaridades que ya tienen todas las instituciones. Además, están preparados para afrontar nuevas condiciones, compromisos, retos, adaptarse a cambios sencillos y cambiar ideas, pensamientos o enfoques según la situación.
- d. Logro: Este componente, de acuerdo con manes (2014) es característico de los líderes con metas y propósitos personales, quienes promueven sentimientos de mejora, también de manifestar sus emociones y opiniones a sus seguidores con el objetivo de que estos puedan emularlo y hacerlo de la misma forma. Del mismo modo, son personas quienes expresan su forma de

pensar, sus atributos debido a la previa experiencia, sin hacerse problema en establecerse objetivos complejos. Por último, mantienen facultad de distinguir entre las ganancias y pérdidas de sus objetivos para establecer su validez.

- e. Iniciativa: Para terminar, Manes (2014) expresa que, en este componente el líder guarda un alto nivel de eficiencia y resultado, además sostiene lo justo y necesario para tener control de su futuro. De igual manera, estos líderes intentan de forma constante identificar nuevas opciones.

C. Dimensión 3: Conciencia social

De acuerdo con Manes (2014), esta dimensión tiene como indicadores, los siguientes:

- a. Empatía: Componente vinculado en la facultad de acomodarse y conectarse con distintas conductas que les aportan experiencia. También son individuos quienes desenvuelven escucha activa y entienden situaciones y las ideologías de los demás. Una ejecución constante de empatía desarrolla conexiones profesionales entre el líder y otros trabajadores del centro educativo (Manes, 2014).
- b. Conciencia organizativa: Este componente según Manes (2014) sostiene que el líder tiene con características generativas de conexiones de poder dentro de un centro educativo y también de entender los vínculos sociales y estructurales que desenvuelven en esa área.
- c. Servicio: Para terminar, Manes (2014) manifiesta que este indicador hace que el líder, determine un buen entorno emocional para generar vínculos con sus clientes en ciertos tiempos, así mismo el líder está ahí para el momento en el que se lo necesite.

D. Dimensión 4: Gestión de relaciones

Por último, está la dimensión de gestión de relaciones, el cual, para Manes (2014), los indicadores son:

- a. Inspiración: Para Manes (2014) la inspiración es un atributo del liderazgo centrado en la promoción y motivación del recurso humano en una

institución para alcanzar sus objetivos en común, creando instrumentos y estímulos adecuados para el centro educativo.

- b. **Influencia:** Manes (2014) menciona que este indicador está enfocado en la facultad de adaptarse en los diversos tratos de una institución haciendo llegar de manera óptima a los colaboradores del centro educativo, hasta tener gran parte del apoyo para desarrollar fuentes de trabajo y llevarlos a cabo a través de iniciativas establecidas. De la misma manera, son personas quienes ejercen responsabilidad e influyen en el manejo del equipo.
- c. **Desarrollo personal de los demás:** Este componente explica que quien maneja, deja el egoísmo atrás y guarda un interés positivo por sus trabajadores, también tienen capacidad de entender sus puntos débiles, puntos fuertes y sus propósitos. Este líder, se encuentra en capacidad de brindar feedback constructivo y adecuado puesto que se le considera un entrenador natural.
- d. **Gestión de conflictos:** Manes (2014) menciona que el líder está en capacidad de gestionar diferentes escenarios, también puede usarlos para tomar provecho de ello. Esto se debe a que los diversos pensamientos y perspectivas de los colaboradores de la organización, se encuentran determinando técnicas que le ayuden a involucrar adecuadamente en el escenario a gran parte de colaboradores que deseen forma parte de ello. Finalmente, pueden enfrentar situaciones distinguiendo el punto de vista de los demás.
- e. **Trabajo en equipo:** Para Manes (2014) el líder se encuentra con disposición de llevar a cabo actividades grupales y pueden determinar un contexto colaborativo, guardando respeto, cooperación y utilidad. De igual forma, comprometerse con esfuerzo de los involucrados.

2.2.2. Clima institucional

2.2.2.1. Marco histórico

Al definir la segunda variable, clima institucional, Arano, Escudero y Delfín (2016) explican acerca de la preocupación por el hombre y sus vínculos en una institución que sella sus inicios en la perspectiva humanista, debido a este punto de vista, la corriente de la administración pasa por una revolución

conceptual: el cambio en la teoría de la administración científica y con respecto a la estructura institucional por la teoría clásica que marca énfasis de los individuos que laboran o forman parte de las entidades.

La teoría humanista, permite que el enfoque logrado en la máquina y en la metodología de trabajo, asimismo, en la institución formal y en los enfoques de administración, aporte prioridad en la preocupación por los individuos y los grupos sociales de atributos técnicos. Esta teoría, nace en la aparición de la teoría de las relaciones humanas en el país de Estados Unidos, desde el año 1930 aproximadamente. Esta corriente apareció debido al desarrollo constante de las ciencias sociales, específicamente de la psicología y sobre todo de la psicología laboral (Chiavenato, 2011).

Estos escenarios, hicieron surgir ciertas reacciones que dieron como resultado, conquistas laborales por mejoras en los periodos de trabajo, que hasta el día de hoy, son conservados en organizaciones de todo el mundo, por otra parte, todo esto fue el motivo de cultivo para ejecutar una consciencia acerca de la esencialidad de la persona en la producción, por lo que distintas instituciones en Estados Unidos comenzaron con estudios sobre el pensamiento humano, su motivación y vínculos con la productividad de las empresas (Hernández y Rodríguez, 2006).

Para el mediados del siglo XX, acontece la teoría del comportamiento o también conocida como teoría Behaviorista, nacida de la “Teoría de las Relaciones Humanas”. Esta teoría basada en el comportamiento desencadenó en el país americano una nueva concepción intra organizacional, lo que brinda distintos conceptos, y nuevos puntos de vista de la teoría administrativa centrada en el comportamiento organizacional humano (Arano, Escudero y Delfin, 2016).

La teoría del comportamiento, llamado además teoría conductista, enfocada en la psicología organizacional, influye fuertemente en las ciencias de la conducta, por lo que muchos autores la llaman la teoría administrativa y que tiene por enfoque la búsqueda de nuevas soluciones democráticas, flexibles y humanas a los desafíos de las organizaciones (Chiavenato, 2011).

La globalización y expansión de la economía, así como las crisis económicas como la que se desarrolló en la primera década del presente siglo

XXI han ocasionado desempleo y nuevas maneras del problema de explotación. Durante el siglo anterior, estas circunstancias se repitieron por ciclos y fueron naciendo enfoques humano-relacionistas que hoy, en el siglo XXI, han cambiado de nombre de cada una de las que podemos aprender métodos aplicables vigentes (Arano, Escudero y Delfin, 2016).

2.2.2.2. Marco normativo

A través de la resolución ministerial N° 303-2014-EF se toma en cuenta el clima organizacional o institucional a toda percepción compartida por los integrantes de una empresa o institución acerca de su trabajo o ambiente físico en el que ocurre, las relaciones entre colaboradores que se sitúan en un lugar de trabajo y las diferentes regulaciones que impactan a aquel trabajo; por lo que las organizaciones públicas deben considerar requerimientos para fortificar el clima institucional, esto ayudará a mejorar las deficiencias que encuentran los trabajadores respecto a la institución y generar instrumentos para una continua mejora (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014).

Debido a la Ley N° 30057 “Ley del servicio civil” o también considerada “Ley Servir” aprobada por el “Congreso de la República” el 02 de julio del 2013, es una de las leyes más importantes y esperadas en los últimos tiempos, ya que hoy en día los sueldos se encuentran congelados y las carreras estancadas, por esta razón, la reforma a lo que se conoce como servicio civil es fundamental para alcanzar un mejor servicio público al presentar la meritocracia para incrementar la calidad de servicios brindados por el estado a las personas y mejorar los ingresos de la mayor parte de los colaboradores públicos y así promover su desarrollo profesional y personal en la gestión pública (Servir, 2014).

2.2.2.3. Definición de clima institucional

La segunda variable por definirse es el clima institucional. Por esta razón Silvio (2017) menciona que, viene a ser el lugar o espacio de carácter físico-social, donde el individuo puede entender acerca de sus valores y virtudes, al igual que se vincula con los otros miembros con el propósito de buscar objetivos en común que permitan resaltar la institución. De acuerdo con

los centros educativos, el clima organizacional es parte de la estructura educativa, pueden ser agentes educativos, herramientas de gestión y recursos económicos, entre otros.

Así mismo, es esencial destacar los puntos de vista de Chiang y Nuñez (2010) quienes mencionan que el clima o ambiente organizacional, es el escenario desarrollado por una institución que, desde experiencias del día a día de los trabajadores. Este ambiente se relaciona con la conducta, creencias y destrezas del personal, además se manifiesta en relaciones personales y profesionales.

Del mismo modo, Gongora (2012) sostiene que el clima institucional son todas las características permanentes del ambiente interno de una institución, las cuales son experimentadas por los propios trabajadores y componentes quienes intervienen en su conducta y son descritos según valores de un establecido conjunto de características de la organización. Dicho, se pudo complementar el punto de vista de Brunet (2011) quien menciona que el clima institucional es un conjunto de características pertenecientes a una organización y sus diversas áreas que la componen, deducidas según la forma en que la organización trabaja.

Finalmente, Calcina (2014) menciona que el clima institucional se le llama a un conjunto de características del contexto laboral, percibidas de manera directa o indirecta por los trabajadores intervenidas en el comportamiento del trabajo.

2.2.2.4. Características del clima institucional

Para mencionar las características del clima institucional, Calderón (2013) explica las siguientes:

- El clima, es decir, los atributos del entorno laboral.
- Son percibidas de manera directa por los trabajadores de la institución que desarrollan en ese ámbito.
- Es el mediador entre las partes del sistema organizacional y la conducta individual.
- Duran a través del tiempo, existe una diferencia entre las organizaciones, así como de un área a otra.

- Para terminar, el clima institucional, así como las otras estructuras y trabajadores que componen un sistema interdependiente y activo.

2.2.2.5. Tipos de clima institucional

Entre los principales tipos o clases de clima institucional, de acuerdo con la teoría de Brunet (2011), existen una gran variedad y serán mencionadas de la siguiente manera:

- a. Clima autoritario explotador: En este tipo de clima, el director no confía plenamente en sus trabajadores. Por esto, las decisiones son tomadas por los directivos, así como también la determinación de metas, y estas son compuestas en función descendente. Los trabajadores, se desenvuelven en un contexto temeroso, sin recompensas. Este tipo de clima, mantienen un estable escenario, pero a la vez cambiante, donde la comunicación entre los directivos y trabajadores no existe, excepto al momento de dar indicaciones.
- b. Clima autoritario paternalista: Resalta el nivel de confianza condescendiente entre el director y los trabajadores. En gran parte, las decisiones son llevadas a cabo por los directores, sin embargo, en ciertas circunstancias, los castigos son métodos usados como una forma de promover la productividad de los trabajadores. Ellos guardan la impresión de desenvolverse en un sistema organizado u firme.
- c. Clima consultivo: Al instante en el que la dirección se desenvuelve en un ambiente participativo, los colaboradores mantienen su autoconfianza. La política, así como las decisiones, son consideradas por los grandes directores, fuera de esto, ayuda que los trabajadores puedan decidir sobre determinados niveles dentro de los rangos inferiores. Por esta razón, la comunicación se torna descendente. Las recompensas o los castigos son ocasionales, usados para promover el trabajo del equipo. Para finalizar, este tipo de clima se compone por un ambiente participativo donde la administración se ejecuta de acuerdo con los propósitos y metas por lograr.
- d. Clima participativo en grupo: Finalmente, en este componente, la dirección guarda la confianza plena con sus trabajadores. La toma de decisiones está esparcida por toda la institución, en todos los niveles. La comunicación es tanto ascendente como descendente y lateral. Los trabajadores se sienten

estimulados por la participación en la determinación de propósitos de desempeño y mejora en los instrumentos de trabajo.

2.2.2.6. Dimensiones para medir el clima institucional

Para poder evaluar esta variable, Pando (2016) sostiene que el clima cuenta con cuatro dimensiones, ellos son:

A. Dimensión 1: Ambiente Físico

Se le conoce a una serie de componentes suficientes y esenciales para el funcionamiento y creación de un centro educativo. Está conformada por un ambiente físico cuya edificación debe ser considerada por la disposición del suelo, su ubicación, materiales, tipo de construcción, organización de espacio, etc. (Pando, 2016).

B. Dimensión 2: Estructura Institucional

Para Pando (2016) esta dimensión explica una serie de actividades y vínculos que establecen de manera formal los atributos que cada unidad puede cumplir con la manera de comunicarse entre rangos. Este sistema estructural, es intencional en donde el papel de cada trabajador se va ejecutando mediante un papel con el objetivo de incrementar el desempeño. Para esto es necesario seguir con lo siguiente:

- Eficacia: Desarrollado solamente si existe colaboración de cada persona al lograr las metas institucionales.
- Eficiencia: Si se simplifica el alcance de los propósitos deseados con un mínimo de costo de inversión.
- Organizacional formal: Forma de relacionarse de forma social donde se determina de forma elaborada y enfocados hacia un mismo objetivo. Según Pando (2016) se caracteriza gracias a las normas, procesos y sistema organizacional que determinan las conexiones entre sus trabajadores.

C. Dimensión 3: Ambiente Social

Pando (2016) explica que el entorno social es un conjunto de mecanismos que intenta crear y mantener entre los trabajadores, centrados en ciertos requerimientos aceptados por todos, esencialmente en reconocer la personalidad del individuo. Esta situación se compone por: Comunicación entre directores y trabajadores, una buena práctica comunicativa que se

encuentra presto a dialogar, preocupación por el bienestar de los trabajadores, compañerismo y coordinación.

D. Dimensión 4: Ambiente Laboral

Finalmente, Pando (2016) menciona que el ambiente laboral es uno de los escenarios más complicados, donde suelen existir enfrentamientos entre colaboradores. De esta forma, es probable que sea el único donde escoge el reto de la gente que lo rodea. En el mundo laboral, existe una gran cantidad de personas de todo tipo de clase social, cultural y económica.

De forma relacionada e individual de los maestros, donde se considera la conducta, personalidad aprendizaje que pueda percibir el trabajador dentro de la institución. Los directivos deben darse cuenta de que el ambiente laboral es parte del activo de la institución educativa, y es necesaria su valoración, brindándole la debida atención, buscando la manera de alcanzar mayor impulso y motivación para los maestros.

2.3. Definición de términos básicos

- **Liderazgo:** Duelas (2009) menciona que el liderazgo, es un componente que impacta de manera bilateral a un líder reconocido por la organización y por los demás participantes.
- **Liderazgo directivo:** Salvador y Sánchez (2018) mencionan que el liderazgo directivo está compuesto por todas las capacidades funcionarias llevadas a cabo por el líder de un centro educativo.
- **Liderazgo autocrático:** Para esta clase de liderazgo, hay una gran presión en cualquier departamento o área. Se enfoca en órdenes, imposición para el desarrollo de actividades, nula flexibilidad en la mayoría de los asuntos, gran actitud y positivismo (Reyes, 2017)
- **Liderazgo democrático:** Toma todas las decisiones y acciones tras haberlas puesto a disposición, anima a todos los trabajadores a cumplir con sus deberes y participar activamente en la organización (Reyes, 2017)
- **Clima institucional:** Silvio (2017) menciona que, viene a ser el lugar o espacio de carácter físico-social, donde el individuo puede entender acerca de sus valores y virtudes, al igual que se vincula con los otros miembros con el propósito de buscar objetivos en común que permitan resaltar la institución.

- **Clima autoritario explotador:** En este tipo de clima, el director no confía plenamente en sus trabajadores. Por esto, las decisiones son tomadas por los directivos, así como también la determinación de metas, y estas son compuestas en función descendente (Brunet, 2011)
- **Clima autoritario paternalista:** Resalta el nivel de confianza condescendiente entre el director y los trabajadores. En gran parte, las decisiones son llevadas a cabo por los directores, sin embargo, en ciertas circunstancias, los castigos son métodos usados como una forma de promover la productividad de los trabajadores (Brunet, 2011)
- **Clima consultivo:** Al instante en el que la dirección se desenvuelve en un ambiente participativo, los colaboradores mantienen su autoconfianza. La política, así como las decisiones, son consideradas por los grandes directores, fuera de esto, ayuda que los trabajadores puedan decidir sobre determinados niveles dentro de los rangos inferiores (Brunet, 2011).
- **Clima de participación en grupo:** La dirección guarda la confianza plena con sus trabajadores. La toma de decisiones está esparcida por toda la institución, en todos los niveles (Brunet, 2011)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.
- Existe relación significativa entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.

- Existe relación significativa entre la dimensión conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Pataz La Libertad 2020.
- Existe relación significativa entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Pataz La Libertad 2020.

2.5. Operacionalización de variables

2.5.1. Variables

Variable 1: Liderazgo directivo

Para efectos de la presente investigación, a la variable liderazgo directivo se midió mediante la aplicación del cuestionario conformado por 32 ítems y de estructura ordinal, elaborado de acuerdo a las dimensiones: autoconciencia, competencia de autogestión, conciencia social y gestión de relaciones.

Variable 2: Clima institucional

Se utilizó la aplicación del cuestionario conformado por 16 ítems y de estructura ordinal, elaborado de acuerdo a las siguientes dimensiones: ambiente físico, estructura institucional, ambiente social y ambiente laboral.

2.5.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Instrumento	
Liderazgo directivo	De acuerdo con Salvador y Sánchez (2018) indican que el liderazgo directivo, se encuentra constituido por todas las funciones desarrolladas por el líder de una organización, que desarrolla una sensación, especialmente en los padres de familia, estudiantes y en las instituciones de la sociedad.	Para efectos de la presente investigación, a la variable liderazgo directivo se midió mediante la aplicación del cuestionario conformado por 32 ítems y de estructura ordinal, elaborado de acuerdo a las dimensiones.	“Autoconciencia”	- Conciencia emocional	1, 2	Ordinal: - Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre	Cuestionario	
				- Autoevaluación	3, 4			
				- Autoconfianza	5, 6			
			“Competencia de autogestión”	- Nivel de autocontrol	7, 8			
				- Nivel de transparencia	9, 10			
				- Nivel de adaptabilidad	11, 12			
				- Nivel de logro	13, 14			
				- Nivel de iniciativa	15, 16			
				“Conciencia social”	- Nivel de empatía			17, 18
					- Conciencia organizativa			19, 20
- Nivel de servicio	21, 22							
“Gestión de relaciones”	- Nivel de inspiración	23, 24						
	- Nivel de influencia	25, 26, 27						
	- Nivel de desarrollo personal de los demás	28, 29						
	- Nivel de gestión de conflictos	30, 31						
	- Nivel de trabajo en equipo y colaboración	32						

Clima institucional	<p>Silvio (2017) menciona que, viene a ser el lugar o espacio de carácter físico-social, donde el individuo puede entender acerca de sus valores y virtudes, al igual que se vincula con los otros miembros con el propósito de buscar objetivos en común que permitan resaltar la institución.</p> <p>Se utilizó la aplicación del cuestionario conformado por 16 ítems y de estructura ordinal, elaborado de acuerdo a las siguientes dimensiones.</p>	“Ambiente físico”	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de la infraestructura 1, 2 - Disponibilidad de materiales y equipos educativos 3, 4 	Ordinal:	
		“Estructura institucional”	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción del tipo de clima laboral 5, 6 - Estabilidad en la organización 7, 8 	<ul style="list-style-type: none"> - “Totalmente en desacuerdo” - “En desacuerdo” - “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo” - “De acuerdo” - “Totalmente de acuerdo” 	Cuestionario
		“Ambiente social”	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales 9, 10 - Práctica de valores 11, 12 		
		“Ambiente laboral”	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral 13, 14 - Cumplimiento de funciones 15, 16 		

Nota. Elaboración propia

Capítulo III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

La presente tesis de investigación se desarrolló bajo una perspectiva cuantitativa correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) consideran que: “las investigaciones correlacionales buscan conocer el grado de relación o asociación que existe entre dos o más conceptos en una muestra” (p. 93).

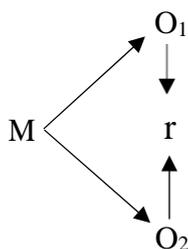
3.2. Método de investigación

Se hizo uso del método hipotético-deductivo, dado que se formuló hipótesis en la investigación, la cual fue contrastado para verificar la falsedad o veracidad. Según Bisquerra (2009) el método hipotético-deductivo es el que origina el planteamiento de teorías bases, con el propósito de formular una hipótesis que luego tendrá que ser contrastada a través de un razonamiento deductivo validado de forma empírica.

3.3. Diseño de investigación

La tesis se desarrolló mediante un diseño de tipo no experimental. De acuerdo a Maya (2014) menciona que: “los diseños no experimentales son parte del diseño metodológico, no sufren estímulo ni manipulación intencionada de los conceptos o variables, se describen tal como se percibe en la realidad” (p. 87).

Siendo el esquema del diseño el siguiente:



En donde:

M = Docentes de la Institución Educativa N° 50508 “Rafael Navarro Grau”,
Alpamarca, 2020.

O1 = Liderazgo directivo

O2 = Clima institucional

r = Relación

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Para Ñaupas et al. (2013) todo estudio requiere elementos de una determinada población para llegar a medir las variables y así obtener los resultados que se desean, en tal sentido, la población es considerada como el conjunto de personas, objetos, animales e instituciones que son motivo de investigación, y de quienes se extraerá la información que nos permita analizar las variables de investigación.

La población estuvo conformada por el total de docentes que pertenecen a la Institución Educativa N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020, siendo un total de 30 docentes.

Tabla 2

Distribución de los docentes de la I.E. N° 50508

Docentes	Cantidad
Hombres	12
Mujeres	18
Total	30

Nota. Nómina de docentes de la I.E. 50508

3.4.2. Muestra

De acuerdo con Ñaupas et al. (2013) donde indican que: “La muestra es parte del universo o población, la cual es seleccionado por diferentes métodos, tomando en cuenta la representatividad del universo” (p.246).

La muestra estuvo conformada por los 30 docentes de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020.

Criterio de inclusión

Todos los docentes que figuran en la nómina de trabajadores de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020.

Criterio de exclusión

Todos los docentes que no figuran en la nómina de trabajadores de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020.

3.4.3. Muestreo

Para Otzen y Manterola (2017) el muestreo es considerada una herramienta de la investigación científica, que tiene por propósito establecer que elementos de la población deben examinarse, con la finalidad de realizar inferencias sobre dicha población.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la técnica del muestreo no probabilístico censal, debido que la población de la presente tesis es pequeña y accesible a la medición por instrumentos.

3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

3.5.1. Técnicas

La técnica que se utilizó en la presente tesis para medir la variable liderazgo directivo y la variable clima institucional, fue la encuesta.

Para Gómez (2012) la encuesta es: “la técnica de recolección de datos que tiene como finalidad la búsqueda de recabar la percepción de los individuos respecto al tema de investigación, lo cual haría posibles inferencias para la toma de decisiones” (p. 174).

3.5.2. Instrumentos

El instrumento que se empleó para medir el liderazgo directivo y clima institucional, será el cuestionario. De acuerdo con Maya (2014) el cuestionario es el instrumento constituido por una serie de ítems, con respuestas abiertas o cerradas, según el criterio que utilice el investigador y la aplicación del instrumento puede ser de diversas formas, con ayuda del encuestador o autoadministrado.

En la presente investigación se emplearon dos cuestionarios, ambos con cinco alternativas de respuesta en escala ordinal. Para el cuestionario sobre el liderazgo directivo las alternativas son:

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

Mientras que para el cuestionario sobre el clima institucional las alternativas de respuesta son:

- “Totalmente en desacuerdo” (1)
- “En desacuerdo” (2)
- “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (3)
- “De acuerdo” (4)
- “Totalmente de acuerdo” (5)

Para la medición de la variable liderazgo directivo se realizó mediante un cuestionario constituido por 32 ítems, teniendo 3 escalas valorativas de forma ordinal (Nivel bajo, Nivel Medio y Nivel Alto), teniendo los siguientes rangos de calificación:

- Nivel bajo (de 32 a 74)
- Nivel medio (de 75 a 117)
- Nivel alto (de 118 a 160)

Para la medición de la variable clima institucional se realizó mediante un cuestionario constituido por 16 ítems, teniendo 3 escalas valorativas de forma ordinal (Nivel bajo, Nivel Medio y Nivel Alto), teniendo los siguientes rangos de calificación:

- Nivel bajo (de 16 a 37)
- Nivel medio (de 38 a 59)
- Nivel alto (de 60 a 80)

Validez

En cuanto a la validez se tuvo que ejecutar una valoración de tres especialistas en educación, los cuales analizaron a detalle la correspondencia teórica del contenido de cada uno de los ítems. Además, se tuvo presente algunos criterios, como lo son los siguientes:

- La calidad de redacción
- Amplitud de contenido
- Congruencia con los indicadores
- Coherencia con las dimensiones.

Confiabilidad

La confiabilidad se enfoca en analizar estadísticamente que cada ítem del cuestionario, tenga mucha coherencia y pertenencia para que la evaluación de las

variables sean adecuadas. En tan sentido, se hizo uso de la prueba “Alfa de Cronbach” la que permitió hallar el coeficiente de confiabilidad de los datos de ambas variables de investigación.

Para la variable liderazgo directivo se obtuvo un coeficiente de “Alfa de Cronbach” de 0.822, el cual es mayor a 0.7, dando lugar a que se afirme que instrumento de medición elaborado es confiable.

En cuanto a la variable clima institucional se obtuvo un coeficiente de “Alfa de Cronbach” de 0.867, el cual es mayor a 0.7, dando lugar a que se afirme que instrumento de medición elaborado es confiable.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La información recopilada por los instrumentos de medición fue tabulada y procesada mediante el programa Microsoft Excel 2019, además, en dicho programa se construyeron las tablas de frecuencias y los gráficos de barra para cada variable y sus dimensiones como el propósito de describir el nivel de cada una de las variables.

Seguido a lo mencionado en el párrafo anterior, como parte del análisis estadístico inferencial se usó el programa SPSS V. 25 para aplicar la prueba de normalidad, con el propósito de conocer si los datos de ambas variables presentan o no un comportamiento acorde a la distribución normal, en tal sentido que nos permitió decidir qué prueba estadística a utilizar en la prueba d hipótesis.

3.7. Aspectos éticos

En el presente trabajo de investigación no se llegó a tener algún plagio de información, además, el informe ha sido redactado mediante una minuciosa y adecuada citación de los autores de acuerdo a las normas APA 7ma Edición. Dichos estudios han contribuido para fundamentar y poder tener un panorama amplio de la aplicación de instrumentos en la tesis, asimismo, los resultados y las conclusiones de han sido mostrados de manera objetiva y verás.

En cuanto al aspecto del consentimiento informado para la participación a través de los cuestionarios de medición, previamente se solicitó una autorización del director educativo de la institución en estudio.

Capítulo IV: RESULTADOS

4.1. Presentación y análisis de resultados

4.1.1. Nivel de liderazgo directivo

Tabla 3

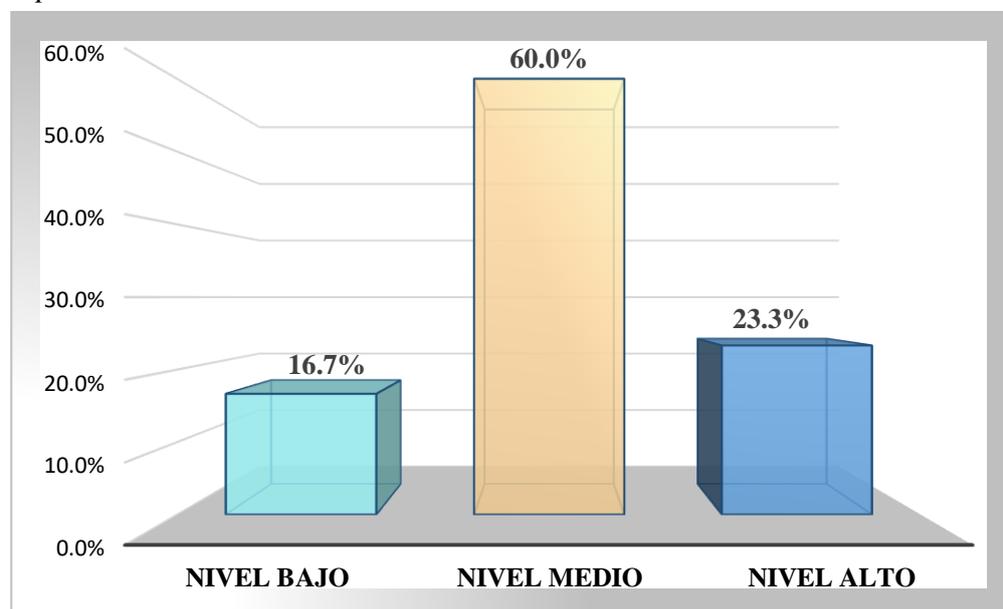
Nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020

Calificación	Rango		F	%
	Desde	Hasta		
Bajo	32	74	5	16.7%
Medio	75	117	18	60.0%
Alto	118	160	7	23.3%
Total			30	100%

Nota. Información extraída de la base de datos de los cuestionarios

Figura 1

Nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020



Nota. Información extraída de la base de datos de los cuestionarios

Se aprecia mediante la Tabla 3 y Figura 1, que el 60.0% de los docentes encuestados han manifestado que existe un nivel medio de liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020; seguido por un

23.3% de los docentes evaluados indican un nivel alto y un 16.7% un nivel bajo. Estos resultados son reflejo de que los colaboradores perciben que el director no demuestra una buena conciencia organizativa, gestión de las relaciones con los docentes y en algunas situaciones se ha percibido que falta mayor hincapié en la autoevaluación.

4.1.2. Nivel de clima institucional

Tabla 4

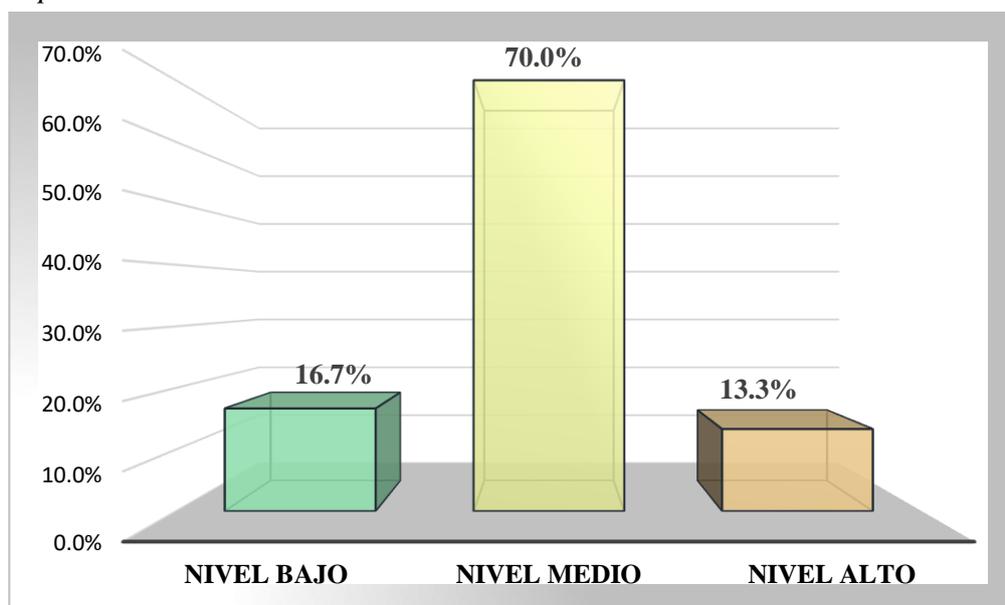
Nivel de clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020

Calificación	Rango		F	%
	Desde	Hasta		
Bajo	16	37	5	16.7%
Medio	38	59	21	70.0%
Alto	60	80	4	13.3%
Total			30	100%

Nota. Información extraída de la base de datos de los cuestionarios

Figura 2

Nivel de clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020.



Nota. Información extraída de la base de datos de los cuestionarios

Se aprecia mediante la Tabla 4 y Figura 2, que el 70.0% de los docentes encuestados han manifestado que existe un nivel medio de clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020; seguido por un 16.7% de los docentes evaluados indican un nivel alto y un 13.3% un nivel bajo. Estos resultados son reflejo de que algunos docentes perciben que la comunicación interna no es la adecuada, falta de compañerismo entre colegas y las condiciones que gestiona el directivo para el desarrollo de las actividades no se están realizando oportunamente.

4.1.3. Prueba de Normalidad

Se aplicó la prueba de normalidad con la finalidad de establecer que prueba estadística seleccionar para medir la correlación entre variables de estudio y sus dimensiones. Siendo una investigación con tamaño de muestra menor a 50 datos, se tomó como referencia los valores de significancia de la prueba Shapiro-Wilk.

Regla de decisión:

- Si valor “p” de significancia es < 0.05 , los datos no se comportan acorde a una distribución normal.
- Si valor “p” de significancia es > 0.05 , los datos se comportan acorde a una distribución normal.

Tabla 5

Prueba de normalidad para las variables y dimensiones

	“Kolmogorov-Smirnov”			“Shapiro-Wilk”		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión Autoconciencia	0.236	30	0.000	0.887	30	0.004
Dimensión Competencia de autogestión	0.277	30	0.000	0.890	30	0.005
Dimensión Conciencia social	0.224	30	0.001	0.902	30	0.009
Dimensión Gestión de relaciones	0.242	30	0.000	0.874	30	0.002
Liderazgo Directivo	0.233	30	0.000	0.885	30	0.004
Clima institucional	0.196	30	0.005	0.922	30	0.030

Nota. Salida del software SPSS V. 25

Se aprecia mediante la Tabla 5, que al aplicar la prueba de normalidad mediante el estadístico Shapiro-Wilk se obtuvo valores de significancia menores al error límite permitido del 5% (0.05) afirmando que los datos de las variables y dimensiones evaluadas no siguen una distribución normal, por lo tanto, se decidió que para medir la correlación entre las variables de estudio y de las dimensiones de la variable liderazgo directivo con la variable clima institucional se haga uso de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Hipótesis General

- **H₀**: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.
- **H₁**: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.

Regla de decisión:

- Si valor “p” de significancia es < 0.05 , la decisión es rechazar H₀
- Si valor “p” de significancia es > 0.05 , la decisión es rechazar H₀

Tabla 6

Correlación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020

			Liderazgo Directivo	Clima institucional
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Indicador Correlacional	1.000	0.712**
		“p – valor”		0.000
		N	30	30
	Clima institucional	Indicador Correlacional	0.712**	1.000
		“p – valor”	0.000	
		N	30	30

Nota. Salida del software SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 6, al aplicar la prueba Rho de Spearman se obtuvo como resultado un valor correlacional ($r = 0.712$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió decidir que se rechaza H_0 , en otras palabras, existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020.

4.2.2. Hipótesis específica 1

- **H₀:** No existe relación significativa entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.
- **H₁:** Existe relación significativa entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

Regla de decisión:

- Si valor “p” de significancia es < 0.05 , la decisión es rechazar H_0
- Si valor “p” de significancia es > 0.05 , la decisión es rechazar H_0

Tabla 7

Correlación entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca

		Dimensión Autoconciencia	Clima institucional
Rho de Spearman	Dimensión Autoconciencia	1.000	0.683**
	Indicador Correlacional		
	“p – valor”		0.000
Clima institucional	Indicador Correlacional	0.683**	1.000
	“p – valor”	0.000	
	N	30	30

Nota. Salida del software SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 7, al aplicar la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un valor correlacional ($r = 0.683$) y significancia de

valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió decidir que se rechaza H_0 , en otras palabras, existe relación significativa entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

4.2.3. Hipótesis específica 2

- **H₀:** No existe relación significativa entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.
- **H₁:** Existe relación significativa entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

Regla de decisión:

- Si valor “p” de significancia es < 0.05 , la decisión es rechazar H_0
- Si valor “p” de significancia es > 0.05 , la decisión es rechazar H_0

Tabla 8

Correlación entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020

			Dimensión Competencia de autogestión	Clima institucional
Rho de Spearman	Dimensión Competencia de autogestión	Indicador	1.000	0.760**
		Correlacional		
	“p – valor”		0.000	
	N	30	30	
	Clima institucional	Indicador	0.760**	1.000
		Correlacional		
“p – valor”		0.000		
		N	30	30

Nota. Salida del software SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 8, al aplicar la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un valor correlacional ($r = 0.760$) y significancia de

valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió decidir que se rechaza H_0 , en otras palabras, existe relación significativa entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

4.2.4. Hipótesis específica 3

- **H₀**: No existe relación significativa entre la dimensión conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.
- **H₁**: Existe relación significativa entre la dimensión conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

Regla de decisión:

- Si valor “p” de significancia es < 0.05 , la decisión es rechazar H_0
- Si valor “p” de significancia es > 0.05 , la decisión es rechazar H_0

Tabla 9

Correlación entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020

			Dimensión Conciencia social	Clima institucional
Rho de Spearman	Dimensión Conciencia social	Indicador	1.000	0.669**
		Correlacional “p – valor”		0.000
	Clima institucional	N	30	30
		Indicador	0.669**	1.000
		Correlacional “p – valor”	0.000	
		N	30	30

Nota. Salida del software SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 9, al aplicar la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un valor correlacional ($r = 0.669$) y significancia de

valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió decidir que se rechaza H_0 , en otras palabras, existe relación significativa entre la dimensión conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

4.2.5. Hipótesis específica 4

- **H₀:** No existe relación significativa entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.
- **H₁:** Existe relación significativa entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

Regla de decisión:

- Si valor “p” de significancia es < 0.05 , la decisión es rechazar H_0
- Si valor “p” de significancia es > 0.05 , la decisión es rechazar H_0

Tabla 10

Correlación entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca – 2020.

			Dimensión Gestión de relaciones	Clima institucional
Rho de Spearman	Dimensión Gestión de relaciones	Indicador	1.000	0.698**
		Correlacional		
	“p – valor”		0.000	
	N	30	30	
	Clima institucional	Indicador	0.698**	1.000
		Correlacional		
“p – valor”		0.000		
	N	30	30	

Nota. Salida del software SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 10, al aplicar la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un valor correlacional ($r = 0.698$) y significancia de

valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió decidir que se rechaza H_0 , en otras palabras, existe relación significativa entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.

4.3. Discusión de resultados

Con respecto al objetivo general sobre determinar el nivel de la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Patataz, La Libertad Patataz 2020. Para tal fin se tuvo que aplicar como instrumentos para el recojo de data mediante dos cuestionarios en escala de Likert, para la variable liderazgo directivo fue de 32 ítems y para la variable clima institucional 16 ítems, donde se obtuvo por resultados descriptivos el 60.0% de los docentes encuestados han manifestado que existe un nivel medio de liderazgo directivo seguido por un 23.3% de los encuestados indican un nivel alto y un 16.7% un nivel bajo. En cuanto a la segunda variable se obtuvo por resultado que el 70.0% de los docentes encuestados han manifestado que existe un nivel medio de clima institucional, seguido por un 16.7% de los encuestados indican un nivel alto y un 13.3% un nivel bajo. Además, se hizo uso de la prueba “Rho de Spearman” de la cual se obtuvo como resultado un índice de correlación ($r = 0.712$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la institución en estudio. Dichos resultados son similares a la tesis elaborada por Aucasi (2018) donde se tuvo por propósito determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones educativas en estudio, usando una muestra conformada por 72 docentes, llegando a la conclusión que existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones educativas en estudio, dado que se obtuvo un índice de correlación ($r = 0.667$) y de significancia ($p = 0.000$) el cual es menor a 0.05. Estos resultados se fundamentan con la teoría mencionada por Reyes, Trejo y Topete (2017) quienes indican que el liderazgo directivo adquiere satisfacción al momento en que las actividades se encuentran organizadas y orientadas, por esta razón, genera un gran desempeño y bienestar a los colaboradores al momento que ejecutan sus labores. Lo que demuestra esta comparación, es una nueva evidencia de que el papel que desarrolla

el director de una institución, es fundamental para mantener un nivel saludable del clima en la organización, siendo necesario que el mismo director sea gestor de la buena articulación entre los colaboradores.

El primer objetivo específico fue determinar el nivel de relación entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020. Para tal fin se aplicó dos cuestionarios en calidad de instrumentos para el recojo de data, seguido de eso se utilizó la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un índice correlacional ($r = 0.683$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la institución en estudio. Dichos resultados son similares a la tesis elaborada por Vega (2018) donde se tuvo por propósito determinar el nivel de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en un colegio, usando una muestra de 24 docentes, llegando a la conclusión que el liderazgo directivo se relaciona significativamente y directamente con el clima organizacional según percepción de los docentes, dado que se obtuvo un índice ($r = 0.735$) y de significancia un valor ($p = 0.0004$) siendo menor al error de 0.05. Esto se fundamenta con la teoría de Salvador y Sánchez (2018), donde mencionan que el líder posee el rol de representante, tomando en cuenta que las actividades que cumplen los líderes en este rol pueden ser el supervisar, reclutar e inducir personal, determinar las tareas y las instrucciones generales, desarrollar coaching, estimar el desarrollo grupal e individual. Lo que demuestra esta comparación, es una nueva evidencia de que el papel que desarrolla el director en su dimensión autoconciencia a cargo de una institución, es fundamental para mantener un nivel saludable del clima en la organización, siendo necesario que el mismo director sea gestor de la buena articulación entre los colaboradores.

Para el segundo objetivo específico sobre determinar el nivel de relación entre la dimensión Competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020. Para tal fin se aplicó dos cuestionarios en calidad de instrumentos para el recojo de data, seguido de eso se utilizó la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como

resultado un índice de correlación ($r = 0.760$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la institución en estudio. Dichos resultados son similares a la tesis elaborada por Alarcón (2017) donde se tuvo por propósito determinar el grado de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en las instituciones de nivel secundario, usando una muestra de 177 docentes, llegando a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito Cerro Colorado, dado un índice de correlación ($r = 0.998$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo menor a 0.05. Todo lo mencionado anteriormente, respalda a la teoría de los rasgos planteada por Eysenck (1962) donde considera que el líder nace con unos rasgos, características o cualidades innatas. Lo que demuestra esta comparación, es una nueva evidencia de que el papel que desarrolla el director en su dimensión competencia de autogestión de una institución, es fundamental para mantener un nivel saludable del clima en la organización, siendo necesario que el mismo director sea gestor de la buena articulación entre los colaboradores.

Con respecto al tercer objetivo específico sobre determinar el nivel de relación entre la dimensión Conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020. Para tal fin se aplicó dos cuestionarios en calidad de instrumentos para el recojo de data, seguido de eso se utilizó la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un índice de correlación ($r = 0.669$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la dimensión conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la institución en estudio. Dichos resultados son similares a la tesis elaborada por Pascual y Chinchay (2019) donde tuvo por propósito determinar el nivel de relación liderazgo directivo y el clima institucional de la I.E. en estudio, usando una muestra de 18 docentes, llegando a la conclusión que existe relación moderada entre el liderazgo directivo y el clima institucional, dado que se obtuvo un índice de correlación ($r = 0.492$) y un valor de significancia ($p = 0.038$) la cual es menor al 0.05. Todo esto mencionado anteriormente, se fundamenta con la teoría propuesta por Contreras

(2016), donde indica que los resultados óptimos de un equipo o institución, se encuentran vinculados a una aptitud social, denominada liderazgo, el cual ayuda a adecuarse a cualquier situación, ya sea de carácter político, social, tecnológico según las variables que se presenten. Lo que demuestra esta comparación, es una nueva evidencia de que el papel que desarrolla el director en su dimensión conciencia social de una institución, es fundamental para mantener un nivel saludable del clima en la organización, siendo necesario que el mismo director sea gestor de la buena articulación entre los colaboradores.

Por último, con respecto al cuarto objetivo específico sobre determinar el nivel de relación entre la dimensión Gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020. Para tal fin se aplicó dos cuestionarios en calidad de instrumentos para el recojo de data, seguido de eso se utilizó la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como resultado un índice de correlación ($r = 0.698$) y significancia de valor ($p = 0.000$) siendo menor al 5% de error (0.05), lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la institución en estudio. Dichos resultados son similares a la tesis elaborada por Cabrera (2018) donde tuvo por propósito establecer el grado de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en una I.E., usando una muestra conformada por 15 docentes, llegando a la conclusión que el liderazgo directivo se relaciona directa y significativamente con el clima organizacional en base a la percepción de la plana docente de la I.E. en estudio, dado un un índice de correlación ($r = 0.794$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo menor al error máximo permitido de 0.05. Todo esto se diferencia notablemente de la teoría de la malla gerencial, propuesta por Blake y Mouton (1964), donde el líder de la organización muestra una escasa preocupación por los colaboradores y los resultados de los mismos. Por lo que, los miembros del grupo desarrollan un mínimo esfuerzo, sólo lo justo para mantener su puesto. Lo que demuestra esta comparación, es una nueva evidencia de que el papel que desarrolla el director de una institución, es fundamental para mantener un nivel saludable en la gestión de relaciones, siendo necesario que el mismo director sea gestor de la buena articulación entre los colaboradores.

Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020, lo que permitió afirmar que mientras se aumenta el nivel de liderazgo directivo, se aumentará el nivel de clima institucional.
- Existe relación significativa y directa entre la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020, lo que permitió afirmar que mientras se aumenta el nivel de la dimensión autoconciencia del liderazgo directivo, se aumentará el nivel de clima institucional.
- Existe relación significativa entre la dimensión competencia de autogestión del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020, lo que permitió afirmar que mientras se aumenta el nivel de la dimensión autogestión del liderazgo directivo, se aumentará el nivel de clima institucional.
- Existe relación significativa entre la dimensión conciencia social del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020, lo que permitió afirmar que mientras se aumenta el nivel de la dimensión conciencia social del liderazgo directivo, se aumentará el nivel de clima institucional.
- Existe relación significativa entre la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, Pataz La Libertad 2020, lo que permitió afirmar que mientras se aumenta el nivel de la dimensión gestión de relaciones del liderazgo directivo, se aumentará el nivel de clima institucional.

5.2. Recomendaciones

- ✓ Al director de la I.E., se le recomienda participar de talleres de coaching con la finalidad que pueda mejorar su nivel de conocimientos sobre gestión y calidad en organizaciones.
- ✓ Al director, se le recomienda realizar reuniones de calidad de manera constante y con comunicación horizontal, de tal manera que los docentes y demás colaboradores puedan exponerse inquietudes y problemáticas internas entre los integrantes de la comunidad educativa, para así, poder plantear acciones de solución.
- ✓ A los docentes de la I.E., se les recomienda fortalecer la comunicación, confianza, motivación y participación, con el propósito de mantener una convivencia saludable y armoniosa. De esa manera, mejorar las relaciones interpersonales entre el personal, lo que se verá reflejado en el nivel de calidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, J. (2017). *Relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de menores, distrito de Cerro Colorado, ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte – 2017*. Universidad Nacional de San Agustín. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3759/Rialbajr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andina Agencia Peruana de Noticias. (20 de Agosto de 2018). Clima laboral es muy importante para desempeño. <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Arano, R., Escudero, J., & Delfín, L. (2016). El origen del clima laboral, desde una perspectiva de las escuelas de la administración. *Revista de Ciencias Administrativas*, 36-48. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Bisquerra, C. (2009). *Métodos de investigación educativa* (Primera Edición ed.). Editorial CEAC.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas.
- Bueno, D., & Orozco, L. (2019). *Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal de la Universidad Tecnológica de Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/10699/T658.4092%20B928.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabrera, I. (2018). *El liderazgo directivo y el clima organizacional talleres de motivación activa*. Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40929>
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes. *Revista Comunicación Educativa*, 5(01), 22-29. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100003
- Calderón, R. (2013). El clima institucional y su incidencia en la deserción escolar en séptimo año. *Revista Espiga*(26), 71-79. <https://www.redalyc.org/pdf/4678/467846258008.pdf>
- Chiang, M., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas de Madrid. https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC&pg=PA278&dq=clima+institucional&hl=es-419&sa
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.

- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Revista USIL*, 4(02). <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. Editorial Pearson Educación.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Martin Press.
- Dueñas, D. (2009). Autoevaluación del liderazgo transformacional basado en las competencias del equipo directivo de la primaria Lasallista Colegio Gerardo Monier. *Revista del Centro de Investigación*, 8(32), 81-97. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34213107006>
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et Technica*, 1(34), 343-348.
- García, L., López, E., & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones educativas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 114-127. doi: DOI: 10.23913/ride.v9i18.471
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Revista Entramado*, 11(1), 60-79. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265440664005.pdf>
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Red Tercer Milenio S.C.
- Gongora, E. (2012). *Clima Institucional*. IESDE Brasil S.A.
- Hernandez, C., Fernández, J., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Huamán, A. (2018). *Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta 2017*. Universidad César Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19537/aucasi_tg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Peruano de Evaluación, A. y. (2011). Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular: diversidad como punto de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada. IPEBA.
- Luján, B., & Olivares, H. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una I.E.*. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI. http://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/392/1/016100715E_016100719K_M_2018.pdf
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Universidad Nacional Autónoma de México.

- MINEDU. (2012). La ley de reforma magisterial. Ley 29944. Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2012). Plan estratégico sectorial multianual. Ministerio de Educación.
- MINEDU. (25 de Marzo de 2014). Marco de buen desempeño del directivo. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (12 de Setiembre de 2014). Resolución Ministerial N° 303-2014-EF/43. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-ministerial/11836-resolucion-ministerial-n-303-2014-ef-43/file>
- Molina, J., & Ruíz, V. (2017). *El liderazgo directivo en el clima organizacional*. Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/25371/1/Molina%20-%20Ruiz.pdf>
- Morales, I., Torres, B., & Rendon, I. (2018). El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil. *Revista Conrado*, 14(63), 109-116. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300109
- Mosqueda, P., & García, V. (2010). Rasgos de personalidad y gratificaciones de jóvenes usuarios del chat. *Revista Razón y Palabra*, 3(72). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199514906024.pdf>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.
- Oltra, V. (2011). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los Cen*. Editorial UOC.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 15(1), 227-232. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037
- Pascual, J., & Chinchay, L. (2020). *El liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 88186 del Centro Poblado Mongon, Pampas, Pallasca, Ancash*. Universidad Católica de Trujillo. https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/774/1/018200628E_018200827_H_M_2020.pdf
- Pautt, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 19(01), 213-228. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf>
- Pirela, L., Camacho, H., & Sánchez, M. (2004). Enfoque epistemológico del liderazgo trnsformacional. *Revista Omnia*, 10(2), 81-97.

- Plataforma Digital Única del Estado Peruano . (30 de Octubre de 2019). *www.gob.pe*.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/65866-los-directores-de-colegio-deben-ser-lideres-pedagogicos-afirma-ministra-flor-pablo>
- Quiroga, E., & Salvatierra, J. (2015). Modelos de comportamiento como marco de análisis del objetivo empresario. *Revista ciencias administrativas*, 7(6), 69-81.
<https://www.redalyc.org/pdf/5116/511651382007.pdf>
- Reyes, V., Trejo, M., & Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México. *Revista Ride*, 8(15).
<https://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006002.pdf>
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Revista Sophia*, 12(01), 55-70.
<https://www.redalyc.org/pdf/4137/413744648005.pdf>
- Salvador, E., & Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista de investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572018000100011
- Santos, D. (06 de Abril de 2018). ¿Que habilidades debe tener un directivo?
http://www.rhhdigital.com/secciones/liderazgo/130068/Que-habilidades-debe-tener-un-directivo?target=_self
- SERVIR. (2014). Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil.
<https://www.servir.gob.pe/servicio-civil/ley-del-servicio-civil/>
- Silvio, J. (2017). *Comportamiento organizacional*. Editora Saraiva.
- UNESCO. (24 de Febrero de 2016). Liderazgo directivo.
http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/unesco_school_leadership_is_crucial_to_improvement_in_stude/
- Vega, A. (2018). *El liderazgo directivo y el clima organizacional en una I.E. 2018*. Universidad César Vallejo. El liderazgo directivo y el clima organizacional en una I.E. 2018
- White, E. (1971). *Consejos para maestro*. Publicaciones Americanas.

APÉNDICES Y ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de medición

1.1. Cuestionario sobre Liderazgo Directivo

Muy buenos días/tardes estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad identificar ciertos factores que conlleven a valorar el liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020, por lo que se sugiere responder de la manera más acertada posible. Responda a cada ítem en base a lo siguiente:

Valor	1	2	3	4	5
Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre

DIMENSIÓN: AUTOCONCIENCIA		Opciones				
		1	2	3	4	5
1	El director, suele demostrar honestidad al expresarse con los docentes					
2	El director, suele demostrar ser auténtico en sus decisiones					
3	El director, suele reconocer ante los docentes cuando cometió un error					
4	El director, suele reconocer cuando necesita apoyo en ciertas gestiones					
5	El director, suele demostrar seguridad al hablar con los docentes					
6	El director, siempre demuestra alto grado de autoestima					
DIMENSIÓN: COMPETENCIA DE AUTOGESTIÓN		Opciones				
		1	2	3	4	5
7	El director, suele demostrar serenidad ante situaciones problemáticas					
8	El director, suele actuar con cordura y lógica ante algún conflicto					
9	El director, suele demostrar imparcialidad con sus trabajadores					
10	El director, suele admitir sus fallas y asume sus responsabilidades					
11	El director, suele demostrar flexibilidad para afrontar nuevos compromisos					
12	El director, es abierto a nuevas ideas de los docentes en mejora de la institución					
13	El director, suele demostrar ambición por el mejoramiento de la institución					

14	El director, suele establecer objetivos con los docentes para el crecimiento institucional					
15	El director, suele gestionar recursos para la organización de actividades de la institución					
16	El director, suele buscar oportunidades de mejora y lo comparte con los docentes					
DIMENSIÓN: CONCIENCIA SOCIAL		Opciones				
		1	2	3	4	5
17	El director, suele demostrar disposición para escuchar con atención a los demás					
18	El director suele mostrar interés por los problemas personales de los demás					
19	El director, suele ejercer prevención de situaciones críticas					
20	El director, suele demostrar flexibilidad a las relaciones sociales					
21	El director, suele velar por la satisfacción de los trabajadores y alumnos					
22	El director, suele demostrar predisposición para ayudar cuando se lo piden los trabajadores, alumnos, padres.					
DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RELACIONES						
		1	2	3	4	5
23	El director, suele actuar alentando a los alumnos para obtener logros académicos					
24	El director, suele estimular a los docentes en cumplir objetivos trazados					
25	El director, suele ejercer dirección grupal para cumplir objetivos					
26	El director, suele demostrar capacidad para emitir opiniones acertadas en la toma de decisiones					
27	El director, demuestra interés en identificar y mejorar debilidades e incrementar fortalezas de los docentes					
28	El director, practica la retroalimentación constructiva ante cualquier duda e interrogante en las funciones					
29	El director, suele crear un ambiente afectivo entre trabajadores y alumnos					
30	El director, busca mediar de la mejor manera en situaciones conflictivas					
31	El director, suele incentivar un ambiente de colaboración amistosa					
32	El director, suele delegar en grupos de trabajos ciertas actividades institucionales					

1.2. Cuestionario sobre Clima Institucional

Muy buenos días/tardes estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad identificar ciertos factores que conlleven a valorar el clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020, por lo que se sugiere responder de la manera más acertada posible. Responda a cada ítem en base a lo siguiente:

Valor	1	2	3	4	5
Escala	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

DIMENSIONES		Opciones				
N°	Dimensión 1: Ambiente físico	1	2	3	4	5
1	El espacio físico de la I.E. es el adecuado					
2	Se cuenta con un mobiliario en buenas condiciones					
3	Se cuenta con los materiales educativos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.					
4	Existen los servicios básicos de agua, luz e internet para el desarrollo de las clases.					
N°	Dimensión 2: Estructura institucional	1	2	3	4	5
5	La estructura orgánica de la institución es de manera informada a los docentes en forma oportuna.					
6	Se percibe un clima democrático con los docentes y el directivo.					
7	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.					
8	Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.					
N°	Dimensión 3: Ambiente social	1	2	3	4	5
9	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.					

10	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.					
11	El directivo se preocupa por el bienestar del personal.					
12	Existe respeto y solidaridad entre todos los trabajadores que pertenecen a la institución.					
N°	Dimensión 4: Ambiente laboral	1	2	3	4	5
13	Se siente motivado para realizar su trabajo.					
14	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.					
15	Se considera satisfecho con su puesto laboral.					
16	Se siente identificado con la institución donde labora.					

Anexo 2: Fichas técnicas

2.1. Ficha técnica sobre el cuestionario de liderazgo directivo

Nombre original del instrumento:	Cuestionario sobre el liderazgo directivo
Autor y año:	Original: Goleman (2002)
	Adaptación: Manes (2014)
Objetivo del instrumento:	Medir el nivel del liderazgo directivo en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.
Usuarios:	30 docentes de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020.
Forma de administración o modo de aplicación:	El cuestionario consta de 32 ítems y fue aplicado de manera virtual, a través de un enlace o link que pudo ser abierto en cualquier dispositivo digital (Computadora, laptop, tablet o celular smartphone)
Validación	La validación del instrumento fue realizado por tres expertos en educación, los cuales indicaron que el instrumento es adecuado para la medición de la variable liderazgo directivo.
Confiabilidad	En una muestra piloto de 15 docentes, se le aplicó el cuestionario sobre liderazgo directivo, obteniendo por resultados un Alfa de Cronbach de 0.822, siendo mayor a 0.7, lo que permitió afirmar que el instrumento de medición es confiable para su aplicación a la población de estudio.

2.2. Ficha técnica sobre el cuestionario de clima institucional

Nombre original del instrumento:	Cuestionario sobre clima institucional
Autor y año:	Original: Pando (2016)
	Adaptación: Vega (2018)
Objetivo del instrumento:	Medir el nivel de clima institucional en la I.E. N° 50508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.
Usuarios:	30 docentes de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020.
Forma de administración o modo de aplicación:	El cuestionario consta de 16 ítems y fue aplicado de manera virtual, a través de un enlace o link que pudo ser abierto en cualquier dispositivo digital (Computadora, laptop, tablet o celular smartphone)
Validación	La validación del instrumento fue realizada por tres expertos en educación, los cuales indicaron que el instrumento es adecuado para la medición de la variable clima institucional.
Confiabilidad	En una muestra piloto de 15 docentes, se le aplicó el cuestionario sobre liderazgo directivo, obteniendo por resultados un Alfa de Cronbach de 0.867, siendo mayor a 0.7, lo que permitió afirmar que el instrumento de medición es confiable para su aplicación a la población de estudio.

Anexo 3: Validez y Confiabilidad

3.1. Validez de instrumentos

Validador 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado: Cuestionarios sobre liderazgo directivo y cuestionario sobre clima institucional, diseñado por los alumnos Br. Cristobal Neptali Coronel Romero y Br. Miguel Angel Delgado Orbegozo cuyo propósito es medir el nivel de liderazgo directivo y el nivel de clima institucional en la I.E. N° 80508 Rafael Navarro Grau, Alpamarca, Pataz la Libertad en base a la percepción de los docentes de dicha institución, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80508 RAFAEL NAVARRO GRAU, ALPAMARCA, PATAZ LA LIBERTAD 2020.

Tesis que será presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el grado académico de:

Maestro en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una X en donde corresponde, que según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Liderazgo directivo	Dimensión Autoconciencia	- Conciencia emocional - Autoevaluación - Autoconfianza	1, 2 3, 4 5, 6	x	
	Dimensión Competencia de autogestión	- Autocontrol - Transparencia - Adaptabilidad - Logro - Iniciativa	7, 8 9, 10 11, 12 13, 14 15, 16	x	
	Dimensión Conciencia social	- Empatía - Conciencia organizativa - Servicio	17, 18 19, 20 21, 22	x	
	Dimensión Gestión de relaciones	- Inspiración - Influencia - Desarrollo personal de los demás - Gestión de conflictos Trabajo en equipo y colaboración	23, 24 25, 26, 27 28, 29 30, 31 32	x	
Clima institucional	Dimensión Ambiente físico	- Percepción de la infraestructura - Disponibilidad de materiales y equipos educativos	1, 2 3, 4	x	
	Dimensión estructura institucional	- Percepción del tipo de clima laboral - Estabilidad en la organización	5, 6 7, 8	x	
	Dimensión Ambiente social	- Relaciones interpersonales - Práctica de valores	9, 10 11, 12	x	
	Dimensión Ambiente laboral	- Satisfacción laboral - Cumplimiento de funciones	13, 14 15, 16	x	



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Instrucciones de Evaluación de ítems: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Instrumento sobre liderazgo directivo

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	El director, suele demostrar honestidad al expresarse con los docentes	X					
2	El director, suele demostrar ser auténtico en sus decisiones	X					
3	El director, suele reconocer ante los docentes cuando cometió un error	X					
4	El director, suele reconocer cuando necesita apoyo en ciertas gestiones	X					
5	El director, suele demostrar seguridad al hablar con los docentes	X					
6	El director, siempre demuestra alto grado de autoestima		X				
7	El director, suele demostrar serenidad ante situaciones problemáticas	X					
8	El director, suele actuar con cordura y lógica ante algún conflicto		X				
9	El director, suele demostrar imparcialidad con sus trabajadores	X					
10	El director, suele admitir sus fallas y asume sus responsabilidades	X					
11	El director, suele demostrar flexibilidad para afrontar nuevos compromisos	X					
12	El director, es abierto a nuevas ideas de los docentes en mejora de la institución	X					
13	El director, suele demostrar ambición por el mejoramiento de la institución	X					
14	El director, suele establecer objetivos con los docentes para el crecimiento institucional	X					
15	El director, suele gestionar recursos para la organización de actividades de la institución	X					



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

16	El director, suele buscar oportunidades de mejora y lo comparte con los docentes	X				
17	El director, suele demostrar disposición para escuchar con atención a los demás	X				
18	El director suele mostrar interés por los problemas personales de los demás	X				
19	El director, suele ejercer prevención de situaciones críticas	X				
20	El director, suele demostrar flexibilidad a las relaciones sociales	X				
21	El director, suele velar por la satisfacción de los trabajadores y alumnos	X				
22	El director, suele demostrar predisposición para ayudar cuando se lo piden los trabajadores, alumnos, padres.	X				
23	El director, suele actuar alentando a los alumnos para obtener logros académicos	X				
24	El director, suele estimular a los docentes en cumplir objetivos trazados	X				
25	El director, suele ejercer dirección grupal para cumplir objetivos	X				
26	El director, suele demostrar capacidad para emitir opiniones acertadas en la toma de decisiones	X				
27	El director, demuestra interés en identificar y mejorar debilidades e incrementar fortalezas de los docentes	X				
28	El director, practica la retroalimentación constructiva ante cualquier duda e interrogante en las funciones	X				
29	El director, suele crear un ambiente afectivo entre trabajadores y alumnos	X				
30	El director, busca mediar de la mejor manera en situaciones conflictivas		X			
31	El director, suele incentivar un ambiente de colaboración amistosa	X				
32	El director, suele delegar en grupos de trabajos ciertas actividades institucionales	X				
Total:		29	3			

Evaluado por: Mg. Nelly Soledad Sánchez Arellano

D.N.I.: 43596619

Fecha: 06/11/2020

Firma:



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Instrumento sobre clima institucional

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	El espacio físico de la institución educativa es el adecuado	X					
2	Se cuenta con un mobiliario en buenas condiciones	X					
3	Se cuenta con los materiales educativos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.	X					
4	Existen los servicios básicos de agua, luz e internet para el desarrollo de las clases.	X					
5	La estructura orgánica de la institución es de manera informada a los docentes en forma oportuna.		X				
6	Se percibe un clima democrático con los docentes y el directivo.		X				
7	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.	X					
8	Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.	X					
9	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.	X					
10	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.		X				
11	El directivo se preocupa por el bienestar del personal.		X				
12	Existe respeto y solidaridad entre todos los trabajadores que pertenecen a la institución.	X					
13	Se siente motivado para realizar su trabajo.	X					
14	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.	X					
15	Se considera satisfecho con su puesto laboral.	X					
16	Se siente identificado con la institución donde labora.	X					
Total:		12	4				

Evaluated por: Mg. Nelly Soledad Sánchez Arellano

D.N.I.: 43596619

Fecha: 06/11/2020

Firma:



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Nelly Soledad Sánchez Arellano**, con Documento Nacional de Identidad N° **43599619**, de profesión **Docente**, grado académico **Magister en Educación**, con código de colegiatura **0543599619**, labor que ejerzo actualmente como **Directora**, en la **Institución Educativa N° 691 – Huichay – Huarmey**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionarios sobre liderazgo directivo y cuestionario sobre clima institucional, cuyo propósito es medir el nivel de liderazgo directivo y el nivel de clima institucional en la I.E. N° 80508 Rafael Navarro Grau, Alpamarca, Patate la Libertad, a los efectos de su aplicación a docentes de la institución educativa en mención

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

Apreciación total:

Muy adecuado (X) Bastante adecuado () A= Adecuado () PA= Poco adecuado ()

No adecuado () No aporta: ()

Trujillo, a los 06 días del mes de Noviembre del 2020

Apellidos y nombres: **Sánchez Arellano Nelly Soledad**

DNI: **43599619**

Firma: _____

Validador 2:



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado: Cuestionarios sobre liderazgo directivo y cuestionario sobre clima institucional, diseñado por los alumnos Br. Cristobal Neptali Coronel Romero y Br. Miguel Angel Delgado Orbegozo cuyo propósito es medir el nivel de liderazgo directivo y el nivel de clima institucional en la I.E. N° 80508 Rafael Navarro Grau, Alpamarca, Pataz la Libertad en base a la percepción de los docentes de dicha institución, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80508 RAFAEL NAVARRO GRAU, ALPAMARCA, PATAZ LA LIBERTAD 2020.

Tesis que será presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el grado académico de:

Maestro en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una X en donde corresponde, que según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Liderazgo directivo	Dimensión Autoconciencia	- Conciencia emocional - Autoevaluación - Autoconfianza	1, 2 3, 4 5, 6	x	
	Dimensión Competencia de autogestión	- Autocontrol - Transparencia - Adaptabilidad - Logro - Iniciativa	7, 8 9, 10 11, 12 13, 14 15, 16	x	
	Dimensión Conciencia social	- Empatía - Conciencia organizativa - Servicio	17, 18 19, 20 21, 22	x	
	Dimensión Gestión de relaciones	- Inspiración - Influencia - Desarrollo personal de los demás - Gestión de conflictos Trabajo en equipo y colaboración	23, 24 25, 26, 27 28, 29 30, 31 32	x	
Clima institucional	Dimensión Ambiente físico	- Percepción de la infraestructura - Disponibilidad de materiales y equipos educativos	1, 2 3, 4	x	
	Dimensión estructura institucional	- Percepción del tipo de clima laboral - Estabilidad en la organización	5, 6 7, 8	x	
	Dimensión Ambiente social	- Relaciones interpersonales - Práctica de valores	9, 10 11, 12	x	
	Dimensión Ambiente laboral	- Satisfacción laboral - Cumplimiento de funciones	13, 14 15, 16	x	



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Instrucciones de Evaluación de ítems: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Instrumento sobre liderazgo directivo

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	El director, suele demostrar honestidad al expresarse con los docentes		X				
2	El director, suele demostrar ser auténtico en sus decisiones		X				
3	El director, suele reconocer ante los docentes cuando cometió un error		X				
4	El director, suele reconocer cuando necesita apoyo en ciertas gestiones		X				
5	El director, suele demostrar seguridad al hablar con los docentes		X				
6	El director, siempre demuestra alto grado de autoestima		X				
7	El director, suele demostrar serenidad ante situaciones problemáticas	X					
8	El director, suele actuar con cordura y lógica ante algún conflicto		X				
9	El director, suele demostrar imparcialidad con sus trabajadores	X					
10	El director, suele admitir sus fallas y asume sus responsabilidades	X					
11	El director, suele demostrar flexibilidad para afrontar nuevos compromisos		X				
12	El director, es abierto a nuevas ideas de los docentes en mejora de la institución		X				
13	El director, suele demostrar ambición por el mejoramiento de la institución		X				
14	El director, suele establecer objetivos con los docentes para el crecimiento institucional		X				
15	El director, suele gestionar recursos para la organización de actividades de la institución		X				



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

16	El director, suele buscar oportunidades de mejora y lo comparte con los docentes	X				
17	El director, suele demostrar disposición para escuchar con atención a los demás	X				
18	El director suele mostrar interés por los problemas personales de los demás		X			
19	El director, suele ejercer prevención de situaciones críticas		X			
20	El director, suele demostrar flexibilidad a las relaciones sociales		X			
21	El director, suele velar por la satisfacción de los trabajadores y alumnos	X				
22	El director, suele demostrar predisposición para ayudar cuando se lo piden los trabajadores, alumnos, padres.	X				
23	El director, suele actuar alentando a los alumnos para obtener logros académicos		X			
24	El director, suele estimular a los docentes en cumplir objetivos trazados		X			
25	El director, suele ejercer dirección grupal para cumplir objetivos		X			
26	El director, suele demostrar capacidad para emitir opiniones acertadas en la toma de decisiones		X			
27	El director, demuestra interés en identificar y mejorar debilidades e incrementar fortalezas de los docentes		X			
28	El director, practica la retroalimentación constructiva ante cualquier duda e interrogante en las funciones	X				
29	El director, suele crear un ambiente afectivo entre trabajadores y alumnos	X				
30	El director, busca mediar de la mejor manera en situaciones conflictivas		X			
31	El director, suele incentivar un ambiente de colaboración amistosa	X				
32	El director, suele delegar en grupos de trabajos ciertas actividades institucionales	X				
Total:		11	21			

Evaluado por: Mg. Isela Carminia Sánchez Goicochea

D.N.I.: 32739654

Fecha: 15/11/2020

Firma:

Mg. Isela Carminia Sánchez Goicochea
C.M. 1032739654



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Instrumento sobre clima institucional

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	El espacio físico de la institución educativa es el adecuado		X				
2	Se cuenta con un mobiliario en buenas condiciones		X				
3	Se cuenta con los materiales educativos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.		X				
4	Existen los servicios básicos de agua, luz e internet para el desarrollo de las clases.	X					
5	La estructura orgánica de la institución es de manera informada a los docentes en forma oportuna.		X				
6	Se percibe un clima democrático con los docentes y el directivo.		X				
7	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.	X					
8	Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.	X					
9	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.	X					
10	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.		X				
11	El directivo se preocupa por el bienestar del personal.		X				
12	Existe respeto y solidaridad entre todos los trabajadores que pertenecen a la institución.	X					
13	Se siente motivado para realizar su trabajo.		X				
14	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.		X				
15	Se considera satisfecho con su puesto laboral.		X				
16	Se siente identificado con la institución donde labora.		X				
Total:		5	11				

Evaluado por: Mg. Isela Carminia Sánchez Goicochea

D.N.I.: 32739654

Fecha: 15/11/2020

Firma:

Mg. Isela Carminia Sánchez Goicochea
C.M. 1032739654



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Nelly Soledad Sánchez Arellano, con Documento Nacional de Identidad N° 32739654, de profesión Docente, grado académico Magister en Educación, con código de colegiatura 0532739654, labor que ejerzo actualmente como Docente, en la Institución Educativa N° 88047 “Augusto Salazar Bondy” – Nuevo Chimbote – Santa - Ancash.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionarios sobre liderazgo directivo y cuestionario sobre clima institucional, cuyo propósito es medir el nivel de liderazgo directivo y el nivel de clima institucional en la I.E. N° 80508 Rafael Navarro Grau, Alpamarca, Patate la Libertad, a los efectos de su aplicación a docentes de la institución educativa en mención

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

Apreciación total:

Muy adecuado (X) Bastante adecuado () A= Adecuado () PA= Poco adecuado ()

No adecuado () No aporta: ()

Trujillo, a los 15 días del mes de Noviembre del 2020

Apellidos y nombres: Mg. Isela Carminia Sánchez Goicochea

DNI: 32739654

Firma: 
Mg. Isela Carminia Sánchez Goicochea
C.M. 1032739654

Validador 3:



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado: Cuestionarios sobre liderazgo directivo y cuestionario sobre clima institucional, diseñado por los alumnos Br. Cristobal Neptali Coronel Romero y Br. Miguel Angel Delgado Orbeagozo cuyo propósito es medir el nivel de liderazgo directivo y el nivel de clima institucional en la I.E. N° 80508 Rafael Navarro Grau, Alpamarca, Pataz la Libertad en base a la percepción de los docentes de dicha institución, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80508 RAFAEL NAVARRO GRAU, ALPAMARCA, PATAZ LA LIBERTAD 2020.

Tesis que será presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el grado académico de:

Maestro en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una X en donde corresponde, que según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

Variable	Dimensiones	Indicadores	N° de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Liderazgo directivo	Dimensión Autoconciencia	- Conciencia emocional - Autoevaluación - Autoconfianza	1, 2 3, 4 5, 6	x	
	Dimensión Competencia de autogestión	- Autocontrol - Transparencia - Adaptabilidad - Logro - Iniciativa	7, 8 9, 10 11, 12 13, 14 15, 16	x	
	Dimensión Conciencia social	- Empatía - Conciencia organizativa - Servicio	17, 18 19, 20 21, 22	x	
	Dimensión Gestión de relaciones	- Inspiración - Influencia - Desarrollo personal de los demás - Gestión de conflictos Trabajo en equipo y colaboración	23, 24 25, 26, 27 28, 29 30, 31 32	x	
Clima institucional	Dimensión Ambiente físico	- Percepción de la infraestructura - Disponibilidad de materiales y equipos educativos	1, 2 3, 4	x	
	Dimensión estructura institucional	- Percepción del tipo de clima laboral - Estabilidad en la organización	5, 6 7, 8	x	
	Dimensión Ambiente social	- Relaciones interpersonales - Práctica de valores	9, 10 11, 12	x	
	Dimensión Ambiente laboral	- Satisfacción laboral - Cumplimiento de funciones	13, 14 15, 16	x	



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Instrucciones de Evaluación de ítems: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Instrumento sobre liderazgo directivo

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	El director, suele demostrar honestidad al expresarse con los docentes		X				
2	El director, suele demostrar ser auténtico en sus decisiones		X				
3	El director, suele reconocer ante los docentes cuando cometió un error	X					
4	El director, suele reconocer cuando necesita apoyo en ciertas gestiones	X					
5	El director, suele demostrar seguridad al hablar con los docentes	X					
6	El director, siempre demuestra alto grado de autoestima		X				
7	El director, suele demostrar serenidad ante situaciones problemáticas	X					
8	El director, suele actuar con cordura y lógica ante algún conflicto		X				
9	El director, suele demostrar imparcialidad con sus trabajadores	X					
10	El director, suele admitir sus fallas y asume sus responsabilidades	X					
11	El director, suele demostrar flexibilidad para afrontar nuevos compromisos		X				
12	El director, es abierto a nuevas ideas de los docentes en mejora de la institución	X					
13	El director, suele demostrar ambición por el mejoramiento de la institución	X					
14	El director, suele establecer objetivos con los docentes para el crecimiento institucional	X					
15	El director, suele gestionar recursos para la organización de actividades de la institución	X					



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

16	El director, suele buscar oportunidades de mejora y lo comparte con los docentes	X				
17	El director, suele demostrar disposición para escuchar con atención a los demás	X				
18	El director suele mostrar interés por los problemas personales de los demás		X			
19	El director, suele ejercer prevención de situaciones críticas		X			
20	El director, suele demostrar flexibilidad a las relaciones sociales		X			
21	El director, suele velar por la satisfacción de los trabajadores y alumnos	X				
22	El director, suele demostrar predisposición para ayudar cuando se lo piden los trabajadores, alumnos, padres.	X				
23	El director, suele actuar alentando a los alumnos para obtener logros académicos		X			
24	El director, suele estimular a los docentes en cumplir objetivos trazados					
25	El director, suele ejercer dirección grupal para cumplir objetivos	X				
26	El director, suele demostrar capacidad para emitir opiniones acertadas en la toma de decisiones	X				
27	El director, demuestra interés en identificar y mejorar debilidades e incrementar fortalezas de los docentes	X				
28	El director, practica la retroalimentación constructiva ante cualquier duda e interrogante en las funciones	X				
29	El director, suele crear un ambiente afectivo entre trabajadores y alumnos	X				
30	El director, busca mediar de la mejor manera en situaciones conflictivas		X			
31	El director, suele incentivar un ambiente de colaboración amistosa	X				
32	El director, suele delegar en grupos de trabajos ciertas actividades institucionales	X				
Total:		22	10			

Evaluado por: Mg. Edilberto Elmer González De La Cruz

D.N.I.: 18008453

Fecha: 14/11/2020

Firma:



Mg. Edilberto González de la Cruz
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Instrumento sobre clima institucional

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	El espacio físico de la institución educativa es el adecuado	X					
2	Se cuenta con un mobiliario en buenas condiciones	X					
3	Se cuenta con los materiales educativos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.		X				
4	Existen los servicios básicos de agua, luz e internet para el desarrollo de las clases.	X					
5	La estructura orgánica de la institución es de manera informada a los docentes en forma oportuna.		X				
6	Se percibe un clima democrático con los docentes y el directivo.		X				
7	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.	X					
8	Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.	X					
9	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.	X					
10	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.		X				
11	El directivo se preocupa por el bienestar del personal.		X				
12	Existe respeto y solidaridad entre todos los trabajadores que pertenecen a la institución.	X					
13	Se siente motivado para realizar su trabajo.		X				
14	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.	X					
15	Se considera satisfecho con su puesto laboral.	X					
16	Se siente identificado con la institución donde labora.	X					
Total:		10	6				

Evaluado por: Mg. Edilberto Elmer González De La Cruz

D.N.I.: 18008453

Fecha: 14/11/2020

Firma:



Edilberto Elmer González De La Cruz
Mg. Edilberto González de la Cruz
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Edilberto Elmer González De La Cruz**, con Documento Nacional de Identidad N° **18008453**, de profesión **Docente**, grado académico **Magister en Educación**, con código de colegiatura **1518008453**, labor que ejerzo actualmente como **Director**, en la **Institución Educativa Santo Domingo de Guzmán – Chicama – La Libertad**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionarios sobre liderazgo directivo y cuestionario sobre clima institucional, cuyo propósito es medir el nivel de liderazgo directivo y el nivel de clima institucional en la I.E. N° 80508 Rafael Navarro Grau, Alpamarca, Patate la Libertad, a los efectos de su aplicación a docentes de la institución educativa en mención

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

Apreciación total:

Muy adecuado () Bastante adecuado () A= Adecuado () PA= Poco adecuado ()

No adecuado () No aporta: ()

Trujillo, a los 14 días del mes de Noviembre del 2020

Apellidos y nombres: **Mg. Edilberto Elmer González De La Cruz**

DNI: **18008453**


Mg. Edilberto González de la Cruz
DIRECTOR

Firma: _____

3.2. Confiabilidad de instrumentos

Resumen del procesamiento de los datos variable Liderazgo directivo

		N	%
Casos	Válidos	15	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Estadístico de fiabilidad – variable Liderazgo directivo

Alfa de Cronbach	N de elementos
.822	32

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Resumen del procesamiento de los datos variable Clima Institucional

		N	%
Casos	Válidos	15	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Estadístico de fiabilidad – variable Clima institucional

Alfa de Cronbach	N de elementos
.867	16

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Para la variable liderazgo directivo y la variable clima institucional, los valores del Alfa de Cronbach son mayores al 0.8, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente para afirmar que los cuestionarios son instrumentos confiables para su aplicación.

Anexo 4: Base de datos

4.1. Base de datos sobre el cuestionario de la variable liderazgo directivo

Docentes	Dimensión: Autoconciencia						Dimensión: Competencia de autogestión										Dimensión: Conciencia social						Dimensión: Gestión de relaciones									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32
1	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
2	5	3	5	4	3	3	5	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	5	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4
3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	2	3	2	3	4	5	4	4	3	4	4	2	3	4	5	4	3	2	3	3	4	5	4
4	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
5	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2
6	3	1	3	3	1	1	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3
7	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5
8	4	4	4	4	3	4	3	5	5	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	5
9	4	2	4	4	2	2	4	4	5	2	2	2	2	4	4	5	4	2	5	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4
10	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4
11	5	3	5	4	3	3	5	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	5	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4
12	4	3	4	4	4	3	4	5	4	2	3	2	3	4	5	4	4	3	4	4	2	3	4	5	4	3	2	3	3	4	5	4
13	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
14	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2
15	3	1	3	2	1	1	3	2	3	1	1	1	1	2	3	3	3	1	3	3	1	1	3	2	3	1	1	1	1	3	2	3
16	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5
17	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
18	4	2	4	4	2	2	4	4	5	2	2	2	2	4	4	5	4	2	5	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4
19	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4
20	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4

21	4	2	4	4	2	2	4	4	5	2	2	2	2	4	4	5	4	2	5	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	
22	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	
23	5	3	5	4	3	3	5	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	5	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	
24	4	3	4	4	4	3	4	5	4	2	3	2	3	4	5	4	4	3	4	4	2	3	4	5	4	3	2	3	3	4	5	4	
25	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
26	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	
27	3	1	3	2	1	1	3	2	3	1	1	1	1	2	3	3	3	1	3	3	1	1	3	2	3	1	1	1	1	3	2	3	
28	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	
29	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
30	4	2	4	4	2	2	4	4	5	2	2	2	2	4	4	5	4	2	5	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	

4.2. Base de datos sobre el cuestionario de la variable clima institucional

Docentes	Ambiente físico				Estructura institucional				Ambiente social				Ambiente laboral			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
5	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2
6	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3
7	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4
8	3	5	5	4	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5
9	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3
10	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3
11	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
12	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
13	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
14	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1
15	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2
16	3	5	5	4	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5
17	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
18	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
19	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
20	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
21	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3
22	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
23	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2

24	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
25	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
26	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1
27	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2
28	2	4	3	2	4	2	4	2	3	4	3	4	3	3	4	4
29	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
30	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3

Anexo 5: Matriz de consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.	<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente físico del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión estructura institucional del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020?</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente físico del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión estructura institucional del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la</p>	<p>Objetivo General: Determinar el nivel de la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente físico del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la dimensión estructura institucional del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la</p>	V1: Liderazgo directivo	<p>Autoconciencia</p> <p>Competencia de autogestión</p> <p>Conciencia social</p> <p>Gestión de relaciones</p>	<p>Tipo: Correlacional</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Diseño: No experimental correlacional transversal</p> <p>En donde: M = Docentes de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020. O1 = Liderazgo directivo O2 = Clima institucional r = Relación</p>

	<p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente social del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente laboral del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020?</p>	<p>dimensión ambiente social del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente laboral del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p>	<p>dimensión ambiente social del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p> <p>Determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la dimensión ambiente laboral del clima institucional en la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca, 2020.</p>	<p>V2: Clima institucional</p>	<p>Ambiente físico</p> <p>Estructura institucional</p> <p>Ambiente social</p> <p>Resultados de productividad</p>	<p>Población: La población estará conformada por el total de docentes que pertenecen a la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020, siendo un total de 30 docentes.</p> <p>Muestra: La muestra estará conformada por los 30 docentes de la I.E. N° 80508 “Rafael Navarro Grau”, Alpamarca en el año 2020.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Métodos de análisis de investigación: - Estadística descriptiva - Estadística inferencial</p>
--	--	--	--	---------------------------------------	--	---