

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL  
DE HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas  
rurales del distrito de Chaca - Huanta, 2019**

Tesis para obtener el grado académico de:

**MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN  
EDUCACIONAL**

Presentado:

**Bach. Mario Urbina Lira**

Asesor:

**Dr. Eloy Esteban Feria Macizo**

Ayacucho - Perú

2024

**Dedicatoria**

A mi familia y mis hijos, por su comprensión y contribución a la culminación de esta meta.

## **Agradecimiento**

Mi sincero reconocimiento y gratitud a la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por asumir su rol fundamental en la formación continua de los profesionales de la educación.

A los docentes de la Unidad de Posgrado, por su sapiencia y predisposición a compartir experiencias significativas.

Al asesor del trabajo de investigación Dr. Eloy Feria Macizo, por su aporte a la investigación.

A los maestros de las instituciones educativas del distrito de Chaca, Huanta, por su apoyo incondicional a la cristalización de la investigación.

## Índice General

|  |      |
|--|------|
| Dedicatoria.....                                   | ii   |
| Agradecimiento .....                               | iii  |
| Índice General.....                                | iv   |
| Índice de Tablas.....                              | vii  |
| Índice de Anexos .....                             | viii |
| Capítulo I Planteamiento Del Problema .....        | 13   |
| 1.1. Descripción de la situación problemática..... | 13   |
| 1.2. Formulación del problema.....                 | 15   |
| 1.2.1. Problema general .....                      | 15   |
| 1.2.2. Problemas específicos.....                  | 15   |
| 1.3. Formulación de objetivos .....                | 15   |
| 1.3.1. Objetivo general .....                      | 15   |
| 1.3.2. Objetivos específicos .....                 | 15   |
| 1.4. Justificación .....                           | 16   |
| 1.4.1. Justificación teórica. ....                 | 16   |
| 1.4.2. Justificación práctica. ....                | 16   |
| 1.4.3. Justificación metodológica. ....            | 17   |
| Capítulo II Marco Teórico.....                     | 18   |
| 2.1. Antecedentes.....                             | 18   |
| 2.1.1. A nivel internacional. ....                 | 18   |
| 2.1.2. A nivel nacional.....                       | 19   |
| 2.1.3. A nivel local .....                         | 20   |
| 2.2. Bases teóricas .....                          | 21   |
| 2.2.1. Liderazgo directivo.....                    | 21   |

|   |    |
|---|----|
| Estilo de liderazgo .....                         | 23 |
| Las teorías estilo de liderazgo, .....            | 24 |
| Principios del liderazgo .....                    | 25 |
| Elementos del liderazgo educativo .....           | 25 |
| Liderazgo en la formación de los directores.....  | 26 |
| Las dimensiones .....                             | 27 |
| 2.2.2. Clima institucional.....                   | 28 |
| Los enfoques teóricos de clima institucional..... | 29 |
| Estructura Organizacional .....                   | 30 |
| Tipos de clima institucional.....                 | 31 |
| Las dimensiones de clima institucional.....       | 32 |
| 2.3. Bases conceptuales .....                     | 34 |
| 2.3.1. Liderazgo.....                             | 34 |
| 2.3.2. Clima institucional.....                   | 34 |
| 2.3.3. El Trabajo en Equipo.....                  | 34 |
| 2.3.4. Organización.....                          | 34 |
| Capítulo III Metodología .....                    | 35 |
| 3.1. Formulación de hipótesis.....                | 35 |
| 3.1.1. Hipótesis General: .....                   | 35 |
| 3.1.2. Hipótesis específicas.....                 | 35 |
| 3.2. Variables.....                               | 35 |
| 3.3. Operacionalización de variables.....         | 36 |
| 3.4. Tipo y nivel de investigación.....           | 37 |
| 3.5. Métodos .....                                | 37 |
| 3.6. Diseño de investigación.....                 | 38 |

|   |    |
|---|----|
| 3.7. Población y muestra .....                      | 39 |
| 3.8. Técnicas e instrumentos.....                   | 39 |
| 3.8.1. La técnica.....                              | 39 |
| 3.8.2. Instrumentos .....                           | 39 |
| 3.9. Validez y confiabilidad de instrumentos .....  | 39 |
| 3.9.1. Validez.....                                 | 39 |
| 3.9.2. Confiabilidad. ....                          | 40 |
| 3.10. Técnicas de procesamiento de datos.....       | 41 |
| 3.11. Aspectos éticos .....                         | 42 |
| Capítulo IV Resultados Y Discusión.....             | 43 |
| 4.1. A nivel descriptivo .....                      | 43 |
| 4.2. A nivel inferencial .....                      | 45 |
| 4.2.1. Prueba de hipótesis general .....            | 45 |
| 4.2.1.1. Sistema de hipótesis .....                 | 45 |
| 4.2.1.2. Nivel de significancia .....               | 46 |
| 4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica.....  | 46 |
| 4.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica ..... | 47 |
| 4.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica ..... | 47 |
| 4.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica .....  | 48 |
| 4.3. Discusión .....                                | 48 |
| Conclusiones.....                                   | 51 |
| Recomendaciones .....                               | 52 |
| Referencias Bibliográficas.....                     | 53 |
| Anexos.....   | 57 |

## Índice de Tablas

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1</b> Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta..... | 43 |
| <b>Tabla 2</b> Liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas.....  | 43 |
| <b>Tabla 3</b> Liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas .....   | 44 |
| <b>Tabla 4</b> Liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas .....  | 44 |
| <b>Tabla 5</b> liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas .....  | 45 |
| <b>Tabla 6</b> Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y clima institucional .....                | 46 |
| <b>Tabla 7</b> Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la comunicación.....                     | 46 |
| <b>Tabla 8</b> Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la motivación institucional .....        | 47 |
| <b>Tabla 9</b> Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y confianza en su institución.....         | 47 |
| <b>Tabla 10</b> Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la participación institucional .....    | 48 |

**Índice de Anexos**

|  |    |
|--|----|
| <b>Anexo 1</b> Matriz de consistencia .....                            | 58 |
| <b>Anexo 2</b> Cuestionario sobre liderazgo directivo .....            | 59 |
| <b>Anexo 3</b> Cuestionario sobre Clima institucional.....             | 61 |
| <b>Anexo 4</b> Prueba de confiabilidad sobre liderazgo directivo.....  | 63 |
| <b>Anexo 5</b> Prueba de confiabilidad sobre clima institucional ..... | 65 |



## Resumen

La investigación se cristalizó teniendo como objetivo conocer la relación que existe entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta.2019. es un trabajo de investigación de tipo básica y diseño no experimental transversal correlacional. Esta se concretó en una muestra de 24 docentes de las instituciones educativas del distrito de Chaca, recurriendo para ello a dos cuestionarios que permitieron la obtención de la información. Asimismo, estos datos fueron procesados mediante el estadígrafo Tau b de Kendall. Los resultados hallados en la investigación permiten concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta, 2019. (Tb=0,934; p=0,000<0,05)

**PALABRAS CLAVE:** Liderazgo directivo/ clima institucional.

### Summary

The research was crystallized with the objective of knowing the relationship that exists between managerial leadership and institutional climate in rural educational institutions in the district of Chaca - Huanta.2019. It is a basic research work and non-experimental cross-correlational design. This was carried out in a sample of 24 teachers from the educational institutions of the Chaca district, using two questionnaires that allowed obtaining the information. Likewise, these data were processed using the Kendall Tau b statistician. The results found in the research allow us to conclude that there is a significant relationship between managerial leadership and institutional climate in rural educational institutions in the district of Chaca - Huanta, 2019. (Tb=0.934; p=0.000<0.05)

**KEY WORDS:** Executive leadership / institutional climate.

## Introducción

La investigación sobre el liderazgo directivo y el clima institucional adquieren singular relevancia debido a que es un problema que en el contexto actual se encuentra presente en todas las instituciones educativas. En ese sentido el liderazgo directivo, de acuerdo con Chumacero y Carrión (2021) “hace referencia a un estilo o forma de encaminar con precisión a una determinada organización escolar mediante un conjunto de planes y acciones que se realizarán a mediano y largo plazo ajustadas en tareas de cambio para conseguir y apoyar las mejoras educativas” (p.116). El liderazgo directivo eficiente conduce a desarrollar una labor organizada en la institución educativa, contando para ello con docentes capacitados y predispuestos al desempeño docente competitivo y laborioso, con acciones condicionadas a cambios permanentes e influenciadas por un adecuado clima institucional, que coadyuven a la formación integral de los estudiantes.

Por otro lado, respecto al clima institucional More y Morey, 2021, precisan que “Es el ambiente en el que se desarrollan las actividades de una institución y la interacción efectiva que se produce entre cada uno de sus miembros; influye directamente en el comportamiento de sus participantes por lo que proyecta la cultura característica de la organización” (p.3). Esto significa que cada institución educativa presenta su propia dinámica organizacional, el que a su vez genera un clima institucional, los cuales son los elementos influyentes para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

El informe final que se presenta se encuentra sistematizada en cuatro capítulos debidamente organizados. En el primer apartado, se presenta el planteamiento del problema, en el que se desarrolla un diagnóstico respecto del problema que es materia de investigación, por lo que se formula el problema, objetivo y la correspondiente justificación.

En el segundo apartado, se presenta el marco teórico, considerado como la parte esencial del trabajo debido a que le da el rumbo correspondiente a la investigación sobre las

variables estudiadas. Para ello se sistematiza en los antecedentes diversos trabajos relacionados a las variables en estudio. Asimismo, se presenta el correspondiente diseño teórico que le da sustento a las variables investigadas.

En el tercer apartado, se precisa la metodología seguida en el proceso de investigación, estableciéndose el tipo, nivel, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos para la realización del trabajo de investigación.

En el cuarto apartado, se presenta los resultados y discusión, sistematizando este capítulo aspectos descriptivos e inferenciales. En el primer punto se presenta aspectos descriptivos respecto a cada una de las variables y dimensiones. En el segundo caso, se presenta los resultados inferenciales y la correspondiente prueba de hipótesis obtenidas a través de la prueba Tau b de Kendall.

Finalmente, es importante afirmar que la investigación sobre estas variables no es un tema concluido, por el contrario a partir de sus resultados se abren nuevas posibilidades de indagación, por lo mismo que la investigación que se presenta no es algo totalmente acabado; sin embargo, servirán como insumo para la toma de decisiones buscando la mejora en la conducción de las instituciones educativas.

## Capítulo I

### Planteamiento Del Problema

#### 1.1. Descripción de la situación problemática

En la última década en nuestro país se han llevado a cabo un conjunto de reformas educativas que tienen su punto de inicio con la promulgación de la Ley 29944, Ley de la Carrera Pública Magisterial. En ese camino, el Ministerio de Educación ha optado por una política de fortalecimiento de las instituciones educativas en el marco de una gestión descentralizada y participativa. En esa perspectiva, muchos investigadores consideran que para el logro de estos objetivos es imprescindible el papel de los directores, quienes deben asumir el liderazgo pedagógico con la finalidad de conducir al logro de las metas institucionales.

Al respecto, el Minedu, (2015) afirma que el líder pedagógico es la persona capaz de orientar a sus seguidores hacia metas y objetivos que posibilitan la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje de los escolares. Un líder es la persona que establece rumbo e influye en sus miembros. En ese sentido, es de importancia incidir en este punto, puesto que se debe hacer una diferencia clara entre el liderazgo tradicional y la nueva propuesta de liderazgo pedagógico; en este caso, la propuesta del ministerio va por desarrollar un liderazgo pedagógico debido a que la labor del líder pedagógico es conducir la institución centrando su papel en el aspecto pedagógico y no en lo administrativo.

En este objetivo, los diferentes gobiernos de turno, a través del Ministerio de Educación, han invertido una suma cuantiosa en sendos proceso de capacitación, como los diplomados y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico dirigido a los directores de las instituciones educativas; sin embargo, a la fecha no se visibilizan los frutos deseados, es más, muchos de estos directores han sido desaprobados en las

evaluaciones realizadas debido a que no mostraron cambios en su gestión y liderazgo, siguieron siendo los directores tradicionales que centraban su función en los aspectos normativos y de control hacia los profesores, vale decir no lograron desarrollar un liderazgo pedagógico.

Inevitablemente, esta situación expuesta trajo consigo serios problemas a nivel institucional, puesto que el actuar autoritario y nada democrático de los directores resquebrajaron la cohesión institucional mellando la unidad que por muchos años se mantenían. En consecuencia, las instituciones educativas quebraron el clima institucional.

Esta realidad expuesta, no pone al margen a las instituciones educativas del distrito de Chaca, en ella se observa con mucha preocupación el nivel de liderazgo pedagógico ejercida por los directores, puesto que al haber sido desaprobados la mayoría de directores, estas vacantes están siendo asumidas por directores sin mucha pericia en esta función, vale decir, no han sido capacitados en gestión escolar y mucho menos en liderazgo pedagógico, que trae como consecuencia serias limitaciones en la gestión escolar, puesto han retomado las viejas y tradicionales conductas que rayan con el acoso laboral, puesto que en lugar de reorientar su función al aspecto pedagógico han reducido su papel al control de docentes y las supuestas “gestión” en las instancias de gestión provincial.

Esta situación descrita, trajo como consecuencia el resquebrajamiento del clima institucional, puesto que el actuar de los directores en las diversas instituciones educativas del distrito de Chaca, enervó los ánimos, muchos de los docentes hicieron las denuncias respectivas en la búsqueda de una mejora en la conducción de las instituciones educativas; sin embargo, se hizo caso omiso a estas denuncias de tal manera que se incrementó la división en grupos de interés personal, el individualismo, se quebrantó la interrelación entre docentes, decayó la identidad institucional y el trabajo en equipo en función de la institución.

En este contexto, considero de gran valor el desarrollo de la presente investigación, debido a que posibilitará conocer la situación real del liderazgo directivo y el clima institucional, y a partir de estos resultados tomar y decidir las alternativas con la finalidad de mejorar el liderazgo y el clima institucional que redundará finalmente en la mejora del nivel de aprendizaje de los estudiantes y la calidad educativa en el distrito de Chaca.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Problema general***

¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta.2019?

### ***1.2.2. Problemas específicos***

a. ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales?

b. ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales?

c. ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales?

d. ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas rurales?

## **1.3. Formulación de objetivos**

### ***1.3.1. Objetivo general***

Establecer el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta.2019

### ***1.3.2. Objetivos específicos***

a. Determinar el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales.

b. Determinar el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales.

c. Determinar el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales.

d. Determinar el nivel de relación que se presenta entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas.

#### **1.4. Justificación**

La investigación ha desarrollase se justifica en los siguientes aspectos: teórico, práctico y metodológico.

##### ***1.4.1. Justificación teórica.***

La justificación teórica se sustenta en que permite abrir la posibilidad a los maestros incrementar sus saberes teóricos referidos al clima institucional y liderazgo directivo, además de conocer sus enfoques que los respaldan. Sandoval, (2018) plantea que, cuando existe un clima laboral agradable en la institución, los educando mejoran el aprendizaje y su vez la personalidad. Esto quiere decir, un buen director se reúne periódicamente con la plana docentes, estudiantes y los padres de familia con el fin de hacer proyectos en bien de la institución.

##### ***1.4.2. Justificación práctica.***

El trabajo de investigación referido a estas variables contribuirá a resolver asuntos prácticos sobre el liderazgo directivo y contribuir a un clima institucional óptimo. En consecuencia, los directos beneficiarios con esta investigación serán los docentes, quienes podrán contar con posibilidades de mejorar el clima institucional y por ende el clima institucional. Asimismo, los segundos beneficiarios serán los estudiantes, puesto que al contar con maestros emocionalmente estables, estos podrán desplegar toda su sabiduría y desarrollar el aprendizaje significativo en los estudiantes.



### ***1.4.3. Justificación metodológica.***

Esta investigación posibilita comprobar la pertinencia metodológica del proceso seguido en el desarrollo de la investigación. Asimismo, abre la posibilidad de contar con instrumentos contextualizados para investigar problemas referidos a los temas en estudio.

## Capítulo II

### Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. *A nivel internacional.*

Tenemos al investigador Vásquez (2011) en su tesis de investigación de la Universidad de Alcalá de Henares del país de Madrid con el título “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”. Siendo la investigación de tipo cuantitativa, la población estuvo constituida por las instituciones educativas Fundación Creando Futuro. La muestra, se ha tomado en cuenta los niveles Pre básica. El instrumento utilizado fue el cuestionario para ambas variables, también se utilizó la técnica grupo de discusión. Donde se llegó a una conclusión, que en términos mayoritarios, los centros de la FCF reconocieron la clasificación de liderazgo que fue muy buena, es decir en óptimas condiciones, con alto grado de excelencia de aparte de los líderes hacia los profesores.

Además a nivel internacional se tiene a Mayor (2012) con el trabajo de investigación en mención maestría en educación, con el título “Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del municipio Mara”, en la Universidad del Zulia, República Bolivariana de Venezuela, tipo de investigación fue de carácter descriptivo correlacional, el universo estuvo dado por siete líderes de organizaciones educativas y setenta y ocho docentes, que ejecutaron trabajos en las Escuelas del Estado de la Parroquia San Rafael de la Municipalidad de Mara, los Instrumentos que utilizó fueron la encuesta y cuestionario, teniendo un total de veinticuatro preguntas para la variable independiente y treinta y tres ítems para medir la variable dependiente. La conclusión a la que llegó fue, es que hallaron los patrones de climas en los colegios del municipio de Mara, es decir se manifiesta que las

organizaciones en que los directores asumen con una mayor importancia el tipo autoritario, por otra parte hay abandono de directores de tipo consultivo y de equipo.

Por otra parte Fadiño (2013) presentó la tesis de investigación titulado “Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca” en la Universidad Nacional de Colombia. El estudio es de tipo: explicativo, descriptivo, el instrumento fue el cuestionario teniendo veinte preguntas respectivamente de acuerdo con sus indicadores, la población investigada era la empresa del sector financiero Bancolombia, la muestra se tomó a 18 individuos para la indagación. Se llegó a concluir que el entorno de la entidad de un equipo de trabajo está dado por la conducta de los mentores. Otro resultado obtenido es que se afirma que la magnitud estudiada como la forma de liderazgo, el mensaje y el trabajo en conjunto aportan positivamente al escenario de la empresa en estudio.

### **2.1.2. A nivel nacional.**

Se tiene a Ramírez (2011) con la tesis denominada: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En esta investigación se utilizó el método descriptivo, el enfoque cuantitativo no experimental, la población estuvo conformado por líderes educativos, docentes y estudiantes de las 23 entidades educativas del nivel primario, el volumen de la muestra era por zonificación de la organización subdividido en tramos educativos entre los estudiantes del V ciclo de primaria. Se llegó a determinar cómo conclusión que la asociación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la escuela tiene una aprobación, según el desenlace de aprobación estadístico, de muy buena asociación porque presenta un Chi cuadrado de 27.13 considerado alto.

También tenemos a nivel nacional a Campos (2011) con la tesis de investigación “Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito

de Ventanilla región Callao”, en la Universidad san Ignacio de Loyola, la indagación ejecutada responde a un tipo no experimental, el diseño es descriptivo correlacional, los instrumentos utilizados fueron la encuesta y el respectivo cuestionario, en esta exploración la muestra estuvo conformada por 50 profesores, treinta padres de familias y 20 estudiantes del 5° grado de educación secundaria. Se concluye que la asociación que se presenta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional es muy alta y significativa.

Por consiguiente, en el mismo nivel nacional tenemos a Pérez, (2012) con el trabajo exploratorio para optar el grado académico de maestría en educación con la tesis que lleva por título “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de la red N° 1 Pachacutec – Ventanilla”, de la Universidad San Ignacio de Loyola, la población compuesto por 253 preceptores tanto varones y mujeres, con una muestra de 100 maestros que ejecutan su trabajo, el instrumento que se empleó fueron la encuesta y el cuestionario con sus respectivas variables. Se concluyó que existe una relación eficaz entre el ambiente de la institución y el desempeño docente y los maestros tienen una impresión regular sobre clima institucional en las organizaciones estudiadas.

### ***2.1.3. A nivel local***

Tenemos a Huamaní (2015) quien realizó un trabajo de investigación con la tesis para optar el grado académico maestría en administración de la educación en la Universidad César Vallejo de Ayacucho, bajo el título “Liderazgo directivo y clima institucional de las instituciones educativas de la ciudad de Ayacucho - 2015”. Es un estudio de enfoque cuantitativo. En el que se hizo uso de cuestionarios en una muestra de 70 maestros en una investigación de tipo básico y diseño correlacional. La conclusión a la que llega es que las variables liderazgo directivo y clima institucional guardan una relación directa.

Así mismo se presenta a nivel local la tesis del investigador Soto (2014) con el título “Influencia de liderazgo directivo en la gestión educativa del Instituto Superior Pedagógico

Público Nuestra señora de Lourdes de Ayacucho -2013”. En esta investigación utilizó el método cuantitativo, diseño de investigación no experimental, descriptiva correlacional. El instrumento que utilizó fue la encuesta y el cuestionario. La población estuvo compuesta por la plana directiva, profesores de la institución educativa. La muestra siendo un total de 134 personas de diferentes especialidades. Llegando a una conclusión; se ha comprobado que efectivamente existe relación significativa entre liderazgo directivo y gestión educativa del instituto de educación superior pedagógico público, por tanto, el coeficiente de correlación de Pearson es de ,0749 y refleja una relación positiva considerable entre la variable de estudio.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo directivo**

El liderazgo es considerado como una disciplina cuya práctica genera una influencia de manera deliberada en un grupo de personas con el objetivo de lograr un conjunto de objetivos trazados con la finalidad de generar beneficios y satisfacer las necesidades reales de los integrantes del grupo.

Al respecto, Blanchard (2000), define al liderazgo como la “capacidad de influir en otros mediante el desencadenamiento del poder y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor” (p.34). Por su parte James y Lindsey (2008) definen al liderazgo como la “habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes” (p.23).

Lo anterior permite afirmar que el liderazgo es una disciplina y quien la práctica asume un compromiso consigo mismo, a la vez que influye de modo muy especial en el grupo de personas que se encuentran a su alrededor.

Asimismo, respecto al liderazgo directivo, Chumacero y Carrión (2021) precisan que el “liderazgo directivo hace referencia a un estilo o forma de encaminar con precisión a una determinada organización escolar mediante un conjunto de planes y acciones que se realizarán a mediano y largo plazo ajustadas en tareas de cambio para conseguir y apoyar las mejoras educativas” (p.116). en la misma línea de pensamiento, Hasek y Ortiz Jiménez (2021) afirman que “El liderazgo directivo juega un papel importante en la organización, en el desempeño de los miembros de la comunidad educativa, que está extremadamente vinculado con la gestión educativa porque influye en el logro de los objetivos educativos siendo protagonistas de la transformación en la Educación” (p.414)

Por otro lado, se afirma que un liderazgo directivo en la institución “es un atributo que se relaciona las habilidades innatas personales, formativas y experienciales con la labor de dirigir a los demás bajo consensos, aceptación general, trabajo en conjunto desprovisto de ideas y prácticas discriminatorias y de mal gusto. Esto implica la práctica de valores éticos fundamentales en los diferentes niveles a partir del ejemplo y compromiso y no del cálculo egoísta, la discriminación y el rumor que hacen daño a la organización” (Córdova, et al., 2021, p. 235).

El liderazgo directivo eficiente conduce a desarrollar una labor organizada, contando para ello con docentes capacitados y predispuestos al desempeño docente competitivo y laborioso, con acciones condicionadas a cambios permanentes e influenciadas por un adecuado clima institucional, que coadyuven a la formación integral de los estudiantes.

Por otro lado, Portilla et al., (2023) sostiene que el liderazgo directivo implica que “el director debe abordar los problemas diarios desde una perspectiva de resolución de conflictos, mantener siempre responsabilidad, siendo el mejor ejemplo para seguir, con proactividad, y mantenerse en todo momento involucrado con los asuntos relacionados al centro de educativo, para poder ejercer el liderazgo y mantener el clima escolar” (p.3). En

consecuencia, es determinante el liderazgo directivo en la gestión de los centros educativos y esta debe estar en correspondencia con el avance de la ciencia de la educación.

### **Estilo de liderazgo**

Los estilos de liderazgo están relacionados con el modelo y conjunto de normas de comportamientos o conductas ejercido por los líderes, por lo que esto varía según el propósito y el contexto que se ubica el líder. Al respecto, Lussier (2002) afirma que estilo de liderazgo, es la composición de cualidades, peculiaridad y al estilo que tienen los gerentes al relacionarse con los seguidores. Esto quiere decir, el estilo de liderazgo se forma de rasgos aptitudes, capacidades y experiencia del individuo.

En el caso del presente trabajo de investigación, nos abocaremos a desarrollar el tema referido al liderazgo directivo que se concreta en la labor ejercida por el director, que está dirigido a desarrollar diferentes actividades relacionadas con la conducción de las instituciones educativas, estas actividades se concretan en la ejecución de proyectos educativos y el monitoreo en las áreas de la organización. Como punto de inicio, el director tiene que realizar un diagnóstico de los problemas existente en la institución y a la vez debe orientar, conducir, educar encaminar a los docentes, Segiovani, (2001) considera que el director es el encargado de realizar el diagnóstico de los problemas que ocurre en la institución, es decir, teniendo como base las limitaciones propone un conjunto de acciones orientadas a la generación de cambios.

Bass (1990) considera la existencia de tres estilos de liderazgo: el transformacional, el transaccional y el "laissez faire".

#### ***Liderazgo transformacional.***

“Conduce al logro de estándares de excelencia, individuales y colectivos, a través del establecimiento de una visión y una misión comunes”. (Rodríguez-Ponce, 2007, p. 3).

***Liderazgo transaccional.***

“Es aquel en el cual los seguidores se motivan en base a los beneficios esperados por el logro de las metas o tareas encomendadas. Ciertamente, el liderazgo transaccional implica un proceso de negociación entre el líder y los seguidores” (Rodríguez-Ponce, 2007, p. 3).

***El estilo "laissez faire".***

“Se caracteriza porque el líder renuncia al control y permite que sean los subordinados los que tomen las decisiones” (Rodríguez-Ponce, 2007, p. 3).

**Las teorías estilo de liderazgo,**

Esto se encuentran en los enfoques teóricos sustentados en diferentes autores, que vienen a ser los siguiente:

El enfoque funcional. El director cumple la función de conservar el equipo humano que dirige solo con la finalidad de conducir la institución.

El enfoque empírico. Este enfoque plantea que el líder es el sujeto elegido por un equipo. Se trata de una selección democrática, quiere decir, que existe una interrelación entre los trabajadores, donde el líder es el individuo principal del equipo.

El enfoque institucional. Aquí el líder ocupa una posición principal dentro del grupo social. En este caso, es quien da la orden, manda e impone según las necesidades institucionales para la toma de decisiones en la organización.

Enfoque cognitivo. El líder es elegido por su aptitud, habilidad y atributo que tiene como persona. El líder es carismático, atractivo por sus subordinados.

El enfoque naturalista. El líder tiene una personalidad aceptable ante el grupo humano, tiene una conducta destacada sobre los demás, se comunica con facilidad y con mucha, certeza y seguridad.

El enfoque de contingencia. James (1996) plantea que este estilo se va a aplicar de acuerdo con una situación momentánea.



### **Principios del liderazgo**

Álvarez (2004) define tres principios fundamentales que debe poseer el líder, como elemento clave en la jefatura de la gestión.

Primer principio. Considera a la persona como un elemento importante, en ese sentido el líder debe ser un individuo erudito, estudioso con pensamientos sólidos y ser competente en los aspectos de la administración educativa.

Segundo principio. El líder debe hacer uso de un lenguaje asertivo con los trabajadores y unir fuerzas para trabajar en equipo. Se requiere de una actitud horizontal para dialogar de manera directa y franca con los docentes; puesto que el director debe ser empático con todos los agentes que les rodea dentro de la institución. Asimismo, el líder debe tener la capacidad de escuchar a todos los sujetos del entorno institucional.

Tercer principio. Se refiere al aspecto ético del docente, el cual se expresa en la honradez del líder. Asimismo, se refiere al compromiso asumido por el director para estar al servicio de la comunidad educativa.

### **Elementos del liderazgo educativo**

La palabra liderazgo está presente en las instituciones educativas, teniendo como elemento fundamental el aspecto ético y moral que se practican en el desarrollo de las actividades educativas y la conducción institucional. Al respecto, Gallegos (2004) expresa que el liderazgo, es la capacidad que presenta el director para lograr la participación de todos los integrantes de la institución con la finalidad de lograr los objetivos institucionales.

Por otro lado, otro elemento que posee el director es el poder que posee para conducir la institución, el cual requiere del director ciertas cualidades de líder participativo.

Asimismo, otro de los elementos que se requiere del director, es el estilo de gestión, considerada como aquella conducta que caracteriza al director en la ejecución de su administración, dejando de lado la arbitrariedad y dictadura.

Finalmente, se tiene a los seguidores, constituido por los integrantes de la institución que se encuentran bajo la conducción del director. Una de las características del líder al momento de conducir las instituciones es el logro de la unión a nivel institucional. Por otro lado, está en la consistencia en sus decisiones, consistencia, el cual hace que el líder sea considerado como modelo correcto a seguir, debido a que logra los objetivos trazados.

### **Liderazgo en la formación de los directores**

Newstrou, (2011) menciona que el director debe tener inteligencia, destreza y hábito de gestión, debe conducir óptimamente la toma de decisiones, además debe dominar la administración integral de la organización. El líder debe tener habilidades de resolver los conflictos internos que se suscitan dentro de la institución y tener la capacidad de guiar las relaciones personales de los trabajadores.

Las cualidades esenciales de líder en una institución son las siguientes:

- Concurrencia plena y responsable con los programas sociales que trata de fomentar.
- Identificar los problemas que le preocupa a la organización.
- Personalidad única en la dirección. (Sello personal)
- Inteligencia del trabajo que ejecuta.
- Confianza, convicción, firmeza.
- Modelo en la actividad laboral, social y política.
- Producto y rendimiento profesionalmente en las diferentes áreas de la organización.
- Formación científica.
- Imparcialidad en las decisiones tanto en la evaluación y en los incentivos al trabajo.
- Competencia en el proceso comunicativo con los trabajadores.

- Talento para encargar, comisionar, estructura, planificar las diferentes actividades.
- Perspectiva en el futuro de entidad. (Alfonso,2002)

Las cualidades expuestas conducen a sostener que son las que generan las condiciones para lograr una educación de calidad. Un elemento complementario a estas cualidades es la toma de decisiones acertadas, los que generan condiciones ambientales de trabajo óptimos, en los que los trabajadores se desempeñan óptimamente.

### **Las dimensiones**

En la investigación se consideran como dimensiones lo establecido por Solorzano (2017) en las que plantea que son: trabajo en equipo, organización y participación en la comunidad.

#### ***a. El Trabajo en Equipo.***

Este elemento se constituye en una de las primeras dimensiones que permitirá medir la variable liderazgo directivo. Al respecto, Lorenzo (2004, citado por Solorzano, 2017) sostiene que trabajar en equipo, “requiere la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido” (p.22).

En efecto, esta dimensión busca que la dirección de la institución no recaiga solo en la decisión unipersonal de quien asume la conducción de una institución, sino que esta tiene que ser de manera colectiva con la participación plena de los miembros de la institución educativa, de tal manera que se ciña a la idea central del liderazgo pedagógico.

#### ***b. Organización.***

Esta dimensión, de acuerdo con Solorzano, (2017) precisa que “Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos” (p.23)

Es fundamental que una institución para su desarrollo cuente con una organización de tal manera que la conducción se realice de manera sistemática y planificada, y no esté reducida a la decisión personal de quien asume la conducción de la institución.

***c. La participación en la Comunidad.***

Esta dimensión, de acuerdo a Solorzano (2017) “involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela; mediante el análisis habrá que identificar el modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la escuela, principalmente en aquellas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes” (p.26)

**2.2.2. *Clima institucional***

Por otro lado, Saldoval (2011) precisa sobre clima institucional, es el ambiente interno de la institución, son las características propias que se ven influenciados por los aspectos físicos, social, cultural, entre otros. El clima institucional “Es el ambiente en el que se desarrollan las actividades de una institución y la interacción efectiva que se produce entre cada uno de sus miembros; influye directamente en el comportamiento de sus participantes por lo que proyecta la cultura característica de la organización” (More y Morey, 2021, p.3).

Por su parte López-Delgado (2017) precisa que el clima institucional es “La percepción que tiene los trabajadores, profesionales o colaboradores de una organización de cualquier tipo, dentro de ellas las educativas, acerca de sus características, procedimientos, valores, conductas, ambiente físico, interrelación de personas y otras características, que de una u otra forma influye en el comportamiento de cada persona que labora en dicha organización” (p.21)

Esto significa que cada institución educativa presenta su propia dinámica organizacional, el que a su vez genera un clima institucional, los cuales son los elementos influyentes para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

### **Los enfoques teóricos de clima institucional**

En la investigación es importante definir los enfoques teóricos de clima institucional, los que permiten una mejor comprensión de esta variable en estudio. por ello es imprescindible conocer los principales enfoques teórico existentes al respecto:

#### ***La teoría del sistema organizacional de Likert***

Para Likert, el clima organizacional, desde la teoría del sistema organizacional, debe ser entendida como un sistema interrelacionado entre un programa de capacitación gerencial y el desempeño y la satisfacción gerencial en la institución. Es por ello por lo que Likert sistematizó y desarrolló la teoría denominada: “Los sistemas de organización”, el cual permite observar y analizar desde las causas y efectos la naturaleza del clima institucional. La esencia de esta teoría radica en que el comportamiento de los sujetos de una institución se encuentra supeditado a la realidad organizacional de la institución en el que se desempeña.

Asimismo, Likert considera que el clima institucional presenta una característica multimodal, por lo que se encuentra compuesto por ocho dimensiones: los métodos de mando, los procesos de comunicación, la influencia, las fuerzas de motivación, la toma de decisiones, el control, la planificación, y los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento. Todos estos elementos se interrelacionan para influir de manera determinante el desempeño de las personas en la institución.

#### ***La teoría de los factores de Herzberg,***

La teoría de los factores de Herzberg, conocida como teoría de la motivación e higiene considera que existen dos factores importantes a considerar:

Factores de higiene, que son aquellos elementos que se definen como “extrínsecos al trabajo mismo e incluyen factores como pago y seguridad laboral”; se les llama de higiene, porque son las condiciones mínimas indispensables. Factores motivadores, está asociada con labor propiamente realizada, su presencia puede llevar a un estado superior, una persona plena, realizada, motivada para realizar las tareas. señalan que “son intrínsecos al trabajo mismo e incluyen factores tales como el logro y el reconocimiento”. Con esto, Herzberg y sus colaboradores separaban los factores que causan satisfacción de los que causan insatisfacción y llevan a medir cada una de manera independiente. (Madero, 2019, p.4)

Desde la perspectiva de Herzberg, el clima institucional se encuentra relacionado con la higiene y la motivación. Esto quiere decir que las condiciones mínimas son indispensables para una buena motivación, los que generaran condiciones aceptables de clima institucional para el buen desempeño en la labor desarrollada.

### **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional está relacionada con las normas y procedimientos que conducen a las instituciones educativas. Es un sistema de organización muy dinámico en el que se entrecruzan el componente humano, los procesos y los medios de la institución, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, dentro de esta se tiene a las siguientes categorías:

**Funcionamiento:** es el conjunto de procesos que le da vida y movimiento a la organización, es la forma en que se organiza una institución para cumplir su misión y lograr sus objetivos. **Condiciones de trabajo:** se refiere a las condiciones ambientales físicas y psicosociales en que se realiza el trabajo, así como la calidad y cantidad de los recursos que se suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas.

Estímulo al desarrollo organizacional: significa poner énfasis en la búsqueda de la mejora continua para lograr un cambio planeado en la organización conforme a las necesidades identificadas. (Segredo, 2015, 2015, p.121)

### **Tipos de clima institucional**

Teniendo como base las propuesta de Likert, se establecen cuatro tipos de sistemas que generan diversos tipos de clima institucional. Veamos cada una de ellas:

#### ***Sistema 1: Explotador-autoritario***

“Se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones se toman a nivel gerencial y desde allí se difunden en línea descendente, haciendo uso de la amenaza y coacción de ser necesarias para lograr el cumplimiento de las disposiciones” (Guevara, 2018,p.28). Este tipo de clima genera un ambiente estable en el que el sistema de comunicación entre la dirección y los docentes no existe, solo se presenta a nivel de directivas que deben ser cumplidas.

#### ***Sistema 2: Benevolente-autoritario***

“A nivel gerencial se toman las decisiones, pero existe cierta libertad en los empleados para hacer comentarios dentro de límites de relativa flexibilidad” (Guevara, 2018,p.28). Este tipo de clima se concreta en un ambiente estable en el que se muestra una relación de confianza que va de arriba hacia abajo, el cual se traduce en una dependencia de abajo hacia arriba.

#### ***Sistema 3: Consultivo***

“El sistema jerárquico se mantiene, pero hay un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se utilizan recompensas en lugar de amenazas. Los empleados pueden discutir con sus jefes la mayoría de los asuntos que tienen relación con el trabajo” (Guevara, 2018,p.29). Este tipo de clima genera un ambiente dinámico en el que la conducción de la institución se realiza a través de metas por alcanzar.

#### ***Sistema 4: Participativo***

“El proceso de toma de decisiones no está centralizado, sino que se distribuye en diferentes sectores de la organización. Existe completa confianza en los trabajadores, la comunicación fluye tanto hacia arriba como entre iguales en la organización y la relación entre la dirección o gerencia y el personal son buenas, existe sentido de compromiso y seguridad”. (Guevara, 2018,p.29)

Por otro lado, Alcocer (2003) plantea que las características de clima institucional son los siguientes:

- El ambiente está relacionado con el clima laboral.
- Las características son observadas directa o indirectamente por los empleados dentro del contexto social.
- El ambiente influye en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que influye directamente en el comportamiento del trabajador.
- Estos elementos de la institución son indeterminados en el tiempo y se diferencia de una institución con otra, y puede ser dentro de una misma entidad.

#### **Las dimensiones de clima institucional**

En la investigación se considera como dimensión los establecido por Martín, (1999) quien considera los siguientes dimensiones:

##### **a. La comunicación**

Es un medio de transmisión de información entre el emisor y receptor en forma recíproca. La comunicación es importante en todas las organizaciones, es un elemento que decide como los seres humanos se van socializando a través del sistema de signos. Asimismo, para la efectividad de una institución debe haber una excelente comunicación, para ello el líder debe tener objetivo, metas, ilusión, ambición de mejorar la entidad donde



labora, y esto solo se puede hacer, cuando existe buena comunicación entre sus integrantes. Robbins (2009) menciona que el mensaje entre los trabajadores de una institución debe ser efectivo, claro y comprensible para entender y esto se logra cuando el líder tiene habilidad para expresarlos ante sus seguidores.

***b. La motivación.***

Esta dimensión es una de las piezas importantes para determinar el ambiente laboral. Se debe estar claro en que el empeño de hacer mucho sacrificio es con la finalidad de lograr sueños y metas institucionales planificadas.

Para el logro de este objetivo existen tres elementos importantes; esfuerzo, necesidad y metas organizativas, todo ello tiene relación con la motivación. El esfuerzo, es una medición de entusiasmo, cuando el sujeto está motivado trabaja con empeño en bien de la institución, pero también tiene la necesidad de mejorar y de proyectarse a través de metas.

En ese sentido Fischman (2000) precisa que motivación se da a largo plazo, y crea vínculo de compañerismo y confraternidad con las personas, también se puede dar a través de incentivos, dadas, bonos económicos para el personal. El modo de mantener motivados a los trabajadores es cuando se debe tratar con entusiasmo y elogiar a todos los miembros de la institución.

***c. La confianza.***

Esta dimensión en las instituciones educativas se caracteriza por tener seguridad, esperanza, tranquilidad y confianza entre los empleados de manera recíproca, esto quiere decir que todos los integrantes deben creer en la capacidad del líder (Martín 1999).

***d. La participación.***

Es otra de las dimensiones en el que los docentes y los agentes educativos de una determinada institución educativa interviene en las actividades de la organización. El

docente coadyuva a la participación de los colegas, estudiantes y padres de familia, para trabajar coordinadamente en equipo en bien de la institución.

### **2.3. Bases conceptuales**

#### **2.3.1. Liderazgo.**

Es la capacidad de influencia que presentan los líderes hacia sus discípulos con la finalidad de redoblar esfuerzos por la transformación y los resultados que tiene un propósito de cambio.

#### **2.3.2. Clima institucional.**

Es una percepción que tiene todas las organizaciones educativas; por tanto, es la atmosfera institucional que se manifiesta en una sección positiva o negativa con todos los trabajadores que lo integran.

#### **2.3.3. El Trabajo en Equipo.**

Es una forma de organización laboral basada en el compañerismo y la sinergia, donde la diversidad de perspectivas y habilidades enriquece el proceso.

#### **2.3.4. Organización.**

Es un sistema social formado por un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr dentro de un tiempo, espacio y cultura determinada.

## Capítulo III

### Metodología

#### 3.1. Formulación de hipótesis

##### 3.1.1. *Hipótesis General:*

El nivel de relación que se presenta es significativo entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta, 2019

##### 3.1.2. *Hipótesis específicas*

a. El nivel de relación que se presenta es significativo entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales.

b. El nivel de relación que se presenta es significativa entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales.

c. El nivel de relación que se presenta es significativo entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales.

d. El nivel de relación que se presenta es significativa entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas rurales.

#### 3.2. Variables

Variable 1: Liderazgo directivo

Variable 2: Clima institucional

### 3.3. Operacionalización de variables

| VARIABLE            | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIÓN                     | INDICADORES   | Escala de medición   |
|---------------------|--|--|-------------------------------|---|--|
| LIDERAZGO DIRECTIVO | El liderazgo directivo es la gestión de los centros educativos. Va más allá de las tareas administrativas y busca potenciar el apoyo que el director brinda a la labor docente. Su objetivo es mejorar el rendimiento académico, fortalecer la comunidad educativa y fomentar la innovación. | Cuestionario sobre liderazgo directivo estructurado de acuerdo con las dimensiones | Trabajo en equipo             | Contribuye al desarrollo del trabajo en equipo<br>Motiva a los miembros del equipo              | Ordinal:<br>(1) Nunca<br>(2) A veces<br>(3) Siempre          |
|                     |  |  | Organización                  | Desarrolla acciones en base a lo planificado<br>Se comunica con los docentes de manera asertiva |  |
|                     |  |  | Participación en la comunidad | Trabaja coordinadamente con las autoridades<br>Permite la visita de otras instituciones         |  |
| CLIMA INSTITUCIONAL | El clima es un espacio que se manifiestan las habilidades o problemas que los Trabajadores tienen dentro de la institución para aumentar o disminuir su productividad.   | Cuestionario sobre clima institucional estructurado de acuerdo con las dimensiones | Comunicación                  | Traslado de información.<br>Rapidez.<br>Respeto   | Ordinal:<br>Muy bajo.<br>Bajo<br>Regular<br>Alto<br>Muy alto |
|                     |  |  | Motivación                    | Satisfacción.<br>Reconocimiento.<br>Prestigio.  |  |
|                     |  |  | Confianza                     | Sinceridad<br>Participación del docente.  |  |
|                     |  |  | Participación                 | Reuniones de trabajo.<br>Equipos formales e informales<br>Coordinación.                         |  |

### **3.4. Tipo y nivel de investigación**

La investigación se realizó como tipo de investigación básica, al respecto Ander-Egg (2011) precisa que es “la que se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar el acervo de conocimientos de una determinada teoría” (p.42)

Asimismo, el nivel de investigación en el que se ubica esta investigación es de alcance correlacional “El propósito principal de este estudio es saber cómo se puede comportar una variable según la otra variable correlacionada. En este alcance se plantean hipótesis correlacionales, no se plantean como variables independientes o dependientes, solamente se relacionan dos variables” (Arias y Coviños, 2021, p.71)

### **3.5. Métodos**

El método que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue el analítico, sintético y el deductivo e inductivo.

El Método analítico. “Este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas”, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno” (Gómez, 2012, p.16).

Método sintético “Su principal objetivo es lograr una síntesis de lo investigado; por lo tanto, posee un carácter progresivo, intenta formular una teoría para unificar los diversos elementos del fenómeno estudiado; a su vez, el método sintético es un proceso de razonamiento que reconstruye un todo, considerando lo realizado en el método analítico” (Gómez, 2012, p.16).

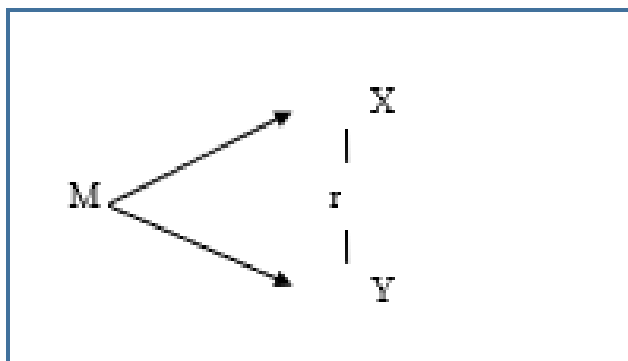
Método deductivo: de acuerdo con Maya (2014) este método es una forma de “Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene una doble función encubrir consecuencias desconocidos de principios conocidos” (p.16).

Método inductivo: “Es el razonamiento mediante el cual, a partir del análisis de hechos singulares, se pretende llegar a leyes. Es decir, se parte del análisis de ejemplos concretos que se descomponen en partes para posteriormente llegar a una conclusión. En ello se asemeja al método analítico descrito con anterioridad” (Maya, 2014, p.16)

### 3.6. Diseño de investigación

El diseño investigativo es no experimental, transeccional correlacional, este diseño determina la relación que existe entre dos o más variables en estudio. Este diseño puede ser una correlación simple o una correlacional causal (Hernández, Fernández & Batista, 2006).

El esquema representativo del presente diseño es:



Dónde:

M : hace alusión a la muestra.

O : Son las observación en la investigación.

x, y : menciona los datos correspondientes a cada variable

r : hace referencia a la relación entre variables

### **3.7. Población y muestra**

Tamayo y Tamayo (2004) sostiene que “una población está determinada por sus características definatorias, por tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo” (p.180). por lo tanto, la población en esta investigación está conformada por 40 maestros de los centros de estudios del distrito de Chaca – Huanta.

La muestra:

Para Behar (2008) “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población” (p.59). En la investigación se cuenta como muestra a 24 de los centros educativos rurales del distrito de Chaca – Huanta.

### **3.8. Técnicas e instrumentos**

#### **3.8.1. La técnica.**

Arias (2012) afirma que la encuesta es “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p.72). La técnica que se utilizó en la investigación es la encuesta.

#### **3.8.2. Instrumentos**

Quispe (2012), “Los cuestionarios contienen un conjunto de preguntas destinadas a recoger, procesar y analizar informaciones sobre hechos o fenómenos estudiados en determinadas poblaciones o en un subconjunto de ellas” (p.97). En efecto, en este proyecto se utilizó como instrumento el cuestionario.

### **3.9. Validez y confiabilidad de instrumentos**

#### **3.9.1. Validez.**

El rigor científico en la investigación cuantitativa se garantiza con la validez de los instrumentos, para ello se recurrió a tres profesionales en el campo de la educación y con

experiencia en liderazgo y clima institucional, quienes una vez levantada las observaciones emitieron los siguientes valores:

| Expertos                | ITEMS |    |    |    |    |    |    |    |    |    | Total |
|-------------------------|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
|                         | 1     | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 |       |
| 1                       | 85    | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85    |
| 2                       | 90    | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90    |
| 3                       | 90    | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90    |
| Promedio de ponderación |       |    |    |    |    |    |    |    |    |    | 88%   |

Los expertos emitieron una valoración en promedio equivalente al 88% de validez, con el que se valida de manera positiva los instrumentos utilizados en el proceso de la investigación.

### 3.9.2. *Confiabilidad.*

El proceso de confiabilidad se halló mediante el estadígrafo denominado Alpha de Cronbach, recurriendo para ello a la aplicación de los instrumentos a un proceso de prueba piloto, cuyos resultados se sometieron a la prueba mencionada, emitiendo los siguientes resultados:

#### Resultados de confiabilidad sobre liderazgo directivo

Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 10 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  |       |
|       | Total                 | 10 | 100,0 |

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,871             | 36             |



De acuerdo con la prueba Alpha de Cronbach se tiene un valor de 0,871 que posibilita afirmar que el instrumento sobre liderazgo directivo presenta una buena confiabilidad.

Resultado de confiabilidad sobre clima institucional

Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 10 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 10 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,741             | 30             |

La prueba Alpha de Cronbach emite un valor equivalente a 0,741 con el que se confirma que el cuestionario sobre clima institucional presenta una buena confiabilidad.

### 3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Concluido el proceso de recopilación de la información a través de los dos cuestionarios se procedieron a realizar las siguientes acciones como parte del procesamiento de los datos:

- Sistematización de los resultados teniendo en cuenta las escalas de valoración en cada una de las variables e indicadores.
- Procesamiento de los datos a través del paquete estadístico SPSS versión 25.
- Obtención de resultados descriptivos a través de tablas comparativas.
- Obtención de resultados inferenciales a través de la prueba Tau b de Kendall.
- Presentación de los resultados de la prueba de hipótesis a través de tablas de resultado de hipótesis.

### **3.11. Aspectos éticos**

La investigación científica requiere de la concurrencia prístina de los aspectos éticos, por lo mismo que se procedió a respetar el derecho de autoría de todas las citas utilizadas en la redacción del informe final. Asimismo, se presentó la debida solicitud de autorización a los directores de las instituciones educativas como parte del consentimiento autorizado para la realización del trabajo de investigación. De igual modo, por aspectos éticos se mantiene en estricta reserva la identidad de los participantes en el desarrollo de la presente investigación.

## Capítulo IV

### Resultados Y Discusión

#### 4.1. A nivel descriptivo

**Tabla 1**

*Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta.*

|           |            | Clima institucional |         |       | Total  |
|-----------|------------|---------------------|---------|-------|--------|
|           |            | Bajo                | Regular | Alto  |        |
| Liderazgo | Deficiente | 2                   | 0       | 0     | 2      |
|           |            | 8,3%                | 0,0%    | 0,0%  | 8,3%   |
|           | Regular    | 0                   | 13      | 0     | 13     |
|           |            | 0,0%                | 54,2%   | 0,0%  | 54,2%  |
|           | Buena      | 0                   | 1       | 8     | 9      |
|           |            | 0,0%                | 4,2%    | 33,3% | 37,5%  |
| Total     |            | 2                   | 14      | 8     | 24     |
|           |            | 8,3%                | 58,3%   | 33,3% | 100,0% |

Al analizar la tabla 1 se observa que el 54,2% (13) de maestros opinan que en su centro de labor se cuenta con un regular liderazgo directivo. Asimismo, se tiene que el 58,3% de maestros expresa que en su centro de labor se tiene un regular clima institucional. De acuerdo con estos resultados podemos sostener que un regular liderazgo directivo se encuentra directamente relacionada con un regular clima institucional.

**Tabla 2**

*Liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas*

|           |            | Comunicación |         |       | Total  |
|-----------|------------|--------------|---------|-------|--------|
|           |            | Bajo         | Regular | Alto  |        |
| Liderazgo | Deficiente | 2            | 0       | 0     | 2      |
|           |            | 8,3%         | 0,0%    | 0,0%  | 8,3%   |
|           | Regular    | 0            | 13      | 0     | 13     |
|           |            | 0,0%         | 54,2%   | 0,0%  | 54,2%  |
|           | Buena      | 0            | 2       | 7     | 9      |
|           |            | 0,0%         | 8,3%    | 29,2% | 37,5%  |
| Total     |            | 2            | 15      | 7     | 24     |
|           |            | 8,3%         | 62,5%   | 29,2% | 100,0% |

Al observar la tabla 2 se tiene que el 54,2% (13) de maestros opinan que en su centro de labor se cuenta con un regular liderazgo directivo; por otro lado, el 62,5% (15) de docentes consideran que en sus instituciones educativas se observa un regular nivel de comunicación. De acuerdo con estos resultados podemos sostener que un regular liderazgo directivo se encuentra directamente relacionada con un regular nivel de comunicación.

**Tabla 3**

*Liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas*

|           |            | Motivación |         |       | Total  |
|-----------|------------|------------|---------|-------|--------|
|           |            | Bajo       | Regular | Alto  |        |
| Liderazgo | Deficiente | 2          | 0       | 0     | 2      |
|           |            | 8,3%       | 0,0%    | 0,0%  | 8,3%   |
|           | Regular    | 0          | 12      | 1     | 13     |
|           |            | 0,0%       | 50,0%   | 4,2%  | 54,2%  |
|           | Buena      | 0          | 0       | 9     | 9      |
|           |            | 0,0%       | 0,0%    | 37,5% | 37,5%  |
| Total     |            | 2          | 12      | 10    | 24     |
|           |            | 8,3%       | 50,0%   | 41,7% | 100,0% |

El análisis de la tabla 3 permite observar que el 54,2% (13) de maestros opinan que en su centro de labor se cuenta con un regular liderazgo directivo; por otro lado, el 50,0% (12) de docentes consideran que en sus instituciones educativas se observa un regular nivel de motivación institucional. De acuerdo con estos resultados podemos sostener que un regular liderazgo directivo se encuentra directamente relacionada con un regular nivel de motivación institucional.

**Tabla 4**

*Liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas*

|           |            | Confianza |         |       | Total  |
|-----------|------------|-----------|---------|-------|--------|
|           |            | Bajo      | Regular | Alto  |        |
| Liderazgo | Deficiente | 2         | 0       | 0     | 2      |
|           |            | 8,3%      | 0,0%    | 0,0%  | 8,3%   |
|           | Regular    | 0         | 13      | 0     | 13     |
|           |            | 0,0%      | 54,2%   | 0,0%  | 54,2%  |
|           | Buena      | 0         | 1       | 8     | 9      |
|           |            | 0,0%      | 4,2%    | 33,3% | 37,5%  |
| Total     |            | 2         | 14      | 8     | 24     |
|           |            | 8,3%      | 58,3%   | 33,3% | 100,0% |

Al observar la tabla 4 se tiene que el 54,2% (13) de maestros opinan que en su centro de labor se cuenta con un regular liderazgo directivo; por otro lado, el 58,3% (14) de docentes consideran que en sus instituciones educativas se observa un regular nivel de confianza institucional. De acuerdo con estos resultados podemos sostener que un regular liderazgo directivo se encuentra directamente relacionada con un regular nivel de confianza institucional.

**Tabla 5**

*liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas*

|           |            | Participación |         |       | Total  |
|-----------|------------|---------------|---------|-------|--------|
|           |            | Bajo          | Regular | Alto  |        |
| Liderazgo | Deficiente | 2             | 0       | 0     | 2      |
|           |            | 8,3%          | 0,0%    | 0,0%  | 8,3%   |
|           | Regular    | 0             | 13      | 0     | 13     |
|           |            | 0,0%          | 54,2%   | 0,0%  | 54,2%  |
|           | Buena      | 0             | 3       | 6     | 9      |
|           |            | 0,0%          | 12,5%   | 25,0% | 37,5%  |
| Total     |            | 2             | 16      | 6     | 24     |
|           |            | 8,3%          | 66,7%   | 25,0% | 100,0% |

Al analizar la tabla 5 se tiene que el 54,2% (13) de maestros opinan que en su centro de labor se cuenta con un regular liderazgo directivo; por otro lado, el 66,7% (16) de docentes consideran que en sus instituciones educativas se observa un regular nivel de participación institucional. De acuerdo con estos resultados podemos sostener que un regular liderazgo directivo se encuentra directamente relacionada con un regular nivel de participación institucional.

## 4.2. A nivel inferencial

### 4.2.1. Prueba de hipótesis general

#### 4.2.1.1. Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta, 2019.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta, 2019.

#### 4.2.1.2. Nivel de significancia

0,05

#### 4.2.1.3. Estadígrafo

Tau b de Kendall

#### 4.2.1.4. Decisión estadística

$p < 0,05$  se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$

**Tabla 6**

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y clima institucional*

Medidas simétricas

|                                      | Valor | Error asintótico <sup>a</sup> | estandarizado T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|--------------------------------------|-------|-------------------------------|---|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall | ,934  | ,063                          | 7,210                                   | ,000                     |
| N de casos válidos                   | 24    |                               |   |                          |

De acuerdo con la prueba tau b de Kendall, el nivel de p (sig.) obtenida es de 0,000 muy por debajo de la asumida que es 0,05; de igual modo muestra un valor de 0,934, estos valores estadísticos son suficientes para determinar que existe una muy buena y directa relación entre liderazgo directivo y clima institucional en los centros educativos rurales del distrito de Chaca, Huanta.

#### 4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica

**Tabla 7**

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la comunicación*

Medidas simétricas

|                                      | Valor | Error asintótico <sup>a</sup> | estandarizado T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|--------------------------------------|-------|-------------------------------|---|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall | ,872  | ,083                          | 5,672                                   | ,000                     |
| N de casos válidos                   | 24    |                               |   |                          |

De acuerdo con la prueba tau b de Kendall, el nivel de p (sig.) obtenida es de 0,002 muy por debajo de la asumida que es 0,05; de igual modo muestra un valor de 0,872, estos valores estadísticos son suficientes para determinar que existe una muy buena y directa relación entre liderazgo directivo y clima institucional en los centros educativos rurales del distrito de Chaca, Huanta.

#### 4.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica

**Tabla 8**

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la motivación institucional*

| Medidas simétricas  |                  | Error estandarizado |            | Significación |
|---------------------|------------------|---------------------|------------|---------------|
|                     |                  | Valor               | asintótico | T aproximada  |
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,935                | ,062       | 8,276         |
| N de casos válidos  |                  | 24                  |            | ,000          |

De acuerdo con la prueba tau b de Kendall, el nivel de p (sig.) obtenida es de 0,000 muy por debajo de la asumida que es 0,05; de igual modo muestra un valor de 0,935, estos valores estadísticos son suficientes para determinar que existe una muy buena y directa relación entre liderazgo directivo y motivación en los centros educativos rurales del distrito de Chaca, Huanta.

#### 4.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica

**Tabla 9**

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y confianza en su institución*

| Medidas simétricas  |                  | Error estandarizado |            | Significación |
|---------------------|------------------|---------------------|------------|---------------|
|                     |                  | Valor               | asintótico | T aproximada  |
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,924                | ,063       | 7,210         |
| N de casos válidos  |                  | 24                  |            | ,000          |

De acuerdo con la prueba tau b de Kendall, el nivel de p (sig.) obtenida es de 0,036 muy por debajo de la asumida que es 0,05; de igual modo muestra un valor de 0,521, estos valores estadísticos son suficientes para determinar que existe una moderada y directa relación entre liderazgo directivo y confianza en los centros educativos rurales del distrito de Chaca, Huanta.

#### 4.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica

**Tabla 10**

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la participación institucional*

| Medidas simétricas  |                  | Error estandarizado |            | Significación |
|---------------------|------------------|---------------------|------------|---------------|
|                     |                  | Valor               | asintótico | T aproximada  |
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,813                | ,095       | 4,674         |
| N de casos válidos  |                  | 24                  |            | ,000          |

De acuerdo con la prueba tau b de Kendall, el nivel de p (sig.) obtenida es de 0,047 muy por debajo de la asumida que es 0,05; de igual modo muestra un valor de 0,813, estos valores estadísticos son suficientes para determinar que existe una buena y directa relación entre liderazgo directivo y participación en los centros educativos rurales del distrito de Chaca, Huanta.

### 4.3. Discusión

El Ministerio de Educación (2015) precisa que un el líder pedagógico es la persona capaz de orientar a sus seguidores hacia metas y objetivos que posibilitan la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje de los escolares. Un líder es la persona que establece rumbo e influye en sus miembros, en ese sentido, es de importancia incidir en este punto, puesto que se debe hacer una diferencia clara entre el liderazgo tradicional y la nueva propuesta de liderazgo pedagógico; en este caso, la propuesta del ministerio va por



desarrollar un liderazgo pedagógico debido a que la labor del líder pedagógico es conducir la institución centrando su papel en el aspecto pedagógico y no en lo administrativo.

En este objetivo, los diferentes gobiernos de turno, a través del Ministerio de Educación, han invertido una suma cuantiosa en diversos procesos de capacitación, como los diplomados y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico dirigido a los directores de las instituciones educativas; sin embargo, a la fecha no se visibilizan los frutos deseados, es más, muchos de estos directores han sido desaprobados en las evaluaciones realizadas debido a que no mostraron cambios en su gestión y liderazgo, siguieron siendo los directores tradicionales que centraban su función en los aspectos normativos y de control hacia los profesores, vale decir no lograron desarrollar un liderazgo pedagógico. Inevitablemente, esta situación expuesta trajo consigo serios problemas a nivel institucional, puesto que el actuar autoritario y nada democrático de los directores resquebrajaron la cohesión institucional mellando la unidad que por muchos años se mantenían y resquebrajando el clima institucional en las instituciones educativas

Esta situación descrita es la que impulso el desarrollo de la presente investigación, con la finalidad establecer el grado de asociación que se presenta entre la variable liderazgo directivo y clima institucional en los centros educativos del distrito de Chaca, Huanta. En ese sentido, al procesar los datos a través de la prueba Tau b de Kendall se concluye que el liderazgo directivo se encuentra directamente asociado con el clima institucional en los centros de estudio rurales del distrito de Chaca, Huanta. Esta conclusión es concordante con el trabajo realizado por Campos (2011) en el que concluye que el liderazgo directivo está relacionado directamente con el clima organizacional, tanto a nivel de maestros como de padres de familia y estudiantes del quinto grado de secundaria.

Asimismo, en lo que respecta a las hipótesis específicas se lograron similares resultados, por lo que se concluye que el liderazgo directivo se encuentra relacionado con la

comunicación, motivación, confianza y participación en los centros de estudios rurales de Chaca, Huanta. Resultado que se ve respaldada por la investigación desarrollada por Huamaní (2015) quien Es un estudio de enfoque cuantitativo, en el que se hizo uso de cuestionarios en una muestra de 70 maestros, en un tipo de investigación básica y diseño correlacional. La conclusión a la que llega es que las variables liderazgo directivo y clima institucional guardan una relación directa.

Los resultados hallados corroboran el papel fundamental del liderazgo en el clima institucional, puesto que del liderazgo que el director le imprima a su gestión se tendrá un buen clima institucional y la consecuente mejora en el desempeño docente que inevitablemente repercutirá en la calidad educativa. Al respecto, Newstrou, (2011) precisa que el director debe tener inteligencia, destreza y hábito de gestión, debe conducir óptimamente la toma de decisiones, además debe dominar la administración integral de la organización. El líder debe tener habilidades de resolver los conflictos internos que se suscitan dentro de la institución educativa y tener la capacidad de guiar las relaciones personales de los trabajadores.

### Conclusiones

1. En base a los resultados que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta, 2019. (Tb=0,934 ;  $p=0,000<0,05$ )
2. Los valores que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permiten concluir que existe relación significativa entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta. (Tb= a 0,872 ;  $p=0,002<0,05$ )
3. Los resultados que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permiten concluir que existe relación significativa entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta. (Tb= 0,935 ;  $p=0,000<0,05$ )
4. El análisis de los datos que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permite concluir que existe relación significativa entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca – Huanta. (Tb= 0,521;  $p=0,036<0,05$ )
5. Los valores que se presenta el estadígrafo Tau b de Kendall permiten concluir que existe relación significativa entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca - Huanta. (Tb=0,813;  $p=0,047<0,05$ )

### **Recomendaciones**

1. Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, desarrollar eventos académicos con la finalidad de fortalecer el liderazgo directivo de los docentes que transitoriamente asumen esta responsabilidad.
2. A lo directores de las instituciones educativas del distrito de Chaca, fomentar eventos de carácter académico que permita compartir experiencias exitosas en la gestión escolar.
3. A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chaca, contribuir de manera proactiva en la mejora y consolidación del clima institucional que permita una buena convivencia a nivel institucional.
4. A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chaca contribuir con el fortalecimiento del liderazgo directivo desde una postura constructiva con la finalidad de mejorar el clima institucional y la calidad educativa en sus instituciones.

### Referencias Bibliográficas

- Acero, E. (2003) *Clima y comportamiento en la organización*. Venezuela. Ediciones. Los Andes
- Acero, E. (2007). *Escala de clima laboral (EDCO)*. Colombia.
- Alcocer, A. (2003) *La organización empresarial*. Lima. Editorial Cultura.
- Alfonso. A. (2002). *Aspectos socio psicológicos en la alta dirección educacional*. Lima
- Alvarado, O. (2003) *Gerencia y marketing educativo*. Lima. Udegraf. S.A
- Alves J. (2000) *liderazgo y clima organizacional*. Revista de psicología.
- Ander, E.(1997) *diccionario de pedagogía*. Buenos Aires, San Marcos.
- Calero, M. (1998) *Hacia la excelencia de la educación*. Lima. San Marcos.
- Calero, M. (2005) *profesor del siglo XXI*. Editorial san Marcos. Lima
- Canales, E., Alvarado, E. & Pineda, E. (1994) *Metodología de la investigación*. Washington: OPS/OMS.
- Centro de investigación y servicios educativos. (1968).*Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima. PUCP
- Collao, O. (1997) *Administración y gestión educativa*. Lima. Asociación grafica educativa.
- Córdova Ramírez, Elva, Rojas Idrogo, Icela, & Marín Ruiz, Sara. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80), 231-236. Epub 02 de junio de 2021. Recuperado en 11 de mayo de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442021000300231&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231&lng=es&tlng=es).
- Chiavenato (2006) *administración de recursos humanos*. México. Editorial. McGraw Hill.
- Chiavenato, (2009). *Comportamiento Organizacional*. Novena Edición. México Editorial Mc Graw Hill.

- Espinoza, M. (1999). Líder del tercer milenio. Lima. Editorial EDIAS
- Fernández T. (2004) Clima organizacional en las escuelas un enfoque comparativo para México y Uruguay.
- Fischman, D. (2000) El factor humano. Lima. Universidad de Ciencias Aplicadas.
- Gallegos, A.(2004) Gestión educativa en el proceso de descentralización. Lima. San Marcos.
- García, S (2009) Diagnostico de la relación clima organizacional y sistema de gestión. México
- Guevara, X. (2018). Clima organizacional. Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa. [Tesis de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Gonzales G. (2004) Evaluación del clima escolar como factor de calidad. Madrid. Muralla.
- Hernández, G. (2011) desarrollo organizacional. México. Pearson.
- Hellriegel, D. (2005) administración. México. DF. Internacional Tromson Editores.
- Hernández, Fernández & Baptista (2006). Metodología de la investigación científica. México. Mc Graw-Hill.
- Hasek de Barbúdez, Sirle Rosa, & Ortiz Jiménez, Luis. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales* , 17 (2), 405-416. Epub 00 de diciembre de 2021. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>
- Chumacero Vega, Carlos Hernán, & Carrión Barco, Gilberto. (2021). Modelo educacional hacia un liderazgo directivo. *Conrado*, 17(79), 114-119. Epub 02 de abril de 2021. Recuperado en 11 de mayo de 2023, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442021000200114&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000200114&lng=es&tlng=es).

James, A. (1996). *Administración*. México. Pretince. Hall Hispanoamericana.

López-Delgado, J. (2017). *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos* [Tesis de Maestría. Universidad de Piura] [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2892/MAE\\_EDUC\\_339-L.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2892/MAE_EDUC_339-L.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Madero-Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria* 29, e2153. doi. <http://doi.org/10.15174.au.2019.2153>

Martin B. (2009) *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden* (2º edición) Madrid. Madrid. Recuperado de [www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27p103.pdf](http://www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27p103.pdf).

Minedu (2013) *Gestión de calidad*. Lima. Talleres de impresión.

More Espinoza, Renzo Augusto, & Morey Guevara, Marco Osias. (2021). *Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe2), 00006. Epub 21 de abril de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2588>

Munch, L.(2002) *Más allá de la excelencia y la calidad total*. México. Trillas

Núñez R. (2006) *Clima institucional y satisfacción laboral de los docentes I.E. Bolivarianas de las regiones de Puno y Cuzco*, 2006. Universidad Cesar Vallejo. Lima.

Lussieer, R. (2002) *Liderazgo*. México DF. Tromson.

Pieró, J. (2004). *Cultura y cambio organizacional en revista de psicología*. Año II, N° 04, UNMSM. Lima. Perú.

- Portilla Garcia, S.Z., Diaz-Camacho, R.F., Romani Miranda, U.I. Rivera Muñoz, J.L. (2023) Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. z <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.5828>
- Reddin W. (2004) Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad.
- Robbins, S. (1999) comportamiento organizacional. Octava edición México. DF. Prentice Hispanoamericana.
- Rojas, J. (2010) Clima institucional. <http://ugel03.gob.minedu/100903.pdf>
- Rodríguez-Ponce, Emilio. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528. Recuperado en 09 de mayo de 2023, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0378-18442007000800007&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007000800007&lng=es&tlng=es).
- Sandoval, M. (2004). Dimensiones en clima organizacional. Hitos de ciencias económicas administrativas
- Segredo, A.M., García, A.J., López, P., León, P., Perdomo, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v41n1/spu10115.pdf>
- Sandoval, M. (2011). Concepto y dimensiones del clima organizacional <http://www.publicaciones/hitos/ediciones/pdf>.
- Sarmiento, I (2011). Clima laboral. México. UA.
- Segiovanni, T. (2001). Clima laboral de trabajadores. London. Routledge Falmer.
- Soto, R. (2014) Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” de Ayacucho.
- Solorzano, D. (2017) “Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06”. Tesis de Maestría. Trujillo Perú.



## **Anexos**

## Anexo 1

### Matriz de consistencia

| PROBLEMA  | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES  | METODOLOGÍA   |
|---|--|---|--|---|
| <p>Problema General:<br/>¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta,2019?.</p> <p>Problemas específicos:<br/>A. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta?.</p> <p>B ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta?</p> <p>C. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta?.</p> <p>D. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta?.</p> | <p>Objetivo General:<br/>Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta, 2019.</p> <p>Problemas específicos<br/>A. Establecer la relación entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.<br/>B. Establecer la relación entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.<br/>C. Determinar relación entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.<br/>D. Determinar la relación entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.</p> | <p>Hipótesis General:<br/>Existe relación significativa entre el liderazgo clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta, 2019.</p> <p>Problemas específicos<br/>A. Existe la relación significativa entre liderazgo directivo y la comunicación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.<br/>B. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la motivación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.<br/>C. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la confianza en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.<br/>D. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la participación en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca- Huanta.</p> | <p>Variable 1<br/>Liderazgo directivo.</p> <p>DIMENSIONES<br/>Trabajo en equipo<br/>Organización<br/>Participación de la comunidad.</p> <p>Variable 2<br/>Clima institucional</p> <p>DIMENSIONES<br/>Comunicación<br/>Motivación<br/>Confianza<br/>Participación</p> | <p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>TIPO DE ESTUDIO:<br/>No experimental.</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: Correlacional.</p> <p>POBLACIÓN:<br/>60 docentes de las instituciones educativas rurales del distrito de Chaca – Huanta.<br/>MUESTRA:<br/>24 docentes.</p> <p>MUESTREO:<br/>No probabilístico.</p> <p>TÉCNICA: Encuesta<br/>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:<br/>Los datos fueron procesados empleando el Paquete Estadístico SPSS versión 22.0.<br/>A nivel descriptivo: Tablas de contingencia.<br/>A nivel inferencial: Con el estadígrafo de Tau b de Kendal.</p> |

## Anexo 2

### Cuestionario sobre liderazgo directivo



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación**  
**Maestría en Gestión Educacional**

#### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu director en la I.E. marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Marcar solo una respuesta a cada pregunta

5 = Totalmente de acuerdo 4 = De acuerdo 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

2 = En desacuerdo 1 = Totalmente en desacuerdo

| Gestión Pedagógica   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1 El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.   |   |   |   |   |   |
| 2 El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.   |   |   |   |   |   |
| 3 El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.   |   |   |   |   |   |
| 4 El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.   |   |   |   |   |   |
| 5 El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.   |   |   |   |   |   |
| 6 Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.   |   |   |   |   |   |
| 7 El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.  |   |   |   |   |   |
| 8 El director promueve el trabajo en equipo.   |   |   |   |   |   |
| 9 Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.  |   |   |   |   |   |
| 10 El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión   |   |   |   |   |   |
| 11 El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.                                     |   |   |   |   |   |
| 12 El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E  |   |   |   |   |   |
| <b>Gestión Institucional</b>   |   |   |   |   |   |
| 13 El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.  |   |   |   |   |   |
| 14 El director demuestra una comunicación horizontal generalmente  |   |   |   |   |   |
| 15 El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.  |   |   |   |   |   |
| 16 La institución educativa tiene el PEI   |   |   |   |   |   |
| 17 La institución educativa aplica el PEI.   |   |   |   |   |   |
| 18 El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella. |   |   |   |   |   |
| 19 El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.  |   |   |   |   |   |

- 20 El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.
- 21 El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.
- 22 El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.
- Gestión Administrativa
- 23 El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.
- 24 El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.
- 25 El director se actualiza y capacita permanentemente.
- 26 Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.
- 27 El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.
- 28 El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.
- 29 El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.
- 30 El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.
- 31 El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa
- 32 El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.
- Estilo
- 33 El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar)
- 34 El director es democrático en el desarrollo de sus funciones
- 35 El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario
- 36 El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida

**GRACIAS**

### Anexo 3

#### *Cuestionario sobre Clima institucional*



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación**  
**Maestría en Gestión Educacional**

#### CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado docente: Agradecemos su colaboración por su aporte con la Investigación, desarrollando el cuestionario de Clima Institucional. Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas
  2. No deje preguntas sin contestar
  3. Marque con una aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta
1. Muy bajo 2. Bajo 3. Regular 4. Alto 5. Muy alto

| Nº                | COMUNICACIÓN  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1                 | ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora? |   |   |   |   |   |
| 2                 | ¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?                                |   |   |   |   |   |
| 3                 | ¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?          |   |   |   |   |   |
| 4                 | ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?                            |   |   |   |   |   |
| 5                 | ¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?                                   |   |   |   |   |   |
| 6                 | ¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?   |   |   |   |   |   |
| <b>MOTIVACIÓN</b> |   |   |   |   |   |   |
| 7                 | ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?                                       |   |   |   |   |   |
| 8                 | ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?                    |   |   |   |   |   |
| 9                 | ¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?                           |   |   |   |   |   |
| 10                | ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?  |   |   |   |   |   |
| 11                | ¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?                              |   |   |   |   |   |
| 12                | ¿Qué grado de motivación les otorga a las condiciones de trabajo en su Institución?                                     |   |   |   |   |   |
| 13                | ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?  |   |   |   |   |   |
| <b>CONFIANZA</b>  |   |   |   |   |   |   |
| 14                | ¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?  |   |   |   |   |   |
| 15                | ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?   |   |   |   |   |   |

- 16 ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?
- 17 ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?
- 18 ¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?

#### PARTICIPACIÓN

- 19 ¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los profesores?
- 20 ¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo?
- 21 ¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?
- 22 ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?
- 23 ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?
- 24 ¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversos grupos?
- 25 ¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución Educativa?
- 26 ¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?
- 27 ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución Educativa?
- 28 ¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?
- 29 ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?
- 30 ¿En su institución educativa existe una buena coordinación entre los docentes?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 4

### Prueba de confiabilidad sobre liderazgo directivo

#### PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO

#### DIRECTIVO

Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 10 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  |       |
|       | Total                 | 10 | 100,0 |

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,871             | 36             |

Estadísticas de total de elemento

|        | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------|--|---|--|---|
| ITEM1  | 109,60   | 197,600   | ,134                                     | ,875  |
| ITEM2  | 109,80   | 200,844   | ,015                                     | ,877  |
| ITEM3  | 109,70   | 200,900   | ,012                                     | ,877  |
| ITEM4  | 109,60   | 185,378   | ,534                                     | ,866  |
| ITEM5  | 109,90   | 195,878   | ,449                                     | ,870  |
| ITEM6  | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM7  | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM8  | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |
| ITEM9  | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,870  |
| ITEM10 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM11 | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |
| ITEM12 | 109,60   | 197,600   | ,134                                     | ,875  |
| ITEM13 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM14 | 109,80   | 200,844   | ,015                                     | ,877  |
| ITEM15 | 109,70   | 200,900   | ,012                                     | ,877  |
| ITEM16 | 109,50   | 202,056   | -,029                                    | ,878  |
| ITEM17 | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |
| ITEM18 | 109,40   | 186,267   | ,527                                     | ,866  |
| ITEM19 | 109,50   | 185,389   | ,543                                     | ,870  |
| ITEM20 | 109,60   | 185,378   | ,534                                     | ,866  |
| ITEM21 | 109,90   | 195,878   | ,449                                     | ,870  |
| ITEM22 | 109,60   | 197,600   | ,134                                     | ,875  |
| ITEM23 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM24 | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |

## Estadísticas de total de elemento

|        | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------|--|---|--|---|
| ITEM25 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM26 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,870  |
| ITEM27 | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |
| ITEM28 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,870  |
| ITEM29 | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |
| ITEM30 | 109,50   | 194,278   | ,569                                     | ,868  |
| ITEM31 | 109,60   | 197,600   | ,134                                     | ,875  |
| ITEM32 | 109,10   | 188,544   | ,535                                     | ,866  |
| ITEM33 | 109,80   | 200,844   | ,015                                     | ,877  |
| ITEM34 | 109,70   | 200,900   | ,012                                     | ,877  |
| ITEM35 | 109,50   | 202,056   | -,029                                    | ,878  |
| ITEM36 | 109,50   | 185,389   | ,543                                     | ,872  |



## Anexo 5

### *Prueba de confiabilidad sobre clima institucional*

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO CLIMA INSTITUCIONAL

Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 10 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 10 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,741             | 30             |

Estadísticas de total de elemento

|        | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------|--|---|--|---|
| ITEM1  | 79,20  | 32,400  | -,259                                    | ,748  |
| ITEM2  | 78,90  | 32,322  | -,203                                    | ,732  |
| ITEM3  | 78,90  | 30,100  | ,146                                     | ,744  |
| ITEM4  | 78,90  | 33,433  | -,602                                    | ,737  |
| ITEM5  | 78,90  | 33,433  | -,602                                    | ,737  |
| ITEM6  | 78,90  | 33,433  | -,602                                    | ,747  |
| ITEM7  | 79,10  | 30,989  | ,004                                     | ,736  |
| ITEM8  | 78,90  | 27,211  | ,642                                     | ,722  |
| ITEM9  | 78,80  | 29,067  | ,459                                     | ,735  |
| ITEM10 | 78,80  | 29,067  | ,459                                     | ,735  |
| ITEM11 | 79,10  | 31,211  | ,006                                     | ,751  |
| ITEM12 | 79,10  | 31,211  | ,006                                     | ,721  |

## Estadísticas de total de elemento

|        | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------|--|---|--|---|
| ITEM13 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,744  |
| ITEM14 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,754  |
| ITEM15 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,734  |
| ITEM16 | 79,00  | 30,667  | ,085                                     | ,768  |
| ITEM17 | 78,90  | 31,211  | -,032                                    | ,758  |
| ITEM18 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,744  |
| ITEM19 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,754  |
| ITEM20 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,734  |
| ITEM21 | 79,00  | 30,667  | ,085                                     | ,768  |
| ITEM22 | 78,90  | 31,211  | -,032                                    | ,758  |
| ITEM23 | 79,00  | 30,444  | ,060                                     | ,743  |
| ITEM24 | 79,00  | 30,444  | ,060                                     | ,763  |
| ITEM25 | 79,10  | 29,878  | ,183                                     | ,751  |
| ITEM26 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,744  |
| ITEM27 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,754  |
| ITEM28 | 78,90  | 31,433  | -,056                                    | ,734  |
| ITEM29 | 79,00  | 32,444  | -,248                                    | ,710  |
| ITEM30 | 78,90  | 25,878  | ,889                                     | ,760  |

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 031-2024-UNSCH-EPG/EGAP

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado- UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

### **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| AUTOR                                 | Bach. Mario Urbina Lira  |
| DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS | MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  |
| GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA            | MAESTRO  |
| DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO      | MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL  |
| TÍTULO DE TESIS                       | Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca – Huanta, 2019 |
| EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:           | 17% de similitud   |
| N° DE TRABAJO                         | 2317848679   |
| FECHA                                 | 11 de marzo de 2024  |

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 11 de marzo del 2024.

  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
ESCUELA DE POSGRADO  
Ing. Edith Geovana Asto Peña  
Responsable Área Académica

# Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca – Huanta, 2019

*por* Mario Urbina Lira

---

**Fecha de entrega:** 11-mar-2024 12:28p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2317848679

**Nombre del archivo:** TESIS\_URBINA\_LIRA\_110324.docx (199.73K)

**Total de palabras:** 13313

**Total de caracteres:** 75307

# Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas rurales del distrito de Chaca – Huanta, 2019

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

|   |  |     |
|---|--|-----|
| 1 | Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga<br>Trabajo del estudiante | 11% |
| 2 | repositorio.unsch.edu.pe<br>Fuente de Internet   | 2%  |
| 3 | repositorio.ucv.edu.pe<br>Fuente de Internet   | 1%  |
| 4 | hdl.handle.net<br>Fuente de Internet   | 1%  |
| 5 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo<br>Trabajo del estudiante                         | 1%  |

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias < 30 words



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR  
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN. MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL  
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0560-2023-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 10:00. am. de 18 de Agosto de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA** director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por los siguientes miembros: **Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES** y el **Mg. Ciro Augusto MADUEÑO GARCIA**, para la sustentación oral y pública de la tesis titulado **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS RURALES DEL DISTRITO DE CHACA - HUANTA, 2019**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023, presentada por el **Bach. Mario URBINA LIRA**. Teniendo como asesor al **Dr. Eloy Esteban VERRIA MACIZO**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**, Formulas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduado.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: Dieciséis (16)

**CALIFICACION (\*)**

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Aprobado por unanimidad    | X |
| Aprobado por Mayoría       |   |
| Desaprobada por Unanimidad |   |
| Desaprobada por mayoría    |   |

(\*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que, la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. Mario URBINA LIRA** el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las 11:30am hrs. Se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 11:30am hrs. Del 18 de agosto 2023.

.....  
**Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA**  
Director (e) de la Escuela de Posgrado

.....  
**Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**  
Director de la Unidad de Posgrado – FCE

.....  
**Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES**  
Miembro

.....  
**Mg. Ciro Augusto MADUEÑO GARCIA**  
Miembro

.....  
**Dr. Marco Rolando ARONES JARA**  
Secretario Docente

**Observaciones:**

.....

.....