

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
BENEDICTO XVI**

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



**EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN RELACIÓN CON EL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LA RED BASE COLCABAMBA,
CAJABAMBA, CAJAMARCA - 2022**

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

AUTORES

Br. Jaqueline Soledad Álvarez Plácido

Br. María Carmela Hurtado Benites

ASESORA

Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar

<https://orcid.org/0000-0001-8700-1441>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

TRUJILLO - PERÚ

2023

EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN RELACIÓN CON EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED BASE COLCABAMBA, CAJABAMBA, CAJAMARCA - 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|---|-----|
| 1 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante | 7% |
| 2 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 3% |
| 3 | repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 4 | chelelider.blogspot.com Fuente de Internet | 1% |
| 5 | Submitted to Universidad Católica de Trujillo Trabajo del estudiante | 1% |
| 6 | www.fcsh.espol.edu.ec Fuente de Internet | <1% |
| 7 | worldwidescience.org Fuente de Internet | <1% |
| 8 | hdl.handle.net Fuente de Internet | <1% |

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

Dr. Luis Orlando Miranda Díaz

Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

Vicerrectora académica

Dr. Winston Rolando Reaño Portal

Director de la Escuela de Posgrado

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

Vicerrectora de Investigación (e)

Dra. Teresa Sofía Reategui Marin

Secretaria General

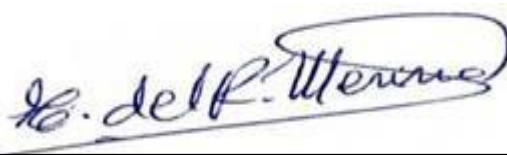
CONFORMIDAD DE ASESOR

Yo Teresita del Rosario Merino Salazar con DNI N° 17903361, asesora de la Tesis de Maestría titulada: EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN RELACIÓN CON EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED BASE COLCABAMBA, CAJABAMBA, CAJAMARCA – 2022, presentado por las maestrandas Br. Jaqueline Soledad Álvarez Plácido con DNI N° 26961066 y Br. María Carmela Hurtado Benites con DNI N° 26953021, informo lo siguiente:

El 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 asesora, 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 en condiciones para su presentación y defensa ante un jurado.

Trujillo, 03 de Abril del 2023



Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar

ORCID: 0000-0001-8700-1441

Asesora

DEDICATORIA

A José Arnaldo Sabogal Diéguez, notable pintor peruano, creador del llamado movimiento indigenista, cajabambino; que fomentó el rescate de temas de costumbres y el paisaje peruano retratándolos con colores vivos, generador de un cambio de reivindicación de "lo indio" en la sociedad peruana, quién junto a un número importante de alumnos y seguidores que les valió el título de "indigenistas".

A nuestras familias, especialmente a nuestros padres e hijos, por ser el soporte y motivación en la realización de esta nueva meta, porque de ellos aprendimos a luchar y esforzarnos para alcanzar nuestros objetivos.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica de Trujillo que nos albergó y nos dio la oportunidad de crecer profesionalmente, a nuestra asesora Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar, quien nos acompañó en esta ardua labor y a nuestros hijos que son la fuente de emprendimiento y superación para lograr las metas trazadas.


DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Jaqueline Soledad Álvarez Plácido identificado con DNI N° 26961066 y María Carmela Hurtado Benites identificado con DNI. N° 26953021, egresadas de la Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa, 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: EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN RELACIÓN CON EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED BASE COLCABAMBA, CAJABAMBA, CAJAMARCA – 2022, la que consta de un total de 107 páginas, en las que se incluye 14 tablas y 2 figuras, más un total de 46 páginas en apéndices.

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 15 %, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.

Trujillo, 04 de Abril del 2023



Jaqueline Soledad Álvarez Plácido
DNI N° 26961066



María Carmela Hurtado Benites
DNI N° 26953021

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| PORCENTAJE DE SIMILITUD | ii |
| AUTORIDADES UNIVERSITARIAS | iii |
| CONFORMIDAD DE ASESOR | iv |
| DEDICATORIA | v |
| AGRADECIMIENTO | vi |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD | vii |
| ÍNDICE | viii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| I. INTRODUCCIÓN | 11 |
| II. METODOLOGÍA | 38 |
| III. RESULTADOS | 45 |
| IV. DISCUSIÓN | 54 |
| V. CONCLUSIONES | 60 |
| VI. RECOMENDACIONES | 62 |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 63 |
| APÉNDICES Y ANEXOS | 70 |
| Anexo 1: Cuestionario sobre liderazgo directivo | 70 |
| Anexo 2: Ficha técnica del cuestionario sobre liderazgo directivo | 72 |
| Anexo 3: Instrumentos de medición para el clima institucional | 73 |
| Anexo 4: Ficha técnica del cuestionario sobre clima institucional | 77 |
| Anexo 5: Validez de instrumentos | 78 |
| Anexo 6: Confiabilidad de instrumentos | 96 |
| Anexo 7 : Base de datos | 97 |
| Anexo 8: Operacionalización de variables | 103 |
| Anexo 9: Matriz de consistencia | 105 |

RESUMEN

La presente tesis de investigación ha tenido por objeto de estudio determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en los integrantes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual, el estudio se ha desarrollado bajo una perspectiva cuantitativa correlacional con diseño transversal y no experimental. La muestra estuvo conformada por 64 docentes pertenecientes a las instituciones de la red educativa mencionada líneas arriba. Como instrumentos para la medición de las variables se ha utilizado dos cuestionarios en escala ordinal para cada ítem, los cuales fueron validados por tres expertos y analizada su confiabilidad por la prueba Alfa de Cronbach. Luego del recojo y procesamiento de la data, se aplicó la prueba “Rho de Spearman” para el contraste de la hipótesis general, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.598$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error establecido de 0.05, por lo que se llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima institucional, desempeño docente

ABSTRACT

The purpose of this research thesis has been to determine the relationship between managerial leadership and the institutional climate in the members of the Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. For which, the study has been developed under a quantitative perspective. correlational with cross-sectional and non-experimental design. The sample consisted of 64 teachers belonging to the institutions of the educational network mentioned above. As instruments for the measurement of the variables, two questionnaires on an ordinal scale have been used for each item, which were validated by three experts and their reliability analyzed by the Cronbach's Alpha test. After collecting and processing the data, the "Spearman's Rho" test was applied to contrast the general hypothesis, a correlational value of ($r = 0.598$) was obtained as a finding, and a value of ($p = 0.000$), this being lower than the established error limit of 0.05, so it was concluded that there is a significant relationship between managerial leadership and the institutional climate in the Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Keywords: Executive leadership, institutional climate, teaching performance

I. INTRODUCCIÓN

En un centro de estudios, nos podemos llegar a encontrar hasta con un centenar de docentes de los diferentes niveles de la educación, pero solo un director o un pequeño grupo directivo. Las dificultades que suelen afrontar, así como sus funciones, pueden sobrepasar su capacidad, sus conocimientos y la experiencia previa. De allí que resulta con gran relevancia la formación específica para ejercer adecuadamente el cargo de dirección para que el líder de la institución educativa ejecute de la mejor manera sus funciones y este en camino de alcanzar la calidad del servicio educativo (Mosquera, 2018).

El clima institucional en muchas organizaciones a nivel mundial genere mucha relevancia para alcanzar una competitividad que permita estar acorde al mercado actual en diversos rubros económicos, teniendo como propósito incrementar significativamente la productividad y mediante estrategias y acciones poder optimizar el servicio brindado. En tal sentido, los centro de estudios en condición de instituciones encargadas de formar ciudadanos con sólidos valores que se involucren en diferentes retos y se adapten al constante cambio de la globalización, para que el capital humano sea el progreso de un país (Callata y Fuentes, 2018).

De acuerdo al estudio que fue realizado por Gallup Consultora en 2018, analizando la percepción de 1600 colaboradores de los países de la región, hallando por indicadores que menos del 10% manifiestan que en lugar de trabajo existe un buen clima institucional, sobresaliendo los países de Panamá y Chile, con índice de 13% y 10%, mientras que Ecuador, Perú, México, Colombia y Argentina obtuvieron índices menores al 7%. Asimismo, se tuvo por resultado en el informe de estudio que muchos de los colaboradores tienen puestos altos, sin embargo, dado a un mal clima laboral no se sienten satisfechos y comprometidos con la organización donde laboran (Diario Virtual La República Colombiana, 2018)

Para la Organización de las Naciones Unidad (UNESCO, 2016), hablar sobre el liderazgo directivo es referirse a una pieza esencial que conlleve a la mejora de aprendizajes en los alumnos, cuando los que ejecutan acciones enfocadas al criterio pedagógico son los directivos, en otras palabras, cuando buscan apoyar de manera notoria a sus maestros en cuanto al desarrollo del mecanismo de enseñanza, se lleva a generar una sensación positiva en el aprendizaje que adquieren los alumnos. En la

región Latinoamérica, las responsabilidades que recaen en los directores se ubican en primer lugar en el entorno administrativo y en inferior nivel en el aspecto pedagógico, teniendo carencia de características en cuanto a la gestión con respecto al talento humano y de los presupuestos de los colegios. Asimismo, lo que da lugar a que el liderazgo pedagógico en el colegio supone que se involucren en atributos curriculares y sobre el soporte constante a los maestros dando lugar a consecuencias positivas en el logro de aprendizaje de los alumnos.

En el ámbito nacional, el Ministerio de Educación (MINEDU) manifestó que para transformar de forma positiva la población de una nación, es mediante la buena calidad del servicio educativo. Asimismo, se requiere que este servicio esté liderado por profesionales que ejerzan el cambio social y sean especialistas innovadores de pedagogía. En el año 2019, se realizó por parte del MINEDU, un seminario donde participaron 140 directores nacionales, originando un espacio de diálogo donde se abordó las experiencias sobre práctica de liderazgo y gestión escolar (Plataforma Digital del Estado Peruano, 2019).

Continuando con el ámbito nacional, la Consultora de Capital Humano Aptitus, ejecutó una investigación en el 2018, sobre clima institucional y los factores que determinar la permanencia de los colaboradores en sus lugares de trabajo, hallando como información sobresaliente, que no solo depende del factor sueldo, ejerce gran relevancia el factor de satisfacción laboral y buen clima institucional. Asimismo, se halló que el 81% de colaboradores encuestados manifestaron que los factores interpersonales priman mucho para la permanencia laboral en una organización, dado que estos desencadenan en el compromiso, motivación y felicidad con la institución (Diario Gestión, 2018).

El liderazgo es considerado como factor fundamental para una adecuada gestión directiva por lo que está presente en el cambio de la organización, pudiendo provocar hostilidad en la plana docente porque se considera una acción de una práctica autoritaria. Por lo tanto, es inevitable que para la ejecución de reformas se necesite de la colaboración y convicción de los docentes, y aun siendo obligados en conjunto para adaptarse a los cambios, seguirán resistiendo a la percepción de autoritarismo que estas prácticas generan (López, Martínez y Tobón, 2018).

En el ámbito local, precisamente en la Red base Colcabamba, provincia de Cajabamba y región Cajamarca. Donde se viene evidenciando en los trabajadores

ciertas manifestaciones negativas en cuanto a malas relaciones interpersonales, falta de conexión de grupo, carencia de calidad de vida laboral, algunos trabajadores manifiestan poca motivación laboral y en algunas ocasiones no se respetan las políticas y reglamentos de la institución mencionada líneas arriba, ocasionando que los docentes no estén comprometidos con los objetivos institucionales. Asimismo, con respecto al liderazgo directivo se ha visto ciertas deficiencias en el impacto idealizado del director, ausencia de motivación, incentivo intelectual y carencia de consideración individualizada. De seguir con estas problemáticas, la institución no obtendrá la productividad esperada de sus colaboradores y el ambiente laboral será más tenso e inadecuado para desarrollar las actividades. Debido a lo expuesto anteriormente, surge el interés de analizar y determinar la relación que se estaría dando entre el liderazgo directivo con el clima institucional de la organización mencionada líneas arriba.

Como problema general se tiene: ¿Cuál es la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?

Como problemas específicos se tienen los siguientes:

- ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?
- ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?
- ¿Cuál es la relación existente entre la dimensión relaciones interpersonales el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?
- ¿Cuál es la relación existente entre la dimensión cohesión de grupo el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?
- ¿Cuál es la relación existente entre la dimensión calidad de vida laboral el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?
- ¿Cuál es la relación existente entre la dimensión motivación el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?

- ¿Cuál es la relación existente entre la dimensión políticas y reglamentos motivación ,el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?

Se estableció como objetivo general: Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Como objetivos específicos se tienen los siguientes:

- Identificar el nivel existente de liderazgo directivo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Identificar el nivel existente de clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Determinar la relación existente entre la dimensión relaciones interpersonales el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Determinar la relación existente entre la dimensión cohesión de grupo el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Determinar la relación existente entre la dimensión calidad de vida laboral el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Determinar la relación existente entre la dimensión motivación el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Determinar la relación existente entre la dimensión políticas y reglamentos el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

En cuanto a la justificación, la presente investigación adquiere relevancia dado que se toca un tema de gran importancia como es el clima institucional en una institución escolar y sobre el liderazgo que ejerce el director, lo cual busca diagnosticar la situación actual para que mediante la identificación se pueda proponer acciones de mejora. Asimismo, el estudio es pertinente dado que es conveniente

evidenciar situaciones problemáticas que podrían estar afectando la gestión y calidad educativa de la institución en estudio.

Sobre el aspecto teórico, el siguiente estudio se sustenta en la Teoría de Liderazgo transaccional y liderazgo transformacional y para el clima institucional se sustenta en lo planteado por Chiavenato (2007), que señala que el clima institucional es esencial en el trabajo de los maestros puesto que éste se desenvuelve de forma sostenida y con los grados de calidad, si y solo si los individuos educativos se desenvuelven bajo los requerimientos de un clima correcto y beneficioso de ahí viene lo importante que es un contexto cálido y familiar que simplifique al centro de estudios a lograr los propósitos proyectados.

En el aspecto práctico, la presente investigación busca a través de ella solucionar los problemas dentro de la red de instituciones con algunas recomendaciones y/o sugerencias que se obtengan de la investigación y se pueda corregir algunas deficiencias del clima organizacional a través del Liderazgo Directivo. También busca mejorar la armonía en los individuos de la sociedad educativa en la más amplia unidad para demostrar con el ejemplo a los estudiantes el responsable de liderar y fomentar el compañerismo, amistad entre los sujetos de la educación; padres de familia, maestros y estudiantes, para convivir en un clima institucional cálido e incentivado al cambio responsable conforme a las últimas demandas del planeta, país y localidad.

Sobre el criterio metodológico, la investigación desde esta perspectiva maneja un proceso de investigación integrada a los pasos del método científico e hipotético deductivo donde se lleva una secuencia lógica de pasos internos y externos y poder concretizar la investigación científica planteada. Para tal fin, se utilizó dos instrumentos para recoger datos, uno es para el Liderazgo Directivo y otro para el Clima institucional, ambas válidas y con su nivel de confiabilidad por medio de la prueba Alfa de Cronbach que determina que los instrumentos son muy confiables.

Por su relevancia social la investigación proyecta una estrecha relación que se da entre el liderazgo que ejerce el director y el clima que se percibe por parte de los trabajadores del colegio. En tal sentido, el presente estudio podrá ser replicado en diversas instituciones de educación básica regular de Cajabamba, Cajamarca; con el propósito de diagnosticar dificultades de la gestión directiva y cómo repercute en el clima laboral de la institución.

Sobre los antecedentes de estudio, a nivel internacional se tiene a González (2019) con la tesis elaborada en Ecuador, donde se estableció en el estudio un propósito por objetivo para medir el grado de incidencia de la variable clima institucional en la variable desempeño docente. Para esto, se ha desarrollado bajo un enfoque cuantitativo correlacional, de diseño se tuvo una estructura no experimental, se ha usado como muestra a 43 docentes de la institución tomada en estudio. Para la medición de las variables abordadas se ha tomado dos instrumentos como son los cuestionarios para dicha medición. Luego de la tabulación de data recopilada se ha hecho uso del estadístico de Pearson de donde se ha obtenido un indicador correlacional ($r = 0.731$) y en la medición respecto a la sig. de la prueba se ha obtenido ($p = 0.0003$) siendo este valor inferior al error máximo establecido de 0.05, lo que ha permitido que se llegue a la conclusión que el clima institucional incide de manera directa y a la vez de forma fuertemente en el desempeño del personal docente en la institución educativa.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio en condición de guía para poder ejercer la construcción de los instrumentos que faciliten medir las variables que se han abordado, asimismo, para comparar el estadístico de prueba que se utilizó para calcular la correlación que se está dando entre las variables.

Segarra (2018) en su investigación elaborada en Ecuador, donde se buscó determinar la asociación entre el ejercicio docente y el ambiente escolar y la manera en que estos mecanismos se optimizan al momento en el que la organización incentiva liderazgos precisos que inician desde el rango directivo que beneficia la comunicación, el incentivo y las decisiones tomadas. La investigación se llevó a cabo desde una perspectiva de nivel correlacional, se utilizaron como muestra de estudio las partes de la sociedad educativa. A manera de herramientas de recolección de información, se aplicó la entrevista así como la encuesta, la técnica usada en los dos escenarios fue el cuestionario. Se pudo demostrar gracias a los resultados de estudio que existieron fallas internas tal como el vínculo distante con representantes legales que complica una cultura innovadora, por otro lado, el liderazgo transaccional evidenciado, determina asociaciones informales determinadas por sentimientos y recuerdos. Asimismo, al aplicar la técnica del estadístico Spearman se halló un índice que mide correlación de ($r = 0.718$) y como sig. del estadístico de prueba ($p = 0.000$)

resultado inferior al error establecido de 0.05, esto ayudó a concluir que los estilos de liderazgo directivo se relacionan fuertemente con el ambiente organizacional del centro de estudios.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio como referencia para comparar los hallazgos del antecedente con los que se obtengan en el análisis estadístico, asimismo, servirá en la redacción del apartado de discusión de resultados.

Angulo (2016) con el estudio realizado en Ecuador, se buscó determinar el grado de impacto de la variable liderazgo directivo en la variable clima institucional de los colegios del “Cantón San Lorenzo” de la ciudad de Esmeraldas. La investigación se ejecutó desde una perspectiva de tipo cuantitativa y diseño con estructura de un modelo de no experimentación correlacional, la muestra fue constituida por 130 profesores, fueron suministrados dos cuestionarios en calidad de uso de las herramientas que apuntan a realizar la recolección de información. Tras la tabulación de data recopilada, los resultados manifestaron que el 67% de la muestra evidenció un grado alto de liderazgo directivo y el 58% un grado alto de clima institucional, de igual forma, al aplicarse la técnica del estadístico Spearman se alcanzó un valor de asociación ($r = 0.715$) y con significancia ($p = 0.001$) siendo inferior al 0.05, lo que permitió concluir que el liderazgo directivo incide fuertemente en el clima institucional según la perspectiva del maestro sobre las organizaciones estudiantiles presentadas, es decir, mientras incrementa el nivel del liderazgo directivo, lo que deriva a que se incrementa el nivel del clima institucional.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio como referencia para establecer las dimensiones e indicadores que permitan medir las variables abordadas. Asimismo, nos servirá para la elaboración de los instrumentos que facilitarán la evaluación de variables.

En cuanto al nivel nacional, se tiene por antecedente al estudio de Aguilar (2019) con el informe de la tesis que fue expuesta en Trujillo, enfocado a establecer la asociación entre el liderazgo directivo y el fenómeno clima organizacional en el centro educativo. Se desarrolló cuantitativamente correlacional de no experimentación, cuya población estuvo conformada por 35 maestros, el tipo de muestra fue no probabilística.

Se ha hecho uso de cuestionarios para poder evaluar los fenómenos. Se procedió a procesar la data recogida y a través del tratamiento descriptivo se reflejó los grados de cada variable. Del mismo modo se llevó a cabo la técnica estadística de asociación de Spearman, para verificar la hipótesis. Por último, se derivó en la afirmación que existe una fuerte asociación entre los fenómenos, con un indicador de asociación ($r = 0.632$), así como también con un índice respecto a la sig. bilateral o “p” valor 0.010. Esto permitió llegar a la conclusión que se da fuerte relación directa entre el liderazgo directivo se asocia de forma significativa con el clima organizacional del centro educativo presentado.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio como referencia comparar los hallazgos del antecedente con los que se obtengan en el análisis estadístico, asimismo, servirá en la redacción del apartado de discusión de resultados.

Polanco (2019) con la investigación que ha sido elaborada en Chiclayo, se buscó conocer el nivel de asociación entre la gestión directiva y el clima organizacional en el centro educativo presentado. La metodología fue trabajada bajo una óptica cuantitativa de tipo relacional, usando una muestra constituida por 15 maestros los cuales respondieron un cuestionario de 23 ítems como instrumento para la recopilación de data. Luego de la tabulación y procesamiento de la información, se alcanzó un valor de asociación ($r = 0.513$) y con significancia ($p = 0.000$) al aplicar la prueba de Pearson, se pudo evidenciar que la gestión directiva mantiene una significativa asociación con la variable clima organizacional de la institución en estudio, en otras palabras, que si el director educativo optimiza su grado de gestión directiva, aumentaría el grado de la variable clima organizacional de acuerdo con la percepción de los docentes.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio en condición de guía para poder ejercer la construcción de los instrumentos que faciliten medir las variables que se han abordado, asimismo, para comparar el estadístico de prueba que se utilizó para calcular la correlación que se está dando entre las variables.

Sánchez (2019), en la investigación que ha sido elaborada en Lima, se buscó establecer el grado de asociación entre el liderazgo directivo y sus propios componentes con el clima organizacional de una institución educativa ubicada en la región chalaca. De acuerdo a la metodología de estudios, fue trabajado bajo una perspectiva cuantitativa de nivel descriptivo relacional. Se usó como una muestra trabajada fue compuesta por 72 maestros, a ellos se les implementaron dos encuestas para evaluar ambas variables de estudio. Las dos herramientas tuvieron su validez y confiabilidad. Para procesar la información, se llevaron a cabo medidas tanto de frecuencia como de porcentaje además de la técnica estadística de contraste de hipótesis a través del estadístico de Spearman. Los resultados permitieron establecer la asociación directa y alta ($r = 0.754$) entre las dos variables. Del mismo modo se reconoció una directa y alta asociación con un indicador de $r = 0.714$ entre las tomas de decisiones y el clima institucional sin embargo una baja asociación $r = 0.277$ entre la capacidad de manejo y el ambiente organizacional. Los resultados ayudaron a que se establezca una significativa relación directa entre el liderazgo directivo y el ambiente organizacional, en otras palabras un liderazgo mayor se encuentra relacionado con un grado superior de clima organizacional.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio como referencia para establecer las dimensiones e indicadores que permitan medir las variables abordadas. Asimismo, nos servirá para a elaboración de los instrumentos que facilitarán la evaluación de variables de estudio.

En cuanto al nivel local, se tiene por antecedente a Vásquez (2019) en la tesis que ha sido elaborada en Cajamarca, donde se buscó establecer el nivel de asociación entre el liderazgo docente, directivo y el ambiente organizacional en el centro de estudios. Al mencionar la metodología, el tipo de estudio fue aplicado, de orientación cuantitativa, de propósito correlacional, haciendo uso de un diseño no experimental transversal, la muestra estuvo conformada por 36 alumnos, 8 padres de familia, 6 maestros 1 directivo y 1 personal administrativo, como herramientas, se usaron los cuestionarios para medir el liderazgo directivo y el clima organizacional, los dos perfectamente validados por especialistas en educación. Los resultados fueron evidenciando por la técnica del estadístico Spearman, donde se encontró un índice que mide correlación de $r = 0.664$ y con un p valor de 0.006, siendo mejor al margen de

error de 0,05, esto permitió concluir en la existencia de una relación directa y altamente fuerte entre el liderazgo del directivo y el ambiente organizacional, del mismo modo se puede apreciar que esta relación es significativa de forma estadística.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio como referencia para comparar los hallazgos del antecedente con los que se obtengan en el análisis estadístico, asimismo, servirá en la redacción del apartado de discusión de resultados.

Lingan (2016) llevó a cabo un estudio que ha sido elaborado en Cajamarca. El estudio se centra en resumir los efectos logrados al determinar la asociación entre el clima institucional y el rendimiento docente en los centros educativos de la Red Educativa “Amantes Competitivos” ubicados en la provincia de San Miguel durante el año 2014. Se pudo concluir en el establecimiento de una correlación significativa entre ambas variables de estudio. De igual manera, se evidencia que el director es quien se encarga del liderazgo pedagógico en los grados de medio a positivo, con limitantes sobre todo de nivel formativo para movilizar las partes y mecanismos de la enseñanza aprendizaje, de igual manera para la conducción técnica científica el centro de estudios evidencia que los maestros se encuentran parcialmente incentivados por el directivo, por causa de la carencia de reconocimiento de sus éxitos y satisfacción de sus necesidades, lo que afecta al rendimiento y estado de ánimo.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio como referencia para establecer las dimensiones e indicadores que permitan medir las variables abordadas. Asimismo, nos servirá para la elaboración de los instrumentos que facilitarán la evaluación de variables.

Chávez (2016) con su estudio elaborado en Cajamarca, buscó medir el nivel de asociación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes del centro educativo. En cuanto a la metodología, se trabajó bajo un enfoque cuantitativo de tipo relacional, la muestra fue constituida por 35 maestros quienes respondieron dos herramientas como cuestionarios para ejercer el recojo de data. Tras tabular y procesar la información, se alcanzó un valor de asociación ($r = 0.713$) y con significancia ($p = 0.000$) al aplicar la prueba de Pearson, donde se concluyó que el liderazgo directivo se asocia significativamente con la variable clima organizacional del centro de estudios,

en otras palabras, si el director educativo optimiza su nivel de administración directiva, aumentaría el nivel del clima organizacional en base al punto de vista de los maestros de la institución.

La investigación que ha sido detallada en el párrafo anterior, genera aporte a nuestro estudio en condición de guía para poder ejercer la construcción de los instrumentos que faciliten medir las variables que se han abordado, asimismo, para comparar el estadístico de prueba que se utilizó para calcular la correlación que se está dando entre las variables.

Sobre las bases teóricas, se tiene con referencia al marco histórico del liderazgo, siglos atrás se ha podido ir demostrando lo presente que se encuentra el liderazgo dentro de las comunidades, ya sea a través de guerreros, reyes, entre otros. Gracias a los triunfos alcanzados, donde imprimieron su nombre en la historia, siendo además para muchas personas, un tema importante de estudio. Uno de los más reconocidos pensadores, Confucio, en el siglo VI a.C. a través de su manual acerca de la administración y gobierno resalta las funciones del liderazgo como atributos de la constitución, donde determinan lineamientos sobre funciones, actividades rutinarias, organización, procesos, registros, controles, sanciones. Del mismo modo, Sun Tzu, a través de su obra el Arte de la Guerra, tratado militar, conocido además como el más antiguo del mundo quien aún se mantiene vigente, puesto que hoy en día, es una referencia para los grandes líderes por sus apuntes esenciales acerca de la estructuración, planeamiento y dirección (Estrada, 2007).

Según los antecedentes anteriores, desde el principio, estudiar el liderazgo se enfoca en delimitar estructuras sobre la forma que debería tener una correcta dirección de la sociedad y en el análisis de los líderes más importantes de la historia mundial, logrando reconocer los atributos que destacan y se hacen notar sobre los demás, llegando a la conclusión que un líder nace siendo líder, y no es hecho a través del tiempo. Por ello, en el siglo XX, la hipótesis enunciada anteriormente, se rechaza por especialistas que abordan dicho tema, puesto que todas las clases de liderazgo evidenciados hoy en día parecen ser aprendidos. Se conoce como aptitudes de dirección, a la capacidad de influir en las personas para guiarlas a alcanzar sus metas tanto personales como compartidas (Ramírez, 2013).

Consecuentemente a esto, nacieron nuevas hipótesis acerca del tema del liderazgo, comenzaron a nacer nuevos analistas y estudios que intentan examinar dicho fenómeno, los cuales pueden ser clasificados en diversas teorías que, al mismo tiempo pueden incluir más de un tipo de liderazgo. Complementando esto, Daft (2006) en la construcción del liderazgo a través de modelos de las relaciones humanas, modelos de influencia del liderazgo, de la contingencia, enfoque del gran hombre, teoría de cualidades y conductas.

El modelo normativo del liderazgo planteado por Vroom y Yetton (1978) citado en García (2015) donde sostiene que el comportamiento del líder se ajusta a la estructura de la actividad que tiene asignada en una organización. Este modelo considera de mucha importancia las siguientes variables:

- a. Satisfacción en el trabajo: consideran la existencia de evidencias que con la participación se incrementa la satisfacción en el trabajo.
- b. Calidad de las decisiones: consideran que las decisiones de gran calidad por parte del líder es aquella, que en el ejercicio logra alcanzar los objetivos que se ha planteado una organización.
- c. Compromiso con las decisiones: consideran que la participación del líder crea compromiso con los integrantes de una organización al ejecutar acciones con justicia y apropiadas.
- d. Desarrollo personal: consideran que la práctica constante es necesaria para cualquier habilidad personal, por lo cual el modelo normativo permite realizar prácticas de toma de decisiones, mejorando el capital humano en una organización, aumenta la fidelidad y amplía habilidades para la autodirección.
- e. Tiempo: consideran que la participación requiere de un tiempo y el tiempo es un elemento valioso y casi siempre escaso.

La filosofía del liderazgo en la actualidad ha ido más allá de las fronteras, el comercio global tiene como característica que las organizaciones prioricen la lucha por la competitividad, generando que las personas que ejercen cargos de liderazgos busquen la eficiencia y demuestren capacidad de mostrar beneficio en bienestar de la organización. Asimismo, se indica que todo líder presenta defectos y virtudes que se

debe reconocer y plantear las acciones para mejorarlos (Pirela, Camacho y Sánchez, 2004).

En la actualidad aún sigue habiendo instituciones educativas con directivos centrados en la gestión administrativa y pedagógico, convirtiendo a los instrumentos de gestión en cumplimiento normativo y funcional; lo cual origina desconfianza, subordinación y conflictos entre los que integran la comunidad educativa.

En cuanto la Epistemología, como componente acerca de la filosofía, se encarga de explorar la investigación científica y su resultado viene a ser el conocimiento científico, el conocimiento viene a ser el producto de la experiencia de tener en cuenta, y conocer es una experiencia que busca aprehender la forma de ser de un objeto, en otras palabras, captar, coger sensorial e intelectualmente los atributos que explican y tipifican el objeto (Pareja, 2017).

Al hablar de la definición del liderazgo directivo, Reyes, Trejo y Topete (2017) mencionan que se le conoce así a la capacidad de guiar o gestionar a un equipo determinado dentro de la institución, por esta razón es conocido como el arte de conducir a las personas. Así mismo, se le conoce como liderazgo al mecanismo de mantenerse en influencia sobre las actividades de las personas envueltas en el proceso de estudios con el fin de lograr las metas en situaciones determinadas (Stephen, 2010).

Además de esto, Arthur (2014) menciona que el liderazgo directivo, es la capacidad alcanzada por parte del director de la institución para generar un lazo fuerte de responsabilidad que se generan con los colaboradores de la organización con el objetivo de alcanzar los propósitos institucionales. Según esto, el liderazgo directivo, exige cierto tipo de habilidades de carácter racional y emocional para comprometer la participación proactiva de todas las clases.

Según Kotter, Nohria y Berkley (2012) indican que el liderazgo de nivel directivo, son todas las aptitudes que tiene el maestro para poder influenciar y orientar diversas políticas que permiten que cada integrante bajo su mando pueda llevar a cabo sus tareas efectivamente.

Por esta razón, Leal, Albornoz y Rojas (2016) sostienen que el líder, es aquel individuo que tiene un rasgo actitudinal como la generosidad, sabiduría, valor, riesgo, etc. Estos, en cuanto a la inspiración, se pueden encontrar al incentivo y motivación, pasión, integridad, coherencia, credibilidad, al igual que fe y esperanza. También, son

consideradas las conductas y comportamientos de interrelación, como es el caso de la voluntad, escucha activa comunicación y negociación.

Existen varias teorías que dan sustento al liderazgo, entre ellas tenemos las siguientes:

a. Teorías de rasgos de personalidad: Estas son las teorías con mayor tiempo de antigüedad en lo que respecta a temas de liderazgo. Se le conoce a los rasgos, como un atributo o cualidad que diferencia a la personalidad. De acuerdo con estas teorías, el líder cuenta con ciertos atributos particulares que hacen que resalte de los demás, en otras palabras, tiene rasgos de personalidad que inciden en la conducta de sus similares. Estas teorías fueron influenciados por la teoría conocida como “gran hombre” expresada por Carlyle, para probar su punto que, el desarrollo del mundo, es el resultado de los desarrollos personales de ciertos hombres quienes son distinguidos en la historia. Cada autor, menciona ciertas cualidades diferenciadoras de la personalidad que definen al líder como:

- Rasgos físicos: Se encuentra la apariencia física, peso, talla, energía.
- Rasgos intelectuales: Flexibilidad, autoestima, entusiasmo.
- Rasgos sociales: Colaboración, habilidades tanto interpersonales como administrativas.
- Rasgos vinculados con el trabajo: Entusiasmo por realización, perseverancia e iniciativa.
- En otras palabras, el líder tiene que brindar confianza, inteligencia, percibir y estar decidido a guiar exitosamente.

b. Teorías de estilos de liderazgo : La principal teoría de Davis y Newtron (2002) citado en Ramírez (2012) donde se identifican tres clases de liderazgo el autoritario, liberal y democrático. Estos autores, llevaron a cabo una investigación con el propósito de identificar el impacto ocasionado por tres tipos distintos de liderazgo en niños guiados al desarrollo de actividades. Los niños fueron clasificados en cuatro equipos. Se decidió medir en semanas, donde cada grupo fue dirigido por líderes que usaban tres de las clases distintas: autoritario, liberal (*laissez- faire*) y democrático.

c. Teoría de liderazgo transaccional: Esta teoría planteada por Burns (1978) citado en Navarro (2016), donde se indica que este liderazgo se enfoca en sus

seguidores. Se le conoce como líder transformacional por estar en facultad de incentivar a quienes lo siguen para desenvolver facultades y lograr su alcance. El liderazgo transformacional se encuentra conformado por cuatro importantes componentes:

- Carisma o influencia idealizada: El líder conoce la serie de valores que respeta en todo instante manifestando una conducta ejemplar. De esta manera, se muestra como un modelo a imitar por sus seguidores.
- Inspiración o incentivo : El líder considera una perspectiva a futuro de carácter optimista, de manera que busca incentivar a sus seguidores.
- Incentivo intelectual: De igual manera, conoce la forma de incentivar la creatividad y promueve ante sus seguidores la búsqueda de nuevas soluciones o nuevos caminos para llevar a cabo las cosas, que beneficien la institución.
- Consideración individual: El líder tiene conocimiento de cómo estimar el aporte individual de cada integrante del equipo al propósito global, logrando motivar a sus seguidores con reconocimiento.

d. Teoría del liderazgo transformacional: Este estilo de liderazgo transformacional fue planteado por Burns (1978) citado en Navarro (2016), en donde los líderes incentivan a los trabajadores a generar cambios de forma que permitan desarrollar a una institución y formarla para su próximo éxito. Esto se alcanza gracias al ejemplo de un grado ejecutivo inspirado por un fuerte sentido de cultura organizacional, innovación laboral e independencia en el lugar de trabajo. El liderazgo transformacional, suele caracterizarse por dar un soporte a los integrantes de la institución. Esto se debe a que no es una clase de liderazgo individual sino en equipo, logra que se transfiera las ganas a todo el equipo, alcanzando el reconocimiento de todos los integrantes con la perspectiva y metas en común.

En cuanto a las clases de liderazgo directivo, es fundamental destacar que, en toda organización, quien desarrolla el papel de líder, suele adoptar un papel para poder influenciar en el equipo que tiene a su cargo. Es por esta razón que, para Cuevas (2011) los tipos tienden a variar según las actividades que el líder deberá llevar a cabo, únicamente las responsabilidades que se dé, al igual que sus directivos puedan aceptar

el compromiso filosófico para llevar a cabo y alcanzar las expectativas e intereses de sus colaboradores.

Por esta razón, se fueron usando distintos conceptos para explicar los tipos de liderazgo, no obstante, se consideran más importantes las mencionadas por Cuevas (2011) siendo detallados de la siguiente forma:

a) Líder Autócrata: Para Cuevas (2011) este líder recibe toda responsabilidad y autoridad a la hora de tomar decisiones, también, toma las riendas de las responsabilidades, encaminando y manejando al colaborador. Todas las decisiones y determinaciones se enfocan en el líder. Se puede suponer que solamente él es lo suficientemente capaz y está en facultad de tomar las decisiones más importantes, sintiendo también, en algunas ocasiones que sus colaboradores, no son capaces de enfocarse por sí mismos o pueden tener argumentos con el objetivo de recibir una posición consistente de fuerza y control. Se espera que los colaboradores respondan con obediencia y apego a lo que se ha decidido. De igual manera, Terry (1991) sostiene que este tipo de líder suele darle gran importancia al rango de desempeño de sus trabajadores con el objetivo de evitar algún desvío que pueda ocasionarse según sus determinaciones. Así mismo, este líder suele enfocar su autoridad, señalan ciertas estrategias de trabajo, deciden unilateralmente y disminuyen la participación de los colaboradores.

b) Líder participativo: De acuerdo con Cuevas (2011) cuando el líder obtiene el grado de participación, tiende a utilizar la consulta como una práctica en su liderazgo. De igual manera, no suele decidir definitivamente, y detalla los lineamientos específicamente a sus colaboradores, no obstante pregunta sobre su perspectiva, ideas sobre decisiones que son de su incumbencia. Si uno está en la búsqueda de ser un líder participativo efectivo, es necesario atender y entender las ideas de los colaboradores, así como también es necesario aceptar su aporte a la medida que sea posible. Por otra parte, Aguera (2004) explica que, este tipo de líder también es conocido como líder democrático y busca crear un entorno que haga participar la intervención de los trabajadores en las decisiones que se tomen, así como el diseño de trabajo; el líder y sus colaboradores, interactúan amicalmente, lo que hace que la comunicación que mantienen sea más honesta, transparente y permitiendo recibir retroalimentación.

c) Líder de rienda suelta: Finalmente, en este tipo de liderazgo, quien lidera no participa en el equipo, en otras palabras, suele ser manipulado por los colaboradores,

no asigna responsabilidades y los deja trabajar a su libre albedrío y por ellos mismos, con el fin de alcanzar sus objetivos organizacionales. Por ello, Mateo (2010) menciona que este líder suele esperar a que los colaboradores, según su incentivo, puedan tomar responsabilidad. Con excepción de la determinación de ciertos lineamientos, esta clase aporta poca relación y ayuda a los colaboradores.

Este tipo de liderazgo, de acuerdo con Uzcátegui (2022) tiene los siguientes atributos:

a. Mantiene una motivación y motiva al equipo: Uno de los componentes exitosos que diferencia a los líderes importantes, es su entrega por lo que hacen, por esta razón, es fundamental que, a través del incentivo, puedan dar mensajes positivos que influyen y guían al individuo. Este tipo de líder, en su autenticidad, debe dar pie a la concepción de nuevos liderazgos, haciendo que cada miembro de su equipo exhiba lo mejor que tenga y aporte el 100% del potencial con el que cuenta. Finalmente, la motivación tiende a desarrollar vínculos entre el líder y sus colaboradores o seguidores, de igual manera entre la organización y su nexos con sus clientes (Uzcátegui, 2022).

b. Flexibilidad a los cambios: En la comunidad y entorno en el que vivimos actualmente, lo único que se toma en cuenta como constante, es el cambio, por esta razón, es fundamental que el líder tenga la flexibilidad de adaptarse rápidamente al paso en el que las cosas van ocurriendo. De igual manera, es necesario saber tomar ventaja de los conflictos que puede haber en las instituciones con el objetivo de poder cambiarlas y convertirlas en oportunidades positivas, cambiando el rumbo a algo mejor (Uzcátegui, 2022).

c. Cuenta con autoconciencia: Un verdadero líder, se conoce a sí mismo. Sabes cuáles son sus límites y confía en su capacidad, hace más fuerte sus fortalezas y además se esfuerza por ser mejor día tras día entendiendo la manera en que sus emociones afectan a su desempeño. Además, es una persona honesta, con facultad de evaluarse así mismo de forma real, con el objetivo de identificar sus errores, corregirlos y aprender de ellos para las siguientes oportunidades (Uzcátegui, 2022).

d. Posee autorregulación: Un líder necesita tener la habilidad de controlar sus sentimientos e impulsos instintivos de forma razonable, equilibrada y medida, respondiendo según el momento en el que está confrontando. Dominando las

emociones y suprimiendo todo tipo de juicios, el líder contará con una mente más abierta al cambio que pueda ir llevando dentro de la organización (Uzcátegui, 2022).

e. Es un modelo a seguir: El papel esencial del líder se centra en rendir un liderazgo enfocado en principios que sean un ejemplo y guía para todos. Por esta razón los lineamientos y principios son un conjunto de reglas naturales que ahondan la particularidad como un conjunto de situaciones y presentan verdades profundas de carácter universal. También son conocidas como una serie de direcciones de la conducta humana, las que son trascendentes y cuentan con un permanente valor y duradero. En ese sentido el líder se convierte en un ejemplo a la hora de estar en facultad de conjugar la congruencia de sus actos, palabras, pensamientos y su comportamiento que refleja su manera de actuar como individuo (Uzcátegui, 2022).

Con respecto a las dimensiones que permiten medir el fenómeno del liderazgo directivo, se tienen las siguientes dimensiones:

Dimensión Influencia idealizada: El líder debe ser tomado en cuenta como un modelo a seguir y una fuente de incentivo e inspiración en el equipo para mejorar todos los días y poder hacer frente a nuevos retos.

Dimensión motivación Inspiración: Todo el equipo tiene que sentir que está dentro de un entorno muy motivador e incentivador, que toma su inspiración de forma directa de la figura y comportamiento del líder en el ambiente de trabajo.

Dimensión Estimulación intelectual: En esta dimensión se caracteriza porque el líder no incentiva el cambio solamente, sino además crear en su equipo el razonamiento sobre que todos entiendan las decisiones tomadas en la organización. Tal es el caso, como ejemplo, el proponer planes de crecimiento y formación laboral.

Dimensión Consideración individualizada: En esta dimensión se indica que los colaboradores no pueden ser comprendidos como un todo, sino que el líder deberá ayudarlos personalmente por lo que la inteligencia individual es esencial para que el vínculo entre equipo y líder pueda trabajar fluidamente. Por ejemplo, tener en cuenta a la persona de forma única, puede pasar por llevar a cabo retroalimentación individual enfocados en información objetiva llevada a cabo por el mismo trabajador.

Sobre las bases teóricas del clima institucional, en cuanto al marco histórico, el estudio sobre el clima institucional comienza en las investigaciones que se han

realizado sobre los climas sociales que ejecutó Lewin y sus colegas que colaboraron en la década de los años treinta, cuyo propósito era representar cualquier proceso de carácter social, todo esto como parte de un entorno de un medio social más amplio (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2015).

Al respecto en la década de los cincuenta, surge la Teoría del Comportamiento, siendo la que nace en base al planteamiento de la Teoría de las Relaciones Humanas. Dicha teoría se enfocaba en analizar el factor motivacional del trabajador; teniéndolo como un factor decisivo y necesario que se basa y desarrolla en la información que llega a recibir de su ambiente, donde lo procesa en base a sus convicciones adoptando opiniones, actitudes y sobre todo puntos de vista en todas las circunstancias. En los años sesenta, surge una nueva teoría como producto del intenso cambio que se da en el mundo, su origen nace de la fusión del estudio del comportamiento humano y de la estructura en las organizaciones, integradas mediante de un tratamiento sistémico (Sánchez y García, 2013)

En cuanto el enfoque sistémico indica que todos los elementos de una organización tienen que estar integrados de forma armónica para que todo articule bien, en tal sentido, si el factor humano no llega a identificarse e integrarse con la organización se evidenciará en las actitudes negativas dentro del trabajo direccionando al fracaso de los objetivos de la institución y propiciando un clima tenso. En cambio, si los colaboradores perciben bienestar en la empresa lo retribuirán con valor agregado, en el desempeño laboral (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2015).

Asimismo, el Instituto Great Place To Work ha venido desarrollando desde 1983 investigaciones para mejorar el ambiente laboral de diversas compañías en el mundo, mediante la publicación anual del reconocido ranking “Best Workplaces” que enaltece a las mejores organizaciones para que los profesionales ejerzan sus funciones, enfocándose en el clima institucional, por considerarlo un constructor de aspecto psicológico formado por otros constructos importantes (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2015).

En la actualidad el aseguramiento de un buen clima institucional es preocupación de la mayoría de las grandes organizaciones, dado que conocen y asocian el éxito empresarial con el grato ambiente laboral, los valores, la identidad y cultura de sus miembros, lo cual hace posible el éxito institucional (Sánchez y García, 2013).

Sobre el marco normativo en Perú sobre clima institucional, se aprobó la Ley N° 30709, donde en su reglamento prohíbe la discriminación de forma remunerativa entre los varones y mujeres, la cual está enfocada en que se dé una política nacional que fomente, por diversos métodos adaptados a las condiciones y a la coyuntura del país, en donde se dé la igualdad de oportunidades y un buen manejo del empleo, con el propósito de eliminar cualquier forma de discriminación a este respecto, todo es para mantener el clima laboral en cualquier institución pública y empresas privadas.

Mediante la Ley N° 29381, se indica que el Ministerio de Trabajo es el organismo rector encargado en administrar las normativas en materia de trabajo y ejerce competencia exclusiva y también excluyente de los otros niveles de gobierno que se da como ejercicio a lo largo y ancho del territorio, asimismo, planear, formular, coordinar, dirigir, supervisar, ejecutar las políticas nacionales y que de alguna manera también son sectoriales en derechos fundamentales en el ámbito laboral, asimismo, en otras materias (El Peruano, 2018).

El clima institucional, tiene como definición de acuerdo con Silvio (2017), viene a ser aquel lugar físico-social, el cual el sujeto logra reflexionar acerca de sus principios y valores, además, se involucra y coordina con los demás para que de manera conjunta, logren buscar objetivos comunes que ayuden a resaltar por delante a la institución. De acuerdo con los centros educativos, el clima institucional viene a formar parte de toda la estructura educativa, ya sean agentes educativos, herramientas de gestión, fuentes económicas, etc.

Así mismo, Chiang y Núñez (2010), explican que el clima institucional, es aquel contexto o ámbito desarrollado por una institución que parte de las vivencias diarias de sus integrantes dentro del centro educativo. Este contexto, se relaciona con los comportamientos, creencias, habilidades, incentivos que cuenta el personal y además se manifiestan en vínculos personales y profesionales.

Por otra parte, Góngora (2012) explica que es una característica constante del contexto interno de una institución, experimentada además por integrantes del equipo de una institución los cuales intervienen en su comportamiento y son descritos según los valores de un grupo con particulares aspectos.

Brunet (2011), el clima institucional se le conoce como una serie de atributos que son percibidos por la institución o sus áreas que pueden deducirse de acuerdo a la manera en la que la institución actúa.

Finalmente, de acuerdo a la teoría brindada por Calcina (2014), explica que el clima institucional, viene a ser un conglomerado de atributos o características del entorno laboral, percibidas de forma directa o indirecta por los colaboradores quienes se supone inciden en el comportamiento del trabajo.

Para ampliar el entendimiento sobre el alcance de los estudios del clima institucional y los conocimientos sobre su concepto, es necesario conocer de las teorías enfocadas al clima.

a. Modelo teórico objetivo: Silva (1996) considera dos enfoques teóricos del clima institucional, el primero desde la perspectiva objetiva refiriéndose a los factores organizacionales que son los que conforman el ambiente interno del trabajador en una organización, como por ejemplo el comportamiento, la cultura, el entorno, la estructura organizacional, entre otros.

b. Modelo teórico subjetivo: Por otro lado, Deesler (1979) considera el enfoque subjetivo donde se señala al clima institucional como un atributo individual, al sostener que el clima se desarrolla en base a las percepciones que llegan a tener los colaboradores de la situación organizacional donde llegan a desenvolverse.

Por último, el mismo Deesler (1979) considera un enfoque teórico adicional, señalando que la unión de los enfoques subjetivo y objetivo dan como resultado un enfoque llamado interaccionista, que se refiere a la interacción de diversos factores individuales con los organizacionales, es decir, desde la percepción de factores organizacionales se origina la interacción de los individuos.

Sobre la importancia, el clima en la institución viene a ser un elemento útil en cuanto al estudio de las entidades, con más opciones de brindar sustento en el análisis del comportamiento, así como de ser una parte viable del diagnóstico y la intervención. El clima, es primordial puesto que es un componente que puede ser condicionante en cuanto a la obtención de diferentes productos educativos tales como el desempeño académico de los estudiantes, satisfacción, involucramiento activo, entre otros (Pando, 2016).

Por otro lado, Calderón (2013), sostiene que el clima institucional o también llamado entorno laboral, en las instituciones, forma parte de los factores determinantes, así como facilitadores en cuanto a los procesos organizativos, así como de administración, así mismo de innovación y transformación. En este lugar, se integran y conviven los integrantes de un centro educativo desde donde se hacen más participativas las circunstancias ambientales que diferencian cada organización. Con el fin de determinar la existencia de un óptimo o inadecuado clima organizacional, es resultado de la realidad objetiva y de la perspectiva de los colaboradores, sobre la existencia de una buena comunicación en ese ambiente organizacional entre directores y trabajadores, así mismo es que una institución se innove en cuanto a su manera de trabajar. Es muy importante, además, la forma en la que influye la actividad gerencial sobre la calidad del clima ambiente, si es necesario empezar un proceso de transformación, empezando por la premisa de convertirse en incentivador de cambios, viene a ser un papel gerencial, en donde su éxito está delimitado por la calidad del clima.

Se puede decir entonces, que el clima institucional, en un sistema educativo forma parte de una señal de calidad, el cual es fundamental para ser analizado dentro de un sistema de organización en donde diversos grupos de personas suelen relacionarse e interactuar entre sí mismos. Para poder establecer atributos que identifiquen un buen clima, que permita lograr metas estratégicas, es primordial delimitar lo que se entiende por convivencia.

De acuerdo con Calderón (2013) el clima institucional guarda las siguientes características:

- El clima es referido a los atributos del contexto de trabajo.
- Estos atributos, son percibidos directamente por los integrantes de la institución que desenvuelven en ese contexto.
- El clima, tiene consecuencias dentro de la conducta laboral.
- El clima institucional, es el mediador entre elementos del sistema organizacional, así como la conducta individual.
- Estos atributos de la institución son permanentes en el tiempo, existe una diferencia entre organizaciones, así como de un área a otra en la propia institución.

- Por último, el clima institucional, junto con las demás estructuras institucionales, así como trabajadores que lo constituyen forma un sistema de forma interdependiente muy participativo.

Sobre los tipos de clima institucional, bajo el punto de vista de Brunet (2011), dentro de los centros educativos, se pueden ver diversas clases de climas institucionales, las cuales serán mencionadas a continuación:

a) Clima autoritario explotador: En esta clase de clima, el director no guarda la suficiente confianza con sus trabajadores. Las decisiones, en su mayoría, así como los objetivos, son tomados en lo más alto de la organización y se van distribuyendo de acuerdo a una función netamente descendente. Los trabajadores se desenvuelven en un contexto temeroso, de amenazas y muy ocasionalmente incluyendo recompensas. Esta clase de clima, mantiene un ambiente de manera estable en donde la comunicación de los directivos con sus colaboradores es inexistente más que en maneras de pautas o instrucciones que sean específicas.

b) Clima autoritarismo y paternalista: En esta clase de clima, existe un nivel de confianza condescendiente entre el director y sus trabajadores, tal como la del amo con el siervo. En gran parte, las decisiones son tomadas por el alto mando, sin embargo, algunas veces los castigos son metodologías usadas por la excelencia como forma de motivación a los colaboradores. Los empleados, guardan la impresión de laborar dentro de un sistema firme, así como organizado.

c) Clima consultivo: Cuando una dirección se desenvuelve en un clima que sea participativo y que el nivel de confianza se conserva en los colaboradores. La política, así como las decisiones, son tomadas usualmente en los altos mandos, sin embargo, es permitido que los trabajadores tomen decisiones específicas dentro de los niveles inferiores. En este caso, la comunicación, viene a ser de nivel descendente. En cuanto a las recompensas o los castigos son de manera ocasional y se usan para la motivación a los colaboradores. Esta clase de clima, presenta un contexto participativo en el que manejo se ejecuta desde la perspectiva de metas por lograr.

d) Clima de participación en grupo: En este tipo, la dirección tiene gran confianza con cada uno de los colaboradores. Dentro del proceso de toma de decisiones, están dispersos en toda la institución, así como también integrados de manera eficiente en todos los niveles. En cuanto a la comunicación, no solo es de forma

ascendente sino también descendente, además de lateral. Los empelados sienten motivación por el involucramiento en el establecimiento de metas de rendimiento y mejora en las metodologías de trabajo.

Sobre las dimensiones que conllevan a medir el clima institucional, se tienen a las siguientes:

A. Dimensión Relaciones de grupo: Abarca los mecanismos organizacionales, un nexo grupal viene a ser un vínculo mutuo existente personas. Se le identifica también como nexos sociales que ya se tienen reguladas por lineamientos y organizaciones del vínculo social. Se encuentra conformado por vínculos entre dos o más personas que comprende una forma efectiva para dar su punto de vista, sentimientos, relaciones personales o incluso intercomunicación, que vienen a ser fuente para entretener, recibir oportunidades, y versión de las personas, se toma en cuenta el origen del aprendizaje, por esto, en situaciones puede incomodar o fastidiar a estos individuos, ciertas relaciones vienen a ser un efectivo medio de superación personal, reglas de comportamientos sociales, trato humano y satisfacer la curiosidad, ya que los otros son origen de opiniones o sorpresas limitadas, intercambio de información e impresiones (Noriega y Pinedo, 2018).

B. Dimensión Cohesión de grupo: Se le conoce al desenvolvimiento activo mostrado en el interés de un equipo a mantenerse juntos y unidos en cuanto a alcanzar sus objetivos o metas grupales y para satisfacer las demandas afectivas de sus colaboradores. De acuerdo con Valverde (2001) citado en Noriega y Pinedo (2018) sostienen que hay diversas partes que permiten determinar la cohesión de los grupos en la constancia en cuanto a la naturaleza del entorno exterior, igualdad grupal, exclusividad de integrar al grupo, objetivos grupales, etc. Por ende, la atracción grupal aumenta al momento en el que hay una confianza entre todos a través de su productividad y colaboraciones en equipo.

C. Dimensión calidad de vida laboral: La calidad del contexto sobre un correcto aprovechamiento y uso del mismo, calidad en cuanto a las posesiones que asegura las necesidades que llegan a ser positivas de los clientes, salud, asimismo, el aprovechamiento en cuanto al tiempo libre, calidad de servicios etc. Los atributos que conforman la calidad de vida en el trabajo mencionan las circunstancias objetivas al entorno en donde se llevan a cabo las actividades de trabajo y las circunstancias

personales, las que mantienen un vínculo con la habilidad psicológica de trabajadores (Noriega y Pinedo, 2018).

D. Dimensión Motivación: Sostiene González (2008) citado en la teoría de Noriega y Pinedo (2018) viene a ser un desenvolvimiento interno y propio de la persona, expresa el vínculo que tiene con su ambiente ya que de esa forma se podrá medir las actividades de la persona, las cuales se enfocan en el desarrollo de conductas para un mismo propósito considerado deseable y oportuno por él mismo. El incentivo viene a ser un lugar o punto intermedio entre la forma de desarrollar sus actividades y el comportamiento de la persona, por esta razón se necesita determinar el de su rendimiento lo que encamina hacia los propósitos de dichas actividades con el objetivo de tener éxito en su rendimiento.

E. Dimensión Políticas y reglamentos: Los lineamientos de los centros de estudios, son el medio exacto para transmitir y construir las características de los centros educativos, traducidos por modelos de procedimientos y comportamientos necesarios seguir frente a ciertas ocasiones. Un lineamiento escaso de controles pueden ser tomado en cuenta como una declaración pragmática, carente de profundidad obligacional. Por este motivo, entenderá, una facultad limitada a evidenciar la rapidez de la organización y sus responsables, por ende, es esencial determinar reglas (Noriega y Pinedo, 2018).

Definición de términos básicos

- Administración: Forma de reunir a las instituciones o partes de ellas. Procedimiento encargado de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de fuentes y recursos organizacionales para lograr ciertos propósitos efectivamente (Chiavenato, 2004).

- Dirección: Busca traducir o interpretar las metas y estrategias para obtenerlos, guía a los individuos hacia ellos. (Chiavenato, 2004).

- Estilo de liderazgo: Viene a ser la conducta asumida por el líder y que permite que pueda alcanzar cierto dominio sobre los demás mediante los nexos directos en el grupo. De acuerdo con su estilo de liderazgo, puede llevar a cabo su rol de forma vertical u horizontal, incentiva el involucramiento de diversos actores (Uzcátegui, 2022).

- **Estilo de liderazgo directivo:** Centrado en el reconocimiento de líderes con habilidad de programar, llevar a cabo de forma estratégica, encontrando conceptos, mejorando en la institución y posibilitando el desarrollo (Vivar, 2013).

- **Gestión pedagógica:** Trata en la toma de decisiones que simplifiquen a los maestros en mejorar la satisfacción y efectividad profesional la actividad pedagógica. Poder decidir de manera acertada para generar circunstancias beneficiosas hacia el lado pedagógico (Vivar, 2013).

- **Gestión administrativa:** Debe decidir sobre los mecanismos y procesos administrativos y organizacionales para asegurar que la calidad educativa, ocurra sostenidamente, sea regulada según las normas y objetivos propuestos a nivel organizacional (Uzcátegui, 2022).

- **Jerarquía:** Serie de niveles de autoridad que se da en el desarrollo laboral en una institución normal (Chiavenato, 2004).

- **Liderazgo:** Es definido como la facultad de un individuo para incidir en la conducta de los demás, este se le considera como un comportamiento circunstancial según las actividades, destrezas o conocimientos usados para su productividad (Chiavenato, 2004).

- **Motivación:** Para Robbins (1987) viene a ser el anhelo de esforzarse por lograr los objetivos de la institución, condicionado por la suposición de satisfacer las necesidades.

- **Organización:** Desde la perspectiva administrativa, viene a constituir el organismo ya sea material o social de la institución. Desde la perspectiva de la entidad social, forma parte de una serie de individuos quienes interactúan entre sí para lograr cierto tipo de metas. (Chiavenato, 2004).

- **Toma de decisiones:** Se refiere a la actividad individual de distinguir dos o más opciones, aceptar una y dejar pasar las demás, tras haber identificado todas las ventajas y desventajas de dicha elección (Vivar, 2013).

En cuanto a la hipótesis de investigación se tiene la siguiente: Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Como hipótesis específicas, se tienen las siguientes:

- Existe relación significativa y positiva entre la dimensión relaciones interpersonales el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Existe relación significativa y positiva entre la dimensión cohesión de grupo el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Existe relación significativa y positiva entre la dimensión calidad de vida laboral el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Existe relación significativa y positiva entre la dimensión motivación el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.
- Existe relación significativa y positiva entre la dimensión políticas y reglamentos el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Sobre la definición operacional de las variables, se tienen las siguientes:

Variable 1: Liderazgo directivo

Para ejecutar la evaluación de la variable liderazgo directivo se realizó mediante un proceso de medición por cuestionario con estructura ordinal para cada ítem, en base a las dimensiones y a los indicadores que conllevan a determinar el nivel de liderazgo.

Variable 2: Clima institucional

Para evaluar la medición de la variable clima institucional, se realizó mediante un proceso de medición por cuestionario con estructura ordinal para cada ítem, en base a las dimensiones y a los indicadores que conllevan a determinar el nivel del clima institucional.

II. METODOLOGÍA

2.1. Objeto de estudio

El siguiente estudio por su nivel de abstracción fue de tipo básico, debido a su enfoque, se le considera una investigación cuantitativa, de nivel relacional, corte transversal y diseño no experimental.

Para Zacarías y Supo (2020) el estudio básico utiliza las teorías determinadas y herramientas de investigación científica para evidenciar un fenómeno o problemática tal como pasa en una realidad establecida sin algún tipo de intención de modificarlo en el estudio.

De acuerdo con Baena (2017) el estudio es considerado de enfoque cuantitativo ya que las variables tienden a desprenderse de la hipótesis, así mismo se enfoca en los resultados numéricos encontrados por las respuestas de las herramientas para la evaluación y luego ser procesados hasta generar conclusiones.

Por otro lado, Caminotti y Toppi (2020) consideran que las tesis relacionales establecen el propósito de evaluar la relación entre dos fenómenos en una determinada realidad.

Así mismo, Hernández y Mendoza (2018) indican que los estudios de no experimentación no ejecuta manipulación de los fenómenos, tan solo se basa es describir cómo se comportan en la realidad.

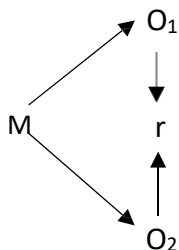
Finalmente, Cohen y Gómez (2019) sostienen que los estudios transversales, tienden a diferenciarse por la aplicación y ejecución de herramientas que sirven para evaluar y son aplicados en un periodo establecido.

La tesis se ejecutó bajo el método hipotético deductivo. Según Cohen y Gómez (2019) este tipo de estudio se enfoca generar afirmaciones desde lo general hacia lo particular. Lo que deriva a mencionar que se inició desde conocimientos que son establecidos de forma universal para terminar en las conclusiones particulares.

Se aplicó un diseño de modelo no experimental, dado que para cumplir el propósito de la investigación no será necesario realizar aplicar algún estímulo en las variables o manipularlas intencionalmente. Para Hernández y Mendoza (2018) el diseño experimental cuenta como atributos principales que el estudio se lleva a cabo

sin alterar premeditadamente las variables de estudio, ya que la intención está en percibir problemáticas.

El esquema del diseño de investigación viene a ser el siguiente:



En donde:

M = Muestra de estudio de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

O1 = Liderazgo directivo

O2 = Clima institucional

r = Relación

Población

Para Hernández y Mendoza (2018) se le considera población a la serie de casos que coinciden homogéneamente con ciertas especificaciones. Se establece la población que será estudiada y sobre la cual se busca generalizar los resultados cuando se haya definido la siguiente unidad de análisis.

La población la siguiente investigación fue constituida por 70 maestros de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, detallado en las tablas siguientes:

Criterio de inclusión:

- Maestros de centros de estudios quienes aceptaron formar parte del estudio como muestra de estudio.

Criterio de exclusión:

- Maestros centros de estudios que no aceptaron formar parte en el estudio como muestra de estudio.

Tabla 1

Distribución de docentes de la Red Educativa Base Colcabamba – Ugel Cajabamba 2019

| N° Orden | Instituciones Educativas | Hombres | Mujeres | Total |
|----------|--------------------------|---------|---------|-------|
| 01 | 82289 - Machacuay. | 2 | 3 | 5 |
| 02 | 82300 - Callash | 2 | 3 | 5 |
| 03 | 82302 – Colcabamba | 5 | 6 | 11 |
| 04 | 82303 – Huanza | 2 | 2 | 4 |
| 05 | 82304 – Chanshapamba | 2 | 9 | 11 |
| 06 | 82305 – Quinoa Cruz | 2 | 3 | 5 |
| 07 | 82298 – Cashapamba | 1 | 3 | 4 |
| 08 | 82344 – Purupamba | 1 | 1 | 2 |
| 09 | 82347 – Huayunga | 0 | 2 | 2 |
| 10 | 82348 – Churgapamba | 1 | 2 | 3 |
| 11 | 82351 – Chillacanday | 3 | 1 | 4 |
| 12 | 82868 – Migma | 1 | 1 | 2 |
| 13 | 821382 – Rumi Rumi | 2 | 6 | 8 |
| 14 | 821415 – Chucruquio | 2 | 2 | 4 |
| Total | | 26 | 44 | 70 |

Nota. Datos extraídos del cuadro de asignación de personal docente de la Ugel Cajabamba.

Muestra

Para Hernández y Mendoza (2018) se le conoce como muestra a una parte de la población o subconjunto. Pocas veces es posible la evaluación de toda la población, por este motivo lo que se obtiene o selecciona una muestra. Se busca que este subgrupo sea un fiel reflejo de toda la población en cuanto a características.

En tal sentido, la muestra en la siguiente investigación fue constituida por 64 maestros de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, detallado en las tablas siguientes:

Tabla 2

Distribución de los docentes de la muestra de estudio de la población de la Red Educativa Base Colcabamba – Ugel Cajabamba 2019

| N° Orden | Instituciones Educativas | Hombres | Mujeres | Total |
|----------|--------------------------|---------|---------|-------|
| 01 | 82289 - Machacuay. | 2 | 3 | 5 |
| 02 | 82300 - Callash | 2 | 3 | 5 |
| 03 | 82302 – Colcabamba | 5 | 6 | 11 |
| 04 | 82303 – Huanza | 2 | 2 | 4 |
| 05 | 82304 – Chanshapamba | 2 | 9 | 11 |
| 06 | 82305 – Quinoa Cruz | 2 | 3 | 5 |
| 07 | 82298 – Cashapamba | 1 | 3 | 4 |
| 08 | 82348 – Churgapamba | 1 | 2 | 3 |
| 09 | 82351 – Chillacanday | 3 | 1 | 4 |
| 10 | 821382 – Rumi Rumi | 2 | 6 | 8 |
| 11 | 821415 – Chucruquio | 2 | 2 | 4 |
| Total | | 24 | 40 | 64 |

Nota. Datos extraídos del cuadro de asignación de personal docente de la Ugel Cajabamba.

Muestreo

Para Cohen y Gómez (2019) lo consideran como el criterio a establecer para seleccionar las unidades de análisis que integran la muestra de estudio de donde se obtendrán la información medible para responder los objetivos.

En la presente investigación se utilizó un muestreo de tipo no probabilístico por conveniencia.

2.2. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

Técnicas

La técnica que se empleó fue la encuesta, tanto para medir las dos variables de estudio. Para Baena (2017) la encuesta: viene a ser una técnica de recopilación de información cuyo propósito está en identificar el punto de vista de los evaluados acerca de un tema de estudio en específico, lo que ocasionaría posibles inferencias para tomar decisiones.

Instrumentos

En la siguiente tesis, se aplicaron como instrumentos el cuestionario para la medición de las dos variables. De acuerdo Baena (2017), el cuestionario es un modo de encuesta desarrollado de forma escrita a través de un papel, el cual cuenta con un banco de preguntas, apoyado por un estímulo del encuestador o en ciertas ocasiones de forma autoadministrado.

Con respecto al cuestionario para medir el liderazgo directivo se adaptó el instrumento propuesto por Bass y Abolio (1990), el cual fue conformado por 20 ítems en escala ordinal para cada respuesta, siendo medido en tres niveles según los puntajes como se detalla a continuación:

- Nivel bajo (desde 20 a 46)
- Nivel medio (desde 47 a 73)
- Nivel alto (desde 74 a 100)

Con respecto al cuestionario para medir el clima institucional se adaptó el instrumento propuesto por Salazar et al. (2015), el cual fue conformado por 53 ítems en escala ordinal para cada respuesta, siendo medido en tres niveles según los puntajes como se detalla a continuación:

- Nivel bajo (desde 53 a 123)
- Nivel medio (desde 124 a 194)
- Nivel alto (desde 195 a 265)

Validez

Para validar dichas herramientas se utilizó el juicio de tres expertos que midieron la amplitud, coherencia con las dimensiones, congruencia con los indicadores de cada uno de los ítems que conforman los cuestionarios que han sido empleados para efectos del presente estudio.

Siendo los expertos evaluadores los siguientes:

- Dra. Silvia Tirado Ruiz
- Mg. Charles Boza jara
- Mg. Karina Leandro Briceño

Tabla 3*Promedio de ponderación de validación del instrumento sobre liderazgo directivo*

| N° | Experto / Nombre | Ponderación | Promedio de ponderación |
|----|------------------------------------|-------------|-------------------------|
| 1. | Dra. Silvia Marivel Tirado Ruiz | 100 % | |
| 2. | Mg. Charles Jony Boza Jara | 80 % | 87 % |
| 3. | Mg. Karina Danitza Leandro Briceño | 80 % | |

Nota. Elaboración propia**Tabla 4***Promedio de ponderación de validación del instrumento sobre clima institucional*

| N° | Experto / Nombre | Ponderación | Promedio de ponderación |
|----|------------------------------------|-------------|-------------------------|
| 1. | Dra. Silvia Marivel Tirado Ruiz | 100 % | |
| 2. | Mg. Charles Jony Boza Jara | 80 % | 87 % |
| 3. | Mg. Karina Danitza Leandro Briceño | 80 % | |

Nota. Elaboración propia

De acuerdo a los 3 juicios de expertos: El primer instrumento fue validado con un promedio de ponderación de 87 %. Asimismo, el segundo instrumento fue validado con un promedio de ponderación de 87% lo que indica que son válidos para su aplicación.

Confiabilidad

Con la finalidad de analizar cada componente que forma parte del cuestionario, en cuanto a la pertinencia con los objetivos cuantitativos de la presente investigación. En tal sentido, se utilizó el estadístico de Cronbach para establecer la fiabilidad de cada uno de los instrumentos utilizados.

Se realizó la aplicación en una prueba piloto de 20 maestros de un centro de estudios de la provincia de Cajabamba, donde se les proporcionó el cuestionario de liderazgo directivo y clima institucional, obteniendo como resultado un coeficiente de fiabilidad con valor 0.86 para el liderazgo directivo y de valor 0.88 para el clima institucional. Los cuales resultaron ser superiores al 0.7, lo que nos permitió que se afirme que los cuestionarios que se han empleado son confiables para cumplir los objetivos de la presente tesis.

2.3. Análisis de la información

Análisis descriptivo: luego del recojo de la información se procedió a la tabulación en el programa Microsoft Excel 2019, asimismo, en dicha aplicación se elaboraron las tablas de frecuencias y gráficos de barra para cada variable y dimensiones.

Análisis estadístico inferencial: se utilizó el SPSS V. 25 para aplicar la prueba de normalidad del estadístico Kolmogorov-Smirnov teniendo como resultado significancia han sido mayores al 0.05, por esta razón se afirmó que la información sigue una distribución de tipo normal, lo que conllevó a utilizar la prueba “Rho de Spearman” para determinar las correlaciones que respondan a las hipótesis general y específicas.

2.4. Aspectos éticos

Todo aporte del estudio dio a conocer a las personas quienes formaron parte, a los directores del centro de estudios y cualquier clase de publicación realizado será autorizado por las personas que se encuentren involucradas (derecho de autor), respetando las autorías contenidas en la investigación, cumpliendo con los lineamientos de la Guía de Redacción estipulada por la universidad.

Asimismo, se mostraron los resultados obtenidos y conclusiones deducidas de forma objetiva y verás.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis Descriptivo

3.1.1. Nivel de liderazgo directivo

Tabla 5

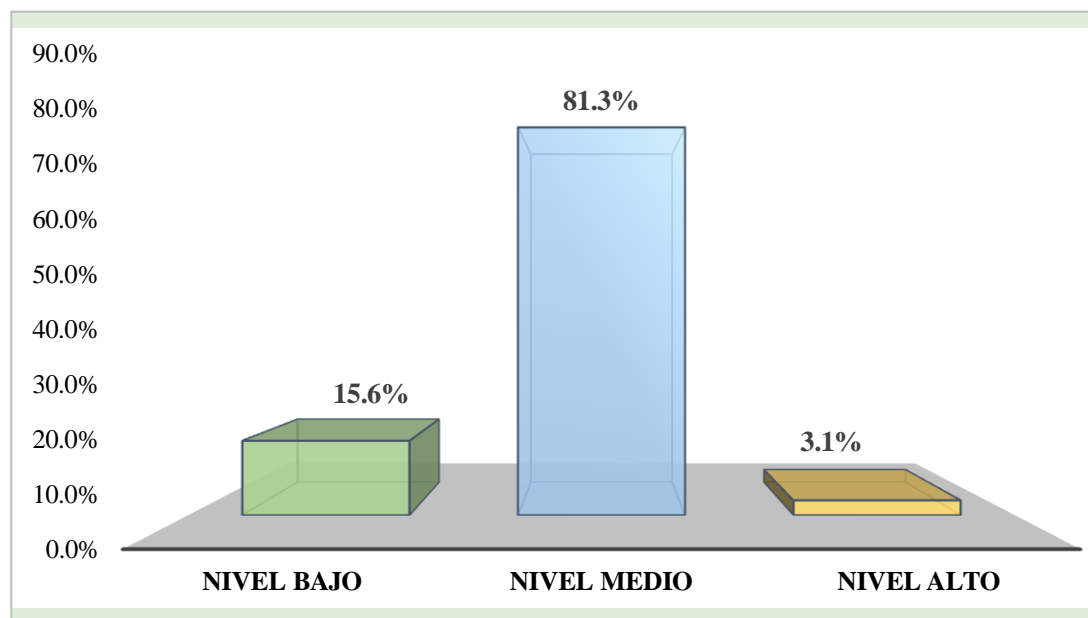
Nivel de liderazgo directivo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022

| Calificación | Rango | | Frec. | % |
|--------------|-------|-------|-----------|-------------|
| | Desde | Hasta | | |
| Bajo | 20 | 46 | 10 | 15.6% |
| Medio | 47 | 73 | 52 | 81.3% |
| Alto | 74 | 100 | 2 | 3.1% |
| Total | | | 64 | 100% |

Nota. Hallazgos del uso de los dos cuestionarios

Figura 1

Nivel de liderazgo directivo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022



Nota. Hallazgos del uso de los dos cuestionarios

Como se puede apreciar en la Tabla 5 y Figura 1, el 81.3% de los docentes encuestados indican que existe un nivel medio de liderazgo directivo en la Red Base

Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022; seguido por un 15.6% de los encuestados indicaron un nivel bajo y un 3.1% un nivel alto.

3.1.2. Nivel de clima institucional

Tabla 6

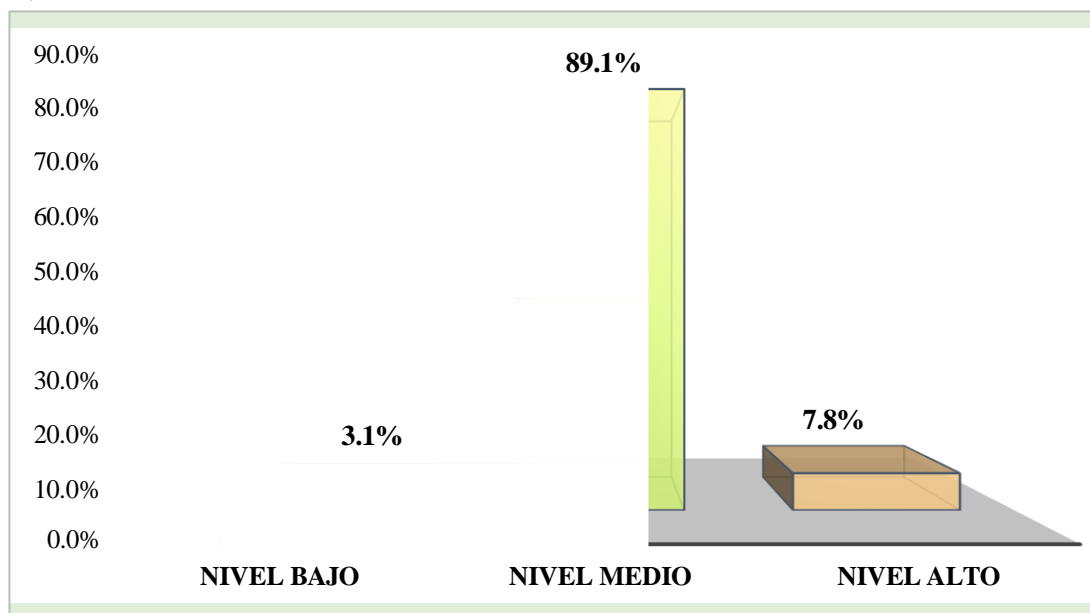
Nivel de clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022

| Calificación | Rango | | Frec. | % |
|--------------|-------|-------|-----------|-------------|
| | Desde | Hasta | | |
| Nivel Bajo | 53 | 123 | 2 | 3.1% |
| Nivel Medio | 124 | 194 | 57 | 89.1% |
| Nivel Alto | 195 | 265 | 5 | 7.8% |
| Total | | | 64 | 100% |

Nota. Hallazgos del uso de los dos cuestionarios

Figura 2

Nivel de clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022



Nota. Hallazgos del uso de los dos cuestionarios

Como se puede apreciar en la Tabla 6 y Figura 2, el 89.1% de los docentes encuestados indican que existe un nivel medio de clima institucional en la Red Base

Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022; seguido por un 7.8% de los encuestados indicaron un nivel alto y un 3.1% un nivel bajo.

3.2. Análisis Inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 7

Prueba de Normalidad en las variables y dimensiones

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|-------------------------------|---------------------------------|----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Motivación inspiración | 0.198 | 64 | 0.000 |
| Estímulo intelectual | 0.159 | 64 | 0.000 |
| Influencia idealizada | 0.188 | 64 | 0.000 |
| Consideración individualizada | 0.155 | 64 | 0.001 |
| Liderazgo directivo | 0.185 | 64 | 0.000 |
| Relaciones interpersonales | 0.155 | 64 | 0.001 |
| Cohesión de grupo | 0.153 | 64 | 0.001 |
| Calidad de vida laboral | 0.159 | 64 | 0.000 |
| Motivación | 0.151 | 64 | 0.001 |
| Políticas y reglamentos | 0.175 | 64 | 0.000 |
| Clima institucional | 0.159 | 64 | 0.000 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se hizo uso de la prueba Kolmogorov Smirnov dado que los datos son mayores a 50. Se obtuvo por resultados valores de significancia menores al límite de error estipulado de 0.05, de tal manera que permitió afirmar que las variables liderazgo directivo, clima institucional y sus respectivas dimensiones no siguen una distribución normal. En tal sentido, a partir de estos hallazgos se determina que para medir las correlaciones de la hipótesis general y específicas debe utilizarse la prueba no paramétrica de Spearman.

3.2.2. Prueba de hipótesis general

Hipótesis general:

H₁: Existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

H₀: No relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Tabla 8

Prueba de contraste de la hipótesis general

| | | “Liderazgo directivo” | “Clima institucional” |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| “Rho de Spearman” | Indicador de la correlación | 1.000 | .598** |
| | “Liderazgo directivo” | | 0.000 |
| | N | 64 | 64 |
| | Indicador de la correlación | .598** | 1.000 |
| | “Clima institucional” | 0.000 | |
| | N | 64 | 64 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se llega a observa en la Tabla 8, al aplicar la prueba para el contraste de la hipótesis general, se obtuvo como hallazgo un valor de ($r = 0.598$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un indicador con valor ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, por lo que se aceptó H₁. En tal sentido, existe alta relación positiva entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

3.2.3. Prueba de hipótesis específico 1

Hipótesis específica 1:

H1: Existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

H0: No relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Tabla 9

Prueba de contraste de la hipótesis específico 1

| | | “Liderazgo directivo” | “Relaciones interpersonales” |
|-------------------|------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| “Rho de Spearman” | Indicador de la correlación | 1.000 | .649** |
| | “Liderazgo directivo” | | 0.000 |
| | N | 64 | 64 |
| | Indicador de la correlación | .649** | 1.000 |
| | “Relaciones interpersonales” | 0.000 | |
| | N | 64 | 64 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se llega a observa en la Tabla 9, al aplicar la prueba para ejercer la contrastación de la hipótesis de orden 1, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.649$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un indicador con valor ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, por lo que se aceptó H1. En tal sentido, existe alta relación positiva entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

3.2.4. Prueba de hipótesis específico 2

Hipótesis específica 2:

H1: Existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y la cohesión de grupo de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

H0: No relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y la cohesión de grupo de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Tabla 10

Prueba de contraste de la hipótesis específico 2

| | | “Liderazgo directivo” | “Cohesión de grupo” |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|---------------------|
| “Rho de Spearman” | Indicador de la correlación | 1.000 | .590 |
| | “Liderazgo directivo” | | 0.000 |
| | N | 64 | 64 |
| | Indicador de la correlación | .590 | 1.000 |
| | “Cohesión de grupo” | 0.000 | |
| | N | 64 | 64 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se llega a observa en la Tabla 10, al aplicar la prueba para ejercer la contrastación de la hipótesis de orden 2, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.590$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un indicador con valor ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, por lo que se aceptó H1. En tal sentido, existe relación directa pero baja entre el liderazgo directivo y la cohesión de grupo de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

3.2.5. Prueba de hipótesis específico 3

Hipótesis específica 3:

H1: Existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y la calidad de vida laboral de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

H0: No existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y la calidad de vida laboral de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Tabla 11

Prueba de contraste de la hipótesis específico 3

| | | “Liderazgo directivo” | “Calidad de vida laboral” |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| “Rho de Spearman” | Indicador de la correlación | 1.000 | .616** |
| | “Liderazgo directivo” | | Significancia de la prueba 0.000 |
| | N | 64 | 64 |
| | Indicador de la correlación | .616** | 1.000 |
| | “Calidad de vida laboral” | | Significancia de la prueba 0.000 |
| | N | 64 | 64 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se llega a observa en la Tabla 11, al aplicar la prueba para ejercer la contrastación de la hipótesis de orden 3, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.616$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un indicador con valor ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, por lo que se aceptó H1. En tal sentido, existe alta relación positiva entre el liderazgo directivo y la calidad de vida laboral de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

3.2.6. Prueba de hipótesis específico 4

Hipótesis específica 4:

H1: Existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y la motivación de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

H0: No existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y la motivación de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Tabla 12

Prueba de contraste de la hipótesis específico 4

| | | “Liderazgo directivo” | “Motivación” |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------|
| “Rho de Spearman” | Indicador de la correlación | 1.000 | .622** |
| | “Liderazgo directivo” | | 0.001 |
| | N | 64 | 64 |
| | Indicador de la correlación | .622** | 1.000 |
| | “Motivación” | 0.001 | |
| | N | 64 | 64 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se llega a observa en la Tabla 12, al aplicar la prueba para ejercer la contrastación de la hipótesis de orden 4, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.622$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un indicador con valor ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, por lo que se aceptó H1. En tal sentido, existe alta relación positiva entre el liderazgo directivo y la motivación de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

3.2.7. Prueba de hipótesis específico 5

Hipótesis específica 5:

H1: Existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y las políticas y reglamentos de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

H0: No existe relación de manera significativa y directa entre el liderazgo directivo y las políticas y reglamentos de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

Tabla 13

Prueba de contraste de la hipótesis específico 5

| | | | “Liderazgo directivo” | “Políticas y reglamentos” |
|-------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------|---------------------------|
| “Rho de Spearman” | “Liderazgo directivo” | Indicador de la correlación | 1.000 | .590** |
| | | Significancia de la prueba | | 0.001 |
| | “Políticas y reglamentos” | N | 64 | 64 |
| | | Indicador de la correlación | .590** | 1.000 |
| | | Significancia de la prueba | 0.001 | |
| | | N | 64 | 64 |

Nota. Data obtenida del procesamiento en el software SPSS

Se llega a observa en la Tabla 13, al aplicar la prueba para ejercer la contrastación de la hipótesis de orden 5, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.590$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un indicador con valor ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, por lo que se aceptó H1. En tal sentido, existe alta relación positiva entre el liderazgo directivo y las políticas y reglamentos de los docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.

IV. DISCUSIÓN

Para el objetivo general sobre determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual en la utilización de instrumentos se ha llegado a medir las dos variables aplicados en una muestra conformada por 64 docentes. Al aplicar la prueba “Rho de Spearman” se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.598$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, lo que permitió afirmar que se da fuerte grado de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima institucional en la red de instituciones en estudio.

Los hallazgos que fueron descritos líneas arriba tienen coincidencia total a la investigación realizada por Aguilar (2019), en dicho estudio se ha utilizado como herramientas dos cuestionarios que fueron contestados por una muestra de 35 docentes, donde se tuvo por resultados una correlación ($r = 0.632$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05. Lo que permitió concluir que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el clima institucional de la institución en estudio.

Asimismo, coincide con lo mencionado por García (2015) quien sostiene que la participación del líder crea compromiso con los integrantes de una organización al ejecutar acciones con justicia y de forma apropiada. Además, el desarrollo personal se adquiere con la práctica constante es necesaria para cualquier habilidad personal, por lo cual el modelo normativo permite realizar prácticas de toma de decisiones, mejorando el capital humano en una organización, aumenta la fidelidad y amplía habilidades para la autodirección.

En cuanto al primer objetivo específico sobre identificar el nivel de liderazgo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual se hizo uso de un cuestionario como instrumento para medición de lo que compete a la variable liderazgo aplicado en una muestra conformada por 64 docentes. Obteniendo por resultados que el 81.3% de los docentes encuestados indican que existe un nivel medio de liderazgo en la red de instituciones; seguido por un 15.6% de los encuestados indicaron un nivel bajo y un 3.1% un nivel alto.

Los hallazgos que fueron descritos líneas arriba divergen parcialmente con los hallados en la tesis realizada por Angulo (2016), utilizando un cuestionario como

instrumento en una muestra de 130 docentes, obteniendo por resultados que un 67% de los encuestados manifestaron un nivel alto de liderazgo. Lo que demuestra que el liderazgo en la institución es percibida de manera adecuada por los docentes encuestados.

Asimismo, que los resultados prevalezcan un nivel medio el liderazgo, diverge a lo planteado por Burns (1978) citado en Navarro (2016), en donde se hace mención que los líderes incentivan a los trabajadores a generar cambios de forma que permitan desarrollar a una institución y formarla para su próximo éxito. Esto se alcanza gracias al ejemplo de un grado ejecutivo inspirado por un fuerte sentido de cultura organizacional, innovación laboral e independencia en el lugar de trabajo. El liderazgo transformacional, suele caracterizarse por dar un soporte a los integrantes de la institución.

Con respecto al objetivo sobre identificar el nivel de clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual se hizo uso de un cuestionario como instrumento para medición de la variable clima institucional aplicado en una muestra conformada por 64 docentes. Se obtuvo por resultados que el 89.1% de los docentes encuestados indican que existe un nivel medio de clima institucional en la red de instituciones; seguido por un 7.8% de los encuestados indicaron un nivel alto y un 3.1% un nivel bajo.

Los hallazgos mencionados en el párrafo anterior tienen coincidencia parcial al estudio realizado por Narea y Páez (2015) donde se llegó a aplicar un cuestionario como instrumento en una muestra conformada por 12 docentes, se obtuvo por resultados que el 57% de los encuestados manifiestan que existe un nivel medio clima institucional de la institución en estudio. Dejando en evidencia que se necesitan poner atención y mejorar ciertos aspectos sobre el clima institucional.

Asimismo, los hallazgos obtenidos refuerzan lo mencionado por Silvio (2017), quien indica que el clima institucional viene a ser aquel lugar físico-social, el cual el sujeto logra reflexionar acerca de sus principios y valores, además, se involucra y coordina con los demás para que de manera conjunta, logren buscar objetivos comunes que ayuden a resaltar por delante a la institución. De acuerdo con los centros educativos, el clima institucional viene a formar parte de toda la estructura educativa, ya sean agentes educativos, herramientas de gestión, fuentes económicas, etc.

En cuanto al tercer objetivo específico sobre medir la relación que se da entre el liderazgo y la dimensión las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual en la utilización de instrumentos se ha llegado a medir las dos variables aplicados en una muestra conformada por 64 docentes. Al aplicar la prueba “Rho de Spearman” para el contraste de la respectiva hipótesis, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.649$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, dando lugar a que se afirme la existencia de relación significativa entre el liderazgo y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la red de instituciones en estudio.

Los hallazgos que fueron descritos líneas arriba tiene coincidencia total a los obtenidos en la tesis ejecutada por Polanco (2019) donde se utilizó dos cuestionarios como instrumentos en una muestra integrada por 15 docentes, obteniendo por resultados un valor de correlación ($r = 0.513$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, es decir, que si el director educativo mejora su nivel de gestión directiva, aumentaría el nivel de la variable clima organizacional en base a la percepción de los docentes.

Asimismo, los hallazgos obtenidos se refuerzan en lo mencionado por Cuevas (2011) donde hace mención que el líder, se caracteriza por demostrar ser participativo con sus subordinados, en los cuales implementa el ámbito de la consulta. Así mismo, suele explicar de manera específica y detallada las funciones que deben realizar cada uno del equipo que está a cargo.

Con respecto al cuarto objetivo específico sobre determinar la relación entre el liderazgo y la cohesión de grupo de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual en la utilización de instrumentos se ha llegado a medir las dos variables aplicados en una muestra conformada por 64 docentes. Al aplicar la prueba “Rho de Spearman” para ejercer el contraste de la respectiva hipótesis, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.590$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, conllevando a que se concluya que se da la existencia de la alta relación entre el liderazgo y la cohesión de grupo de los trabajadores de la red de instituciones en estudio.

Los hallazgos que fueron descritos líneas arriba divergen totalmente a los obtenidos en la tesis ejecutada por Sánchez (2019) donde se empleó dos cuestionarios en calidad de

instrumentos en una muestra conformada por 72 docentes, llegando a obtener por resultados al aplicar la prueba “Rho de Spearman” un valor correlacional de ($r = 0.277$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, lo que permitió concluir que el liderazgo se relaciona directamente pero con intensidad baja con el clima organizacional en base a la percepción docente de la institución en estudio.

Asimismo, los hallazgos obtenidos se refuerzan en lo mencionado por Pando (2016) quien menciona que el clima en la institución viene a ser un elemento útil en cuanto al estudio de las entidades, con más opciones de brindar sustento en el análisis del comportamiento, así como de ser una parte viable del diagnóstico y la intervención. El clima, es primordial puesto que es un componente que puede ser condicionante en cuanto a la obtención de diferentes productos educativos tales como el desempeño académico de los estudiantes, satisfacción, involucramiento activo, entre otros.

Para el quinto objetivo específico sobre la relación entre el liderazgo y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual en la utilización de instrumentos se ha llegado a medir las dos variables aplicados en una muestra conformada por 64 docentes. Al aplicar la prueba “Rho de Spearman” para ejercer el contraste de la hipótesis respectiva, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.616$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la red de instituciones en estudio.

Dichos resultados consignados en el párrafo anterior son similares a la investigación realizada por Chávez (2016) donde se hizo uso de dos cuestionarios y fueron aplicados en una muestra conformada por 35 docentes. Luego de realizar la tabulación y de hacer el procesamiento de la información, se halló coef. correlacional de ($r = 0.713$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, donde se concluyó que el liderazgo tiene relación significativa con la variable clima organizacional de la institución en estudio, es decir, que si el director educativo mejora su nivel de gestión directiva, aumentaría el nivel de la variable clima organizacional en base a la percepción de los docentes de la institución en estudio.

Asimismo, coincide con lo mencionado por García (2015) quien que la participación del líder crea compromiso con los integrantes de una organización al ejecutar acciones con justicia y de forma apropiada. Además, el desarrollo personal se adquiere con la práctica constante es necesaria para cualquier habilidad personal, por lo cual el modelo normativo permite realizar prácticas de toma de decisiones, mejorando el capital humano en una organización, aumenta la fidelidad y amplia habilidades para la autodirección.

En cuanto al sexto objetivo específico sobre la relación entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual en la utilización de instrumentos se ha llegado a medir las dos variables aplicados en una muestra conformada por 64 docentes. Al aplicar la prueba “Rho de Spearman” para ejercer el contraste la respectiva hipótesis, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de ($r = 0.622$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, conllevando a que se afirme la existencia de alta relación entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores de la red de instituciones.

Los hallazgos que fueron descritos líneas arriba coinciden totalmente a los hallazgos de la tesis ejecutada por Polanco (2019) donde se utilizó dos cuestionarios en una muestra integrada por 15 docentes, obteniendo por resultados un valor de correlación ($r = 0.513$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, es decir, que si el director educativo mejora su nivel de gestión directiva, aumentaría el nivel de la variable clima organizacional en base a la percepción de los docentes.

Asimismo, los hallazgos se refuerzan en lo mencionado por Uzcátegui (2012) quien menciona que es fundamental que tenga la capacidad de adaptación a los cambios en base a los objetivos institucionales. Además, es importante que los líderes sepan identificar falencias en la organización, para que a partir de ellas puedan encontrar oportunidades positivas para conseguir mejoras significativas.

En cuanto al objetivo sobre medir entre el liderazgo y las políticas y reglamentos de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Para lo cual en la utilización de instrumentos se ha llegado a medir las dos variables aplicados en una muestra conformada por 64 docentes. Al aplicar la prueba “Rho de Spearman” para el contraste de la hipótesis específica 5, se obtuvo como hallazgo un valor correlacional de (r

= 0.590) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05, conllevando que se afirme la existencia de alta relación entre el liderazgo y las políticas y reglamentos de los trabajadores de la red de instituciones en estudio.

Los hallazgos que fueron descritos líneas arriba tienen semejanza a la investigación realizada por Aguilar (2019), en dicho estudio se ha utilizado como herramientas dos cuestionarios que fueron contestados por una muestra de 35 docentes, donde se tuvo por resultados una correlación ($r = 0.632$) y como índice de sig. de la prueba derivó a un valor de ($p = 0.000$) el cual es menor al estándar establecido de error de 0.05. Se derivó a la conclusión que se da entre el liderazgo se relaciona significativamente con el clima institucional de la institución en estudio.

Asimismo, los hallazgos obtenidos se refuerzan en lo mencionado por Cuevas (2011) donde hace mención que el líder, se caracteriza por demostrar ser participativo con sus subordinados, en los cuales implementa el ámbito de la consulta. Así mismo, suele explicar de manera específica y detallada las funciones que deben realizar cada uno del equipo que está a cargo.

V. CONCLUSIONES

- Existe relación significativa entre el liderazgo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022, dado que se obtuvo un coef. de correlación ($r = 0.598$) y significancia ($p = 0.000$). Por lo que se afirma que a la vez que se mejore el grado de liderazgo, se mejorará el clima institucional en el centro de estudios.
- El 81.3% de los docentes encuestados indican que existe un grado regular de liderazgo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022; seguido por un 15.6% de los encuestados indicaron un grado bajo y un 3.1% un grado alto.
- El 89.1% de los docentes encuestados indican la existencia de un nivel medio de clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022 seguido por un 7.8% de los encuestados indicaron un nivel alto y un 3.1% un nivel bajo.
- Existe relación significativa entre el liderazgo y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022, dado que se obtuvo un coef. de correlación ($r = 0.649$) y significancia ($p = 0.000$). Por lo que se afirma que a la vez que se mejore el grado de liderazgo, se mejorará las relaciones interpersonales de los maestros del centro de estudios trabajado.
- Existe relación significativa entre el liderazgo y la cohesión de grupo de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022, dado que se obtuvo un coef. de correlación ($r = 0.590$) y significancia ($p = 0.000$). Por lo que se afirma que a la vez que se mejore el grado de liderazgo, se mejorará la cohesión de grupo de los maestros del centro de estudios trabajado.
- Existe relación significativa entre el liderazgo y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022, dado que se obtuvo un coef. de correlación ($r = 0.616$) y como significancia ($p = 0.000$). Por lo que se afirma que a la vez que se mejore el grado de liderazgo, se mejorará la calidad de vida laboral de los maestros del centro de estudios trabajado.

- Existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022, dado que se obtuvo un coef. de correlación ($r = 0.622$) y significancia ($p = 0.000$). Por lo que se afirma que a la vez que se mejore el grado de liderazgo, se mejorará la motivación de los maestros del centro de estudios trabajado.
- Existe relación significativa entre el liderazgo y las políticas y reglamentos de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022, dado que se obtuvo un coef. de correlación ($r = 0.590$) y significancia ($p = 0.000$). Por lo que se afirma que a la vez que se mejore el grado de liderazgo, se mejorará las políticas y reglamentos los maestros del centro de estudios trabajado.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda a los Directores de las instituciones de la red base de Colcabamba:

Primera. Promover y mejorar el manejo de las relaciones interpersonales, cohesión de sus colaboradores, calidad de vida, motivación y políticas y reglamentos dentro de cada una de sus instituciones para cambiar y desarrollar mejorar habilidad blandas por parte de ellos como líderes de la Institución.

Segunda. Generar políticas y reglamento acorde a su realidad o en su caso adecuarlas a ellas para que no sean camisa de fuerza para sancionar y sea motivo de generar desestabilización en el manejo del clima institucional.

Tercera. Promover a nivel de la Ugel cursos de desarrollo personal, manejo de equipo, manejo de conflictos, liderazgo entre los colaboradores de la Instituciones de la Red y los Directores o autoridades de cada I.E.

Cuarta. Promover el manejo de habilidades blandas en todos los docentes y colaboradores de las Instituciones educativas de la Red Base Colcabamba, Cajabamba.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguera, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. https://books.google.com.pe/books/about/Liderazgo_y_Compromiso_Social.html?id=gnSCIZjgkD0C
- Aguilar, D. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa N° 80222 Nuestra Señora del Carmen, Cachipampa, La Libertad - 2019*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37161/aguiar_cd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Angulo, J. (2016). *El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/963/1/ANGULO%20BOLANOS%20%20JOHN%20JACKSON.pdf>
- Arthur, J. (2014). *Una introducción a los paradigmas del liderazgo* (Segunda Edición ed.). Ediciones Ariel.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. <https://books.google.com.pe/books?id=jzZCDwAAQBAJ&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj97nFv9P2AhUOGLkGHAcqASwQ6AF6BAgEEAI>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043002.pdf>
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas.
- 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>
- Callata, Z. y Fuentes, J. (2018). Motivación laboral y desempeño docente en la Facultad de Educación de la UNA. *Revista de Investigaciones de la escuela de Posgrado*, 592-697.
<http://www.revistaepgunapuno.org/index.php/investigaciones/article/view/312/177>
- Caminotti, M. y Toppi, H. (2020). *Metodología de la investigación social*. Eudeba Ediciones.
https://books.google.com.pe/books?id=XCcAEAAAQBAJ&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Chávez, C. (2016). *Relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Juan XXIII del nivel secundario – Cajamarca*. Universidad Nacional de Cajamarca.
<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1258/TESIS%20RELACI%20%93N%20ENTRE%20LIDERAZGO%20DIRECTIVO%20Y%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LOS%20DOCENTE%20DE%20LA%20INSTITUCI%20%93N%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiang, M. y 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=es419&sa=X&ved=2ahUKEwj0rftT9l5XsAhVIGbkGHfUAuAQ6AEwBHoECAYQA#v=onepage&q&f=false
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Ediciones Thomson.
- Cohen, N. y Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación*. Editorial Teseo.
http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativos* (Primera Edición ed.). Editorial San Marcos S.A.

- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. Cengage Editorial.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración: el enfoque situacional*. Prentice Hall.
- Diario Gestión. (06 de Setiembre de 2018). Mal clima laboral disminuye hasta en 20% la productividad de colaboradores. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696-noticia/?ref=gesr>
- Diario La República de Colombia. (17 de Noviembre de 2018). Menos del 10% de trabajadores de América Latina considera que tiene un empleo ideal. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/menos-del-10-de-trabajadores-de-america-latina-considera-que-tiene-un-empleo-ideal/>
- El Peruano. (2018). Aprueban Reglamento de la Ley N° 30709, Ley que prohíbe la discriminación remunerativa entre varones y mujeres. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-reglamento-de-la-ley-n-30709-ley-que-prohibe-la-d-decreto-supremo-n-002-2018-tr-1623699-7/>
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Revista Scientia Et Technica*, 13(34), 343-348. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934058.pdf>
- 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>
- Gongora, E. (2012). *Clima Institucional*. IESDE Brasil S.A.
- Gonzalez, M. (2019). Clima institucional y su incidencia en el desempeño de los docentes en la Unidad Educativa Privada de la ciudad de Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13190/1/T-UCSG-POS-MAE-235.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=GH1dwAEACAAJ&dq=hern%C3%A1ndez>

-sampieri+book&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjA5-mto-
X4AhW0gpUCHT2qAXoQ6AF6BAgEEAE

Kotter, J., Nohria, N. y Berkley, J. (2002). *Liderazgo*. Ediciones Deusto.
[https://books.google.com.pe/books?id=kWxNkhkGIDYC&dq=liderazgo+directivo
&hl=es&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.pe/books?id=kWxNkhkGIDYC&dq=liderazgo+directivo&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Leal, F., Albornoz, M. y Rojas, M. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Revista Estudios Pedagógicos*, 32(2), 193-205.
<https://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006002.pdf>

Lingán, J. (2016). *Clima institucional y desempeño docente en las Instituciones de la Red Educativa Amautas Competitivos de la provincia de San Miguel - 2016*. Universidad Nacional de Cajamarca.
<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1589/TESIS%20CLIMA%20INSTITUCIONAL%20Y%20DESEMPE%20c3%91O%20DOCENTE%20EN%20LAS%20INSTITUCIONES%20DE%20LA%20RED%20EDUCATIVA%20%e2%80%9cAMAUTAS%20C.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López, I., Martínez, J. y Tobón, S. (2018). Gestión Directiva: Aproximaciones a un modelo para su organización institucional en la educación media superior en México. *Revista Espacios*, 39(29), 22-37.
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n29/a18v39n29p22.pdf>

Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Mosquera, I. (05 de Junio de 2018). Liderazgo y dirección de centros educativos: aprende a ser un buen líder para alumnos y docentes.
<https://www.unir.net/educacion/revista/noticias/liderazgo-y-direccion-de-centros-educativos-aprende-a-ser-buen-lider-de-alumnos-y-docentes/549203621141/>

Narea, N. y Páez, M. (2015). *El clima institucional incide en el desempeño directivo de la Escuela Vespertina Obando Pacheco, en el año lectivo 2015*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1460/1/T-ULVR-1456.pdf>

- Navarro, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1), 53-66. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44043204004.pdf>
- Noriega, S. y Pinedo, H. (2018). *Clima institucional*. Universidad Científica del Perú. http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/715/NORIEGA_PINEDO_TRABINV_BACH_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pareja, M. (2017). *La gestión pedagógica del directivo y su relación con el desempeño docente de la Institución Educativa Bertolt Brecht del Cercado de Lima 2017*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14130/Quispe_pm.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Pirela, L., Camacho, H. y Sánchez, M. (2004). Enfoque epistemológico del liderazgo transformacional. *Revista Omnia*, 12(8), 52-78. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73710203.pdf>
- 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>
- Polanco, J. (2019). *Gestión directiva y clima organizacional de la Institución Educativa N° 16460 José Carlos Mariátegui Yandiluzá – San Ignacio 2019*. Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44778/Polanco%20EJL%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Revista Universidad y Empresa*, 15(25), 5-11. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187229746001.pdf>
- Ramírez, M. (2012). Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales. Una aproximación teórico-metodológica para el análisis de la dirección organizacional. *Revistas de Ciencias Sociales*, 18(1), 89-98. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28022785007.pdf>
- Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los

- estudiantes. *RIDE revista Iberoamericana para la Investigación y Desarrollo Educativo*, 8(15), 61-78. <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006002.pdf>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall.
- Sánchez, C. y García, J. (2013). Clima organizacional y valores: indicadores de necesidades y limitaciones para el cambio Caso: Colegio de Posgraduados. *Revista Educación*, 37(2), 17-38. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44029444002.pdf>
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. Universidad San Ignacio De Loyola. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf
- Segarra, R. (2018). *Estilo de liderazgo y clima organizacional en la Unidad Educativa Simón Bolívar*. Universidad Nacional de Educación de Azogues. <http://repositorio.unae.edu.ec/bitstream/56000/600/1/TFM-OE-15.pdf>
- Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. Editorial Universitaria de Barcelona.
- Silvio, J. (2017). *Comportamiento organizacional*. Editora Saraiva.
- Stephen, A. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Revista Psicoperspectivas*, 34-52. <https://www.redalyc.org/pdf/1710/171015625003.pdf>
- Terry, F. (1991). *Principios de Administración*.
- 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/
- Vásquez, J. (2019). *El liderazgo docente y directivo en relación con el clima institucional en la I.E. N° 82693 El Ahijadero, Bambamarca - 2018*. Universidad Nacional de Cajamarca. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/3278/EL%20LIDERAZGO%20DOCENTE%20Y%20DIRECTIVO%20EN%20RELACI%c3%93N%20CON%20EL%20CLIMA%20INSTITUCIONAL%20EN%20LA%20INSTITUCI%c3%93N%20EDUCATI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zacarías, H. y Supo, J. (2020). *Metodología de la Investigación Científica: Para Las Ciencias de la Salud y Las Ciencias Sociales*. Amazon Digital Services.

<https://books.google.com.pe/books?id=WruXzQEACAAJ&dq=metodolog%C3%A9a+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj97nFv9P2AhUOGLkGHacqASwQ6AF6BAgIEAI>

APÉNDICES Y ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario sobre liderazgo directivo

Introducción

Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el Liderazgo directivo, con el objeto de contribuir en la mejora institucional; por lo que le pido responder con sinceridad.

Información general

| | | |
|-------------------|---------------|----------------|
| Edad | | |
| Sexo | Masculino () | Femenino () |
| Condición laboral | Nombrado () | Contratado () |

Instrucciones

Escribe una X en el casillero que crea conveniente. Tenga en cuenta los siguientes valores:

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

| Dimensión: Motivación inspiradora | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---|---|---|---|---|
| Nº | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Es coherente de lo que dice con lo que hace. | | | | | |
| 2 | Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato. | | | | | |
| 3 | Su actual comportamiento lo hace sentir más satisfecho con su labor. | | | | | |
| 4 | Suele tener claras las prioridades que son más importantes para la institución. | | | | | |
| 5 | Desarrolla un sentido de identidad en la institución que es asumido y sentido por los trabajadores de la Institución. | | | | | |
| Dimensión. Estímulo intelectual | | | | | | |
| Nº | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Presenta alternativas de solución y genera nuevas ideas. | | | | | |
| 7 | Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar en la I.E. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 8 | Estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario. | | | | | |
| 9 | Anima a los trabajadores a reflexionar en el ¿cómo pueden mejorar su trabajo? | | | | | |
| 10 | Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que deben seguir. | | | | | |
| Dimensión. Influencia idealizada | | | | | | |
| Nº | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Respeto los puntos de vista de los demás. | | | | | |
| 12 | Es capaz de organizar y dominar su tiempo en forma eficaz. | | | | | |
| 13 | Afronta los conflictos en forma profesional. | | | | | |
| 14 | Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución. | | | | | |
| 15 | Es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo aconsejan, evitando ser inflexible en su comportamiento. | | | | | |
| Dimensión. Consideración individualizada | | | | | | |
| Nº | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás. | | | | | |
| 17 | Demuestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de lo demás. | | | | | |
| 18 | Conoce los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores dentro de la institución. | | | | | |
| 19 | Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los trabajadores de la institución. | | | | | |
| 20 | Suele dar elogios o felicita a su personal cuando realiza un buen trabajo. | | | | | |

Anexo 2: Ficha técnica del cuestionario sobre liderazgo directivo

| | |
|--|--|
| Nombre original del instrumento: | Cuestionario sobre liderazgo directivo |
| Autor y año: | Original: Bass y Abolio (1990) |
| | Adaptación: Noriega y Pinedo (2018) |
| Objetivo del instrumento: | Medir el nivel de liderazgo directivo en base a la percepción de los docentes. |
| Usuarios: | 64 docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba 2019. |
| Forma de administración o modo de aplicación: | El cuestionario consta de 20 ítems y fue aplicado de manera presencial durante el año 2019. |
| 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 liderazgo directivo |
| Confiabilidad | En una muestra piloto de 15 docentes de una institución educativa de Cajamarca, se les aplicó el cuestionario sobre liderazgo directivo, al aplicar la prueba Alfa de Cronbach se obtuvo un coeficiente de 0.86. |

Anexo 3: Instrumentos de medición para el clima institucional

Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el clima institucional, con el objeto de contribuir en la mejora institucional; por lo que le pido responder con sinceridad.

Información general

| | | |
|-------------------|---------------|----------------|
| Edad | | |
| Sexo | Masculino () | Femenino () |
| Condición laboral | Nombrado () | Contratado () |

Instrucciones

Escribe una X en el casillero que crea conveniente. Tenga en cuenta los siguientes valores:

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

| N° | DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para emprender nuevos proyectos académicos en mi IE. | | | | | |
| 2 | Recibo el apoyo necesario de mi (director/a) cuando lo requiero. | | | | | |
| 3 | En la IE las relaciones entre los compañeros (as) se dan de manera cordial y respetuosa. | | | | | |
| 4 | Tengo excelentes relaciones con los compañeros(as) de trabajo. | | | | | |
| 5 | Considero que tengo buena relación de trabajo con mi (director/a). | | | | | |
| 6 | Existe buena comunicación entre el personal docente de la IE | | | | | |
| 7 | Considero que tengo buena comunicación con mi (director/a). | | | | | |
| 8 | De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de la IE es efectiva (independientemente del tipo de contratación). | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 9 | Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de la IE . | | | | | |
| 10 | Siempre puedo comunicar lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con el resto de la organización. | | | | | |
| 11 | La información relevante de mi IE fluye lentamente. | | | | | |
| 12 | Percibo que la información se concentra solamente en algunos(as) integrantes de mi IE. | | | | | |
| 13 | Considero que en la IE existen problemas de comunicación entre el personal. | | | | | |
| DIMENSIÓN: COHESIÓN DE GRUPO | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva. | | | | | |
| 15 | En esta IE los resultados son el fruto del trabajo de pocos integrantes. | | | | | |
| 16 | El liderazgo que prevalece en la IE contribuye al trabajo en equipo. | | | | | |
| 17 | En cada ciclo académico (III, IV y V) se propicia el trabajo en equipo. | | | | | |
| 18 | En las reuniones de trabajo de la IE siento la confianza de expresar desacuerdos abiertamente. | | | | | |
| 19 | Me siento cómodo (a) trabajando en equipo en mi IE. | | | | | |
| 20 | El trabajo en mi IE está bien organizado. | | | | | |
| 21 | El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo. | | | | | |
| 22 | Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales. | | | | | |
| DIMENSIÓN: CALIDAD DE VIDA LABORAL | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | Con frecuencia me siento estresado(a) por las actividades que realizo. | | | | | |
| 24 | Las actividades que desempeño afectan la estabilidad con mi familia. | | | | | |
| 25 | Realizo actividad física fuera de mi horario laboral. | | | | | |
| 26 | Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo. | | | | | |
| 27 | He recibido apoyo administrativo (recursos, materiales, entre otros) para la realización de las actividades que lo han requerido. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 28 | Considero que mi lugar de trabajo es agradable. | | | | | |
| 29 | El espacio donde realizo mis actividades me permite concentrarme. | | | | | |
| 30 | Mi espacio de trabajo (individual) tiene la iluminación necesaria. | | | | | |
| 31 | La ventilación de mi espacio es la adecuada. | | | | | |
| 32 | El mobiliario con el que dispongo para trabajar es cómodo. | | | | | |
| 33 | Las aulas están equipadas con lo necesario para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. | | | | | |
| DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34 | Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta IE. | | | | | |
| 35 | Considero que mis colegas tienen identidad institucional. | | | | | |
| 36 | Me siento partícipe de los éxitos de mi IE. | | | | | |
| 37 | Me preocupa el prestigio de mi institución. | | | | | |
| 38 | Estoy de acuerdo con los valores y la filosofía en general que promueve la IE. | | | | | |
| 39 | Esta IE es un buen lugar para laborar como docente. | | | | | |
| 40 | con frecuencia dedica horas extras de trabajo a las actividades que lo requieren. | | | | | |
| 41 | En este trabajo me siento realizado (a) profesionalmente. | | | | | |
| 42 | Me gusta el trabajo que realizo en mi IE. | | | | | |
| 43 | Si se me presentara la oportunidad de cambiar de IE para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato. | | | | | |
| 44 | El salario que percibo lo considero (a) adecuado en función de mis responsabilidades. | | | | | |
| 45 | Estoy satisfecho (a) con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo. | | | | | |
| DIMENSIÓN: POLÍTICAS Y REGLAMENTOS | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 46 | Conozco las prestaciones (becas, capacitación, solicitud de días para tratar asuntos diversos, entre otros) a las que tengo derecho como trabajador de una IE. | | | | | |
| 47 | Conozco las actividades que señala el Manual de organización y funciones respecto a mi tipo de contratación. | | | | | |
| 48 | El procedimiento para evaluar el desempeño de las funciones que debo asumir como docente son de mi entera satisfacción. | | | | | |
| 49 | Conozco lo que señala el Reglamento Interno de la IE. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 50 | La administración de la IE atiende con rapidez las solicitudes y/o trámites que realizo. | | | | | |
| 51 | En la institución educativa se respetan los derechos laborales. | | | | | |
| 52 | El reglamento de la institución educativa es alcanzado a los trabajadoras de manera oportuna. | | | | | |
| 53 | Las políticas empleadas en la institución son adecuadas para mejorar el clima institucional. | | | | | |

Anexo 4: Ficha técnica del cuestionario sobre clima institucional

| | |
|--|--|
| Nombre original del instrumento: | Cuestionario sobre clima institucional |
| Autor y año: | Original: Salazar y Otros (2015) |
| | Adaptación: Noriega y Pinedo (2018) |
| Objetivo del instrumento: | Medir el nivel de clima institucional en base a la percepción de los docentes. |
| Usuarios: | 64 docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba 2019. |
| Forma de administración o modo de aplicación: | El cuestionario consta de 53 ítems y fue aplicado de manera presencial durante el año 2019. |
| 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 de una institución educativa de Cajamarca, se les aplicó el cuestionario sobre liderazgo directivo, al aplicar la prueba Alfa de Cronbach se obtuvo un coeficiente de 0.88. |

Anexo 5: Validez de instrumentos

Experto 1:



UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones de Evaluación de ítems del cuestionario: 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

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

Cuestionario sobre Liderazgo Directivo

| N° | Ítems | Valoración | | | | | Observaciones |
|----|--|------------|----|---|----|----|---------------|
| | | MA | BA | A | PA | NA | |
| 1 | Es coherente de lo que dice con lo que hace. | X | | | | | |
| 2 | Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato. | X | | | | | |
| 3 | Su actual comportamiento lo hace sentir más satisfecho con su labor. | X | | | | | |
| 4 | Suele tener claras las prioridades que son más importantes para la institución. | X | | | | | |
| 5 | Desarrolla un sentido de identidad en la institución que es asumido y sentido por los trabajadores de la Institución. | X | | | | | |
| 6 | Presenta alternativas de solución y genera nuevas ideas. | X | | | | | |
| 7 | Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar en la I.E. | X | | | | | |
| 8 | Estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario. | X | | | | | |
| 9 | Anima a los trabajadores a reflexionar en el ¿cómo pueden mejorar su trabajo? | X | | | | | |
| 10 | Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que deben seguir. | X | | | | | |
| 11 | Respeto los puntos de vista de los demás. | X | | | | | |
| 12 | Es capaz de organizar y dominar su tiempo en forma eficaz. | X | | | | | |
| 13 | Afronta los conflictos en forma profesional. | X | | | | | |

| | | | | | | | |
|--------|---|----|--|--|--|--|--|
| 14 | Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución. | X | | | | | |
| 15 | Es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo aconsejan, evitando ser inflexible en su comportamiento. | X | | | | | |
| 16 | Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás. | X | | | | | |
| 17 | Demuestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de lo demás. | X | | | | | |
| 18 | Conoce los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores dentro de la institución. | X | | | | | |
| 19 | Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los trabajadores de la institución. | X | | | | | |
| 20 | Suele dar elogios o felicita a su personal cuando realiza un buen trabajo. | X | | | | | |
| Total: | | 20 | | | | | |

Evaluado por: Dra. Silvia Marivel Tirado Ruiz

D.N.I.: 27904424

Fecha: 27/11/2019

Firma:



Cuestionario sobre Clima Institucional

| | | Valoración | | | | | Observaciones |
|----|--|------------|----|---|----|----|---------------|
| N° | Ítems | MA | BA | A | PA | NA | |
| 1 | Cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para emprender nuevos proyectos académicos en mi IE. | X | | | | | |
| 2 | Recibo el apoyo necesario de mi (director/a) cuando lo requiero. | X | | | | | |
| 3 | En la IE las relaciones entre los compañeros (as) se dan de manera cordial y respetuosa. | X | | | | | |
| 4 | Tengo excelentes relaciones con los compañeros(as) de trabajo. | X | | | | | |
| 5 | Considero que tengo buena relación de trabajo con mi (director/a). | X | | | | | |
| 6 | Existe buena comunicación entre el personal docente de la IE | X | | | | | |
| 7 | Considero que tengo buena comunicación con mi (director/a). | X | | | | | |
| 8 | De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de la IE es efectiva (independientemente del tipo de contratación). | X | | | | | |
| 9 | Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de la IE. | X | | | | | |
| 10 | Siempre puedo comunicar lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con el resto de la organización. | X | | | | | |
| 11 | La información relevante de mi IE fluye lentamente. | X | | | | | |
| 12 | Percibo que la información se concentra solamente en algunos(as) integrantes de mi IE. | X | | | | | |
| 13 | Considero que en la IE existen problemas de comunicación entre el personal. | X | | | | | |
| 14 | La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva. | X | | | | | |
| 15 | En esta IE los resultados son el fruto del trabajo de pocos integrantes. | X | | | | | |
| 16 | El liderazgo que prevalece en la IE contribuye al trabajo en equipo. | X | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|--|--|--|--|--|
| 17 | En cada ciclo académico (III, IV y V) se propicia el trabajo en equipo. | X | | | | | |
| 18 | En las reuniones de trabajo de la IE siento la confianza de expresar desacuerdos abiertamente. | X | | | | | |
| 19 | Me siento cómodo (a) trabajando en equipo en mi IE. | X | | | | | |
| 20 | El trabajo en mi IE está bien organizado. | X | | | | | |
| 21 | El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo. | X | | | | | |
| 22 | Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales. | X | | | | | |
| 23 | Con frecuencia me siento estresado(a) por las actividades que realizo. | X | | | | | |
| 24 | Las actividades que desempeño afectan la estabilidad con mi familia. | X | | | | | |
| 25 | Realizo actividad física fuera de mi horario laboral. | X | | | | | |
| 26 | Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo. | X | | | | | |
| 27 | He recibido apoyo administrativo (recursos, materiales, entre otros) para la realización de las actividades que lo han requerido. | X | | | | | |
| 28 | Considero que mi lugar de trabajo es agradable. | X | | | | | |
| 29 | El espacio donde realizo mis actividades me permite concentrarme. | X | | | | | |
| 30 | Mi espacio de trabajo (individual) tiene la iluminación necesaria. | X | | | | | |
| 31 | La ventilación de mi espacio es la adecuada. | X | | | | | |
| 32 | El mobiliario con el que dispongo para trabajar es cómodo. | X | | | | | |
| 33 | Las aulas están equipadas con lo necesario para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. | X | | | | | |
| 34 | Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta IE. | X | | | | | |
| 35 | Considero que mis colegas tienen identidad institucional. | X | | | | | |
| 36 | Me siento participe de los éxitos de mi IE. | X | | | | | |
| 37 | Me preocupa el prestigio de mi institución. | X | | | | | |
| 38 | Estoy de acuerdo con los valores y la filosofía en general que promueve la IE. | X | | | | | |
| 39 | Esta IE es un buen lugar para laborar como docente. | X | | | | | |

| | | | | | | | |
|---------------|--|-----------|--|--|--|--|--|
| 40 | con frecuencia dedica horas extras de trabajo a las actividades que lo requieren. | X | | | | | |
| 41 | En este trabajo me siento realizado (a) profesionalmente. | X | | | | | |
| 42 | Me gusta el trabajo que realizo en mi IE. | X | | | | | |
| 43 | Si se me presentara la oportunidad de cambiar de IE para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato. | X | | | | | |
| 44 | El salario que percibo lo considero (a) adecuado en función de mis responsabilidades. | X | | | | | |
| 45 | Estoy satisfecho (a) con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo. | X | | | | | |
| 46 | Conozco las prestaciones (becas, capacitación, solicitud de días para tratar asuntos diversos, entre otros) a las que tengo derecho como trabajador de una IE. | X | | | | | |
| 47 | Conozco las actividades que señala el Manual de organización y funciones respecto a mi tipo de contratación. | X | | | | | |
| 48 | El procedimiento para evaluar el desempeño de las funciones que debo asumir como docente son de mi entera satisfacción. | X | | | | | |
| 49 | Conozco lo que señala el Reglamento Interno de la IE. | X | | | | | |
| 50 | La administración de la IE atiende con rapidez las solicitudes y/o trámites que realizo. | X | | | | | |
| 51 | En la institución educativa se respetan los derechos laborales. | X | | | | | |
| 52 | El reglamento de la institución educativa es alcanzado a los trabajadores de manera oportuna. | X | | | | | |
| 53 | Las políticas empleadas en la institución son adecuadas para mejorar el clima institucional. | X | | | | | |
| Total: | | 53 | | | | | |

Evaluado por: Dra. Silvia Marivel Tirado Ruiz

D.N.I.: 27904424

Fecha: 27/11/2019

Firma:



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE EVALUACIÓN

Silvia Marivel Tirado Ruiz



UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Silvia Marivel, Tirado Ruiz con Documento Nacional de Identidad N° 27904424, de profesión profesora grado académico Doctor en Administración, con código de colegiatura 0927904424, labor que ejerzo actualmente como directora en la I.E No. 82002 Tarsicio Bazán Zegarra.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario sobre Liderazgo Directivo y cuestionario sobre el Clima Institucional, cuyo propósito es medir el nivel de relación entre liderazgo directivo y clima institucional, a los efectos de su aplicación a docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2019.

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 27 días del mes de noviembre del 2019

Evaluado por: Dra. Silvia Marivel Tirado Ruiz

D.N.I.: 27904424

Fecha: 27/11/2019

Firma:



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

Silvia Marivel Tirado Ruiz

Experto 2:



UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones de Evaluación de ítems del cuestionario: 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

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

Cuestionario sobre Liderazgo Directivo

| N° | Ítems | Valoración | | | | | Observaciones |
|----|---|------------|----|---|----|----|---------------|
| | | MA | BA | A | PA | NA | |
| 1 | Es coherente de lo que dice con lo que hace. | | X | | | | |
| 2 | Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato. | | X | | | | |
| 3 | Su actual comportamiento lo hace sentir más satisfecho con su labor. | | X | | | | |
| 4 | Suele tener claras las prioridades que son más importantes para la institución. | | X | | | | |
| 5 | Desarrolla un sentido de identidad en la institución que es a s u m i d o y sentido por los trabajadores de la Institución. | | X | | | | |
| 6 | Presenta alternativas de solución y genera nuevas ideas. | | X | | | | |
| 7 | Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar en la I.E. | | X | | | | |
| 8 | Estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario. | | X | | | | |
| 9 | Anima a los trabajadores a reflexionar en el ¿cómo pueden mejorar su trabajo? | | X | | | | |
| 10 | Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que deben seguir. | | X | | | | |
| 11 | Respeto los puntos de vista de los demás. | | X | | | | |
| 12 | Es capaz de organizar y dominar su tiempo en forma eficaz. | | X | | | | |
| 13 | Afronta los conflictos en forma profesional. | | X | | | | |

| | | | | | | |
|--------|---|----|--|--|--|--|
| 14 | Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución. | X | | | | |
| 15 | Es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo aconsejan, evitando ser inflexible en su comportamiento. | X | | | | |
| 16 | Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás. | X | | | | |
| 17 | Demuestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de lo demás. | X | | | | |
| 18 | Conoce los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores dentro de la institución. | X | | | | |
| 19 | Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los trabajadores de la institución. | X | | | | |
| 20 | Suele dar elogios o felicita a su personal cuando realiza un buen trabajo. | X | | | | |
| Total: | | 20 | | | | |

Evaluado por: Mg. Charles Jony Boza Jara

D.N.I.: 40991864

Fecha: 28/11/2019

Firma:



Cuestionario sobre Clima Institucional

| | | Valoración | | | | | Observaciones |
|----|--|------------|----|---|----|----|---------------|
| N° | Ítems | MA | BA | A | PA | NA | |
| 1 | Cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para emprender nuevos proyectos académicos en mi IE. | | X | | | | |
| 2 | Recibo el apoyo necesario de mi (director/a) cuando lo requiero. | | X | | | | |
| 3 | En la IE las relaciones entre los compañeros (as) se dan de manera cordial y respetuosa. | | X | | | | |
| 4 | Tengo excelentes relaciones con los compañeros(as) de trabajo. | | X | | | | |
| 5 | Considero que tengo buena relación de trabajo con mi (director/a). | | X | | | | |
| 6 | Existe buena comunicación entre el personal docente de la IE | | X | | | | |
| 7 | Considero que tengo buena comunicación con mi (director/a). | | X | | | | |
| 8 | De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de la IE es efectiva (independientemente del tipo de contratación). | | X | | | | |
| 9 | Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de la IE. | | X | | | | |
| 10 | Siempre puedo comunicar lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con el resto de la organización. | | X | | | | |
| 11 | La información relevante de mi IE fluye lentamente. | | X | | | | |
| 12 | Percibo que la información se concentra solamente en algunos(as) integrantes de mi IE. | | X | | | | |
| 13 | Considero que en la IE existen problemas de comunicación entre el personal. | | X | | | | |
| 14 | La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva. | | X | | | | |
| 15 | En esta IE los resultados son el fruto del trabajo de pocos integrantes. | | X | | | | |
| 16 | El liderazgo que prevalece en la IE contribuye al trabajo en equipo. | | X | | | | |

| | | | | | | | |
|----|---|--|---|--|--|--|--|
| 17 | En cada ciclo académico (III, IV y V) se propicia el trabajo en equipo. | | X | | | | |
| 18 | En las reuniones de trabajo de la IE siento la confianza de expresar desacuerdos abiertamente. | | X | | | | |
| 19 | Me siento cómodo (a) trabajando en equipo en mi IE. | | X | | | | |
| 20 | El trabajo en mi IE está bien organizado. | | X | | | | |
| 21 | El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo. | | X | | | | |
| 22 | Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales. | | X | | | | |
| 23 | Con frecuencia me siento estresado(a) por las actividades que realizo. | | X | | | | |
| 24 | Las actividades que desempeño afectan la estabilidad con mi familia. | | X | | | | |
| 25 | Realizo actividad física fuera de mi horario laboral. | | X | | | | |
| 26 | Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo. | | X | | | | |
| 27 | He recibido apoyo administrativo (recursos, materiales, entre otros) para la realización de las actividades que lo han requerido. | | X | | | | |
| 28 | Considero que mi lugar de trabajo es agradable. | | X | | | | |
| 29 | El espacio donde realizo mis actividades me permite concentrarme. | | X | | | | |
| 30 | Mi espacio de trabajo (individual) tiene la iluminación necesaria. | | X | | | | |
| 31 | La ventilación de mi espacio es la adecuada. | | X | | | | |
| 32 | El mobiliario con el que dispongo para trabajar es cómodo. | | X | | | | |
| 33 | Las aulas están equipadas con lo necesario para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. | | X | | | | |
| 34 | Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta IE. | | X | | | | |
| 35 | Considero que mis colegas tienen identidad institucional. | | X | | | | |
| 36 | Me siento participe de los éxitos de mi IE. | | X | | | | |
| 37 | Me preocupa el prestigio de mi institución. | | X | | | | |
| 38 | Estoy de acuerdo con los valores y la filosofía en general que promueve la IE. | | X | | | | |
| 39 | Esta IE es un buen lugar para laborar como docente. | | X | | | | |

| | | | | | | | |
|---------------|--|--|-----------|--|--|--|--|
| 40 | con frecuencia dedica horas extras de trabajo a las actividades que lo requieren. | | X | | | | |
| 41 | En este trabajo me siento realizado (a) profesionalmente. | | X | | | | |
| 42 | Me gusta el trabajo que realizo en mi IE. | | X | | | | |
| 43 | Si se me presentara la oportunidad de cambiar de IE para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato. | | X | | | | |
| 44 | El salario que percibo lo considero (a) adecuado en función de mis responsabilidades. | | X | | | | |
| 45 | Estoy satisfecho (a) con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo. | | X | | | | |
| 46 | Conozco las prestaciones (becas, capacitación, solicitud de días para tratar asuntos diversos, entre otros) a las que tengo derecho como trabajador de una IE. | | X | | | | |
| 47 | Conozco las actividades que señala el Manual de organización y funciones respecto a mi tipo de contratación. | | X | | | | |
| 48 | El procedimiento para evaluar el desempeño de las funciones que debo asumir como docente son de mi entera satisfacción. | | X | | | | |
| 49 | Conozco lo que señala el Reglamento Interno de la IE. | | X | | | | |
| 50 | La administración de la IE atiende con rapidez las solicitudes y/o trámites que realizo. | | X | | | | |
| 51 | En la institución educativa se respetan los derechos laborales. | | X | | | | |
| 52 | El reglamento de la institución educativa es alcanzado a los trabajadores de manera oportuna. | | X | | | | |
| 53 | Las políticas empleadas en la institución son adecuadas para mejorar el clima institucional. | | X | | | | |
| Total: | | | 53 | | | | |

Evaluado por: Mg. Charles Jony Boza Jara

D.N.I.: 40991864

Fecha: 28/11/2019

Firma:





UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, CHARLES JONY BOZA JARA, con Documento Nacional de Identidad N° 40991864, de profesión Docente, grado académico Magister en Psicología Educativa, con código de colegiatura 0240991864, labor que ejerzo actualmente como Docente especialista administrativo en la UGEL Antonio Raimondi.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario sobre Liderazgo Directivo y cuestionario sobre el Clima Institucional, cuyo propósito es medir el nivel de relación entre liderazgo directivo y clima institucional, a los efectos de su aplicación a docentes de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2019.

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 28 días del mes de Noviembre del 2019

Apellidos y nombres: Charles Jony Boza Jara

DNI: 40991864

Firma:

Experto 3:



UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones de Evaluación de ítems del cuestionario: 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

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

Cuestionario sobre Liderazgo Directivo

| N° | Ítems | Valoración | | | | | Observaciones |
|----|---|------------|----|---|----|----|---------------|
| | | MA | BA | A | PA | NA | |
| 1 | Es coherente de lo que dice con lo que hace. | | X | | | | |
| 2 | Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato. | | X | | | | |
| 3 | Su actual comportamiento lo hace sentir más satisfecho con su labor. | | X | | | | |
| 4 | Suele tener claras las prioridades que son más importantes para la institución. | | X | | | | |
| 5 | Desarrolla un sentido de identidad en la institución que es a su modo y sentido por los trabajadores de la Institución. | | X | | | | |
| 6 | Presenta alternativas de solución y genera nuevas ideas. | | X | | | | |
| 7 | Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar en la I.E. | | X | | | | |
| 8 | Estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario. | | X | | | | |
| 9 | Anima a los trabajadores a reflexionar en el ¿cómo pueden mejorar su trabajo? | | X | | | | |
| 10 | Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que deben seguir. | | X | | | | |
| 11 | Respeto los puntos de vista de los demás. | | X | | | | |
| 12 | Es capaz de organizar y dominar su tiempo en forma eficaz. | | X | | | | |
| 13 | Afronta los conflictos en forma profesional. | | X | | | | |

| | | | | | | | |
|--------|---|--|----|--|--|--|--|
| 14 | Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución. | | X | | | | |
| 15 | Es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo aconsejan, evitando ser inflexible en su comportamiento. | | X | | | | |
| 16 | Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás. | | X | | | | |
| 17 | Demuestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de lo demás. | | X | | | | |
| 18 | Conoce los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores dentro de la institución. | | X | | | | |
| 19 | Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los trabajadores de la institución. | | X | | | | |
| 20 | Suele dar elogios o felicita a su personal cuando realiza un buen trabajo. | | X | | | | |
| Total: | | | 20 | | | | |

Evaluado por: Mg. Karina Danitza Leandro Briceño

D.N.I.: 40379330

Fecha: 27/11/2019

Firma:



Cuestionario sobre Clima Institucional

| N° | Ítems | Valoración | | | | | Observaciones |
|----|--|------------|----|---|----|----|---------------|
| | | MA | BA | A | PA | NA | |
| 1 | Cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para emprender nuevos proyectos académicos en mi IE. | | X | | | | |
| 2 | Recibo el apoyo necesario de mi (director/a) cuando lo requiero. | | X | | | | |
| 3 | En la IE las relaciones entre los compañeros (as) se dan de manera cordial y respetuosa. | | X | | | | |
| 4 | Tengo excelentes relaciones con los compañeros(as) de trabajo. | | X | | | | |
| 5 | Considero que tengo buena relación de trabajo con mi (director/a). | | X | | | | |
| 6 | Existe buena comunicación entre el personal docente de la IE | | X | | | | |
| 7 | Considero que tengo buena comunicación con mi (director/a). | | X | | | | |
| 8 | De manera general, percibo que la comunicación entre los integrantes de la IE es efectiva (independientemente del tipo de contratación). | | X | | | | |
| 9 | Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de la IE. | | X | | | | |
| 10 | Siempre puedo comunicar lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con el resto de la organización. | | X | | | | |
| 11 | La información relevante de mi IE fluye lentamente. | | X | | | | |
| 12 | Percibo que la información se concentra solamente en algunos(as) integrantes de mi IE. | | X | | | | |
| 13 | Considero que en la IE existen problemas de comunicación entre el personal. | | X | | | | |
| 14 | La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva. | | X | | | | |
| 15 | En esta IE los resultados son el fruto del trabajo de pocos integrantes. | | X | | | | |
| 16 | El liderazgo que prevalece en la IE contribuye al trabajo en equipo. | | X | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|---|--|--|--|--|
| 17 | En cada ciclo académico (III, IV y V) se propicia el trabajo en equipo. | X | | | | |
| 18 | En las reuniones de trabajo de la IE siento la confianza de expresar desacuerdos abiertamente. | X | | | | |
| 19 | Me siento cómodo (a) trabajando en equipo en mi IE. | X | | | | |
| 20 | El trabajo en mi IE está bien organizado. | X | | | | |
| 21 | El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo. | X | | | | |
| 22 | Me siento comprometido a alcanzar mis objetivos laborales. | X | | | | |
| 23 | Con frecuencia me siento estresado(a) por las actividades que realizo. | X | | | | |
| 24 | Las actividades que desempeño afectan la estabilidad con mi familia. | X | | | | |
| 25 | Realizo actividad física fuera de mi horario laboral. | X | | | | |
| 26 | Cuento con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo mi trabajo. | X | | | | |
| 27 | He recibido apoyo administrativo (recursos, materiales, entre otros) para la realización de las actividades que lo han requerido. | X | | | | |
| 28 | Considero que mi lugar de trabajo es agradable. | X | | | | |
| 29 | El espacio donde realizo mis actividades me permite concentrarme. | X | | | | |
| 30 | Mi espacio de trabajo (individual) tiene la iluminación necesaria. | X | | | | |
| 31 | La ventilación de mi espacio es la adecuada. | X | | | | |
| 32 | El mobiliario con el que dispongo para trabajar es cómodo. | X | | | | |
| 33 | Las aulas están equipadas con lo necesario para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. | X | | | | |
| 34 | Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta IE. | X | | | | |
| 35 | Considero que mis colegas tienen identidad institucional. | X | | | | |
| 36 | Me siento participe de los éxitos de mi IE. | X | | | | |
| 37 | Me preocupa el prestigio de mi institución. | X | | | | |
| 38 | Estoy de acuerdo con los valores y la filosofía en general que promueve la IE. | X | | | | |
| 39 | Esta IE es un buen lugar para laborar como docente. | X | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|--|-----------|--|--|--|--|
| 40 | con frecuencia dedica horas extras de trabajo a las actividades que lo requieren. | X | | | | |
| 41 | En este trabajo me siento realizado (a) profesionalmente. | X | | | | |
| 42 | Me gusta el trabajo que realizo en mi IE. | X | | | | |
| 43 | Si se me presentara la oportunidad de cambiar de IE para desarrollar las mismas actividades que realizo actualmente, lo aceptaría de inmediato. | X | | | | |
| 44 | El salario que percibo lo considero (a) adecuado en función de mis responsabilidades. | X | | | | |
| 45 | Estoy satisfecho (a) con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo. | X | | | | |
| 46 | Conozco las prestaciones (becas, capacitación, solicitud de días para tratar asuntos diversos, entre otros) a las que tengo derecho como trabajador de una IE. | X | | | | |
| 47 | Conozco las actividades que señala el Manual de organización y funciones respecto a mi tipo de contratación. | X | | | | |
| 48 | El procedimiento para evaluar el desempeño de las funciones que debo asumir como docente son de mi entera satisfacción. | X | | | | |
| 49 | Conozco lo que señala el Reglamento Interno de la IE. | X | | | | |
| 50 | La administración de la IE atiende con rapidez las solicitudes y/o trámites que realizo. | X | | | | |
| 51 | En la institución educativa se respetan los derechos laborales. | X | | | | |
| 52 | El reglamento de la institución educativa es alcanzado a los trabajadores de manera oportuna. | X | | | | |
| 53 | Las políticas empleadas en la institución son adecuadas para mejorar el clima institucional. | X | | | | |
| Total: | | 53 | | | | |

Evaluado por: Mg. Karina Danitza Leandro Briceño

D.N.I.: 40379330

Fecha: 27/11/2019

Firma:



UNIVERSIDAD CATÓLICA BENEDICTO XVI

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, KARINA DANITZA LEANDRO BRICEÑO, con Documento Nacional de Identidad N° 40379330, de profesión Docente, grado académico Magister en Psicología Educativa, con código de colegiatura 0240379330, labor que ejerzo actualmente como Profesional de Empoderamiento Económico para adolescentes y jóvenes, en el Programa AURORA del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario sobre Liderazgo Directivo y cuestionario sobre el Clima Institucional, cuyo propósito es medir el nivel de relación entre liderazgo directivo y clima institucional, a los efectos de su aplicación a docentes de la Red Base Colecabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2019.

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 27 días del mes de noviembre del 2019

Apellidos y nombres: Charles Jony Boza Jara

DNI: 40379330

Firma:

Anexo 6: Confiabilidad de instrumentos

Resumen del procesamiento de los datos – variable 1: 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 1: Liderazgo directivo

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0.86 | 20 |

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Resumen del procesamiento de los datos – variable 2: Desempeño docente

| | | 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 2: Desempeño docente

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0.88 | 53 |

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Para ambas variables de investigación, los valores del Alfa de Cronbach son mayores al 0.7, por lo tanto, se puede afirmar que los cuestionarios son confiables.

Anexo 7 : Base de datos

Variable Liderazgo Directivo

| BASE DE DATOS DEL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------------------------|----|----|----|----|----------------------|----|----|----|-----|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| Docentes | Motivación inspiradora | | | | | Estímulo intelectual | | | | | Influencia idealizada | | | | | Consideración individualizada | | | | |
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 |
| 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 6 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 7 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 8 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 9 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 11 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| 12 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 13 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 14 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 16 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 17 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 19 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 21 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 22 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 |
| 25 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 26 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 27 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 28 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 |
| 30 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 32 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 35 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 36 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 39 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 40 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| 43 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 44 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 45 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 46 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 |
| 47 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 49 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 50 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 51 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 52 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 |
| 55 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 |
| 56 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 57 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 58 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 59 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 60 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 62 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 63 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 |
| 64 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 |

Variable Clima institucional

| BASE DE DATOS DEL CLIMA INSTITUCIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-------------------|------|------|------|------|------|------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|---|---|---|---|
| D | RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | | | | | COHESIÓN DE GRUPO | | | | | | | CALIDAD DE VIDA LABORAL | | | | | | | | | | MOTIVACIÓN | | | | | | | | | | POLÍTICAS Y REGLAMENTOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P 1 | P 2 | P 3 | P 4 | P 5 | P 6 | P 7 | P 8 | P 9 | P 10 | P 11 | P 12 | P 13 | P 14 | P 15 | P 16 | P 17 | P 18 | P 19 | P 20 | P 21 | P 22 | P 23 | P 24 | P 25 | P 26 | P 27 | P 28 | P 29 | P 30 | P 31 | P 32 | P 33 | P 34 | P 35 | P 36 | P 37 | P 38 | P 39 | P 40 | P 41 | P 42 | P 43 | P 44 | P 45 | P 46 | P 47 | P 48 | P 49 | P 50 | P 51 | P 52 | P 53 | | | | | |
| 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | | |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | | | |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | | | |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | |
| 7 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | | | |
| 8 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | | | | |
| 9 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | | | | | |
| 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | | | | |
| 11 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | | | | | |
| 12 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | | | |
| 13 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | | | | |
| 15 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | | |
| 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | | | | |
| 17 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | | | | |
| 18 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | |
| 19 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | | | | |
| 21 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | | | | | | | | |
| 23 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | | | | | | |
| 24 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | | |
| 25 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | | | |
| 26 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | | | | | |
| 27 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | | | | |
| 28 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | | | | | |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | | | |
| 30 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | | | |
| 32 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | | | | | |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | | | | |
| 34 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | | | | | |
| 35 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 36 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | | | |
| 37 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | | | | |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | | |
| 39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | | | |
| 40 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | | | |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | | | | |
| 42 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | | |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | |
| 44 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | |
| 45 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 46 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | | |
| 47 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | | | |
| 48 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | | | |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | | |

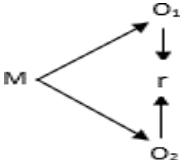
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 50 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | | | | | | | | | |
| 51 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | | | | | | |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | | | | |
| 53 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | | | | | | | |
| 54 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | | | | | | |
| 55 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | | | | |
| 56 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | | | | | | |
| 57 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | | | | |
| 58 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | | |
| 59 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | | | | | |
| 60 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | | | | | | |
| 61 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | | | | | |
| 62 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | | | | | |
| 63 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 64 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | | | | |

Anexo 8: Operacionalización de variables

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensión | Indicador | Ítem | Instrumento | Escala de Medición |
|---------------------|--|---|-------------------------------|---|--------------|--------------------------------|--------------------|
| Liderazgo directivo | El liderazgo directivo, de acuerdo con Reyes, Trejo y Topete (2017) es la facultad que se obtuvo para poder guiar o manejar a un grupo establecido dentro de un centro u organización, es por ello que se le conoce como el arte de la conducción de personas. | Para ejecutar la medición de la variable liderazgo se realizó mediante un proceso de integración de las cuatro dimensiones y sus respectivos indicadores. | Influencia idealizada | <ul style="list-style-type: none"> - Estado de humor con empleados - Manejo de aspecto emocional - Tolerancia frente a la adversidad | Del 1 al 5 | Cuestionario Escala de Likert. | Ordinal |
| | | | Motivación inspiración | <ul style="list-style-type: none"> - Nivel de optimismo - Decisiones enfocadas en el bienestar | Del 6 al 10 | | |
| | | | Estimulación intelectual | <ul style="list-style-type: none"> - Ideas de mejora - Desarrollo e inspiración de creatividad | Del 11 al 15 | | |
| | | | Consideración individualizada | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de imagen - Nivel de empatía - Claridad en acciones | Del 16 al 20 | | |

| | | | | | | | |
|---------------------|---|--|---|---|---------------------------------------|-------------------|---------|
| Clima institucional | El clima institucional, según Silvio (2017), viene a ser aquel lugar físico-social, el cual el sujeto logra reflexionar acerca de sus principios y valores, además, se involucra y coordina con los demás para que de manera conjunta, logren buscar objetivos comunes que ayuden a resaltar por delante a la organización. | Para evaluar la medición de la variable clima institucional, se realizó mediante un proceso de medición por cuestionario con estructura ordinal para cada ítem, en base a las dimensiones y a los indicadores que conllevan a determinar el nivel del clima institucional. | Relaciones interpersonales | - Nivel de compañerismo - Comunicación interna | 4,5,6,7,8,9,10,11 ,12,13,14,15,16. | | |
| | | Cohesión de grupo | - Trabajo grupal - producción | 17,18,19,20,21,2 2,23,24,25. | | | |
| | | Calidad de vida laboral | - Bienestar y salud física - Condiciones de trabajo | 26,27,28,29,30,3 1,32,33,34,35,36 | | | |
| | | Motivación | - Orgullo de pertenencia - Satisfacción por el trabajo | 37,38,39,40,41,4 243,44,45,46,47, 48. | | | |
| | | Políticas y reglamentos | - Derechos y obligaciones | 49,50,51,52,53 | | | |
| | | | | | | Cuestionario | Ordinal |
| | | | | | | Escala de Likert. | |
| | | | | | | | |

Anexo 9: Matriz de consistencia

| TÍTULO | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | HIPÓTESIS | OBJETIVOS | VARIABLES | DIMENSIONES | METODOLOGÍA |
|--|---|---|---|--------------------------------|---|--|
| El liderazgo directivo en relación con el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca - 2022 | <p>Problema general: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022? ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la Red Base Colcabamba, | <p>Hipótesis General: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Existe relación significativa entre el | <p>Objetivo General: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar el nivel de liderazgo directivo en la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. Identificar el nivel de clima institucional en la Red Base Colcabamba, | V1: Liderazgo directivo | <p>Influencia idealizada</p> <p>Motivación inspiraciones</p> <p>Estimulación intelectual</p> <p>Consideración Individualizada</p> | <p>Tipo: Básica, Relacional</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Diseño: No experimental correlacional transversal</p>  <p>En donde: M = Docentes O1 = Variable clima afectivo familiar</p> |

| | | | | | | |
|--|--|--|---|---------------------------------------|--|--|
| | <p>Cajabamba, Cajamarca, 2022?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022? ▪ ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la cohesión de grupo de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022? ▪ ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la calidad de vida laboral de los | <p>liderazgo directivo y la cohesión de grupo de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. ▪ Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la motivación de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. ▪ Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y | <p>Cajabamba, Cajamarca, 2022.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar la relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. ▪ Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la cohesión de grupo de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. ▪ Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la | <p>V2: Clima institucional</p> | <p>Relaciones Interpersonales</p> <p>Cohesión de grupo</p> <p>Calidad de vida laboral</p> <p>Motivación</p> <p>Políticas y reglamentos</p> | <p>O2 = Variable aprendizaje significativo r = Relación</p> <p>Muestra: La muestra estará conformada 64 maestros de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, detallado en las tablas siguientes:</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Métodos de análisis de investigación: - Análisis descriptivo - Análisis inferencial</p> |
|--|--|--|---|---------------------------------------|--|--|

| | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|
| | <p>trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la motivación de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022? ▪ ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y las políticas y reglamentos de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022? | <p>las políticas y reglamentos de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.</p> | <p>Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la motivación de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. ▪ Determinar la relación entre el liderazgo directivo y las políticas y reglamentos de los trabajadores de la Red Base Colcabamba, Cajabamba, Cajamarca, 2022. | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|