

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

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



**Liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del
nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023**

Tesis para obtener el grado académico de:

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

Presentado por:

Bach. Albin Robert Morales Hinostroza

Asesor:

Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales

Ayacucho - Perú

2024

Dedicatoria

A mis padres don Raúl y dona Maura y
hermanos por su comprensión y apoyo
incondicional.

Agradecimiento

Mi agradecimiento eterno a nuestra grandiosa Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por contribuir a la formación y perfeccionamiento de los maestros del Perú.

A los docentes de la Unidad de Posgrado que coadyuvaron con nuestra formación a partir de sus enseñanzas y experiencias compartidas.

Al asesor de la tesis Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales por su dedicación para la cristalización de la presente investigación.

A los maestros del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari por su contribución a la realización del trabajo de investigación.

Índice General

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento	ii
Índice General.....	iii
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Anexos	viii
Resumen	ix
Abstract.....	x
Introducción.....	i
Capítulo I Planteamiento Del Problema	3
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	3
1.2. Formulación del problema	5
1.2.1. Problema General:	5
1.2.2. Problemas específicos:	5
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos:.....	6
1.4. Justificación del estudio.....	6
1.4.1. Justificación teórica	6
1.4.2. Justificación práctica	7
1.4.3. Justificación metodológica	7
Capítulo II Marco Teórico.....	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.1.1. Internacionales.....	8
2.1.2. Nacionales	9

2.1.3. Local	11
2.2. Bases teóricas.....	12
2.2.1. Liderazgo	12
2.2.2. Rasgos del líder efectivo.....	13
2.2.3. Liderazgo pedagógico.....	14
2.2.4. Prácticas eficaces de liderazgo	17
2.2.5. Enfoques contemporáneos del liderazgo	18
Liderazgo transaccional.....	18
Liderazgo carismático.....	18
Liderazgo visionario	19
Liderazgo transformacional.....	19
2.2.6. Estilos de liderazgo.....	20
Liderazgo centrado en la tarea.....	20
Liderazgo centrado en las personas	20
2.2.7. Dimensiones de la variable liderazgo pedagógico	20
Establecimiento de metas y expectativas.....	20
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.....	20
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	21
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	21
Clima institucional.....	21
2.2.8. Importancia del buen clima institucional	23
2.2.9. Tipos de clima	23
Clima tipo autoritario	23
2.2.10. Factores que influyen en el clima institucional	27

2.2.11. Dimensiones de la variable clima institucional	27
Ambiente interno	27
Comunicación.....	28
Organización.....	29
2.3. Bases conceptuales	30
2.3.1. Clima institucional.....	30
2.3.2. Líder	30
2.3.3. Liderazgo pedagógico.....	30
2.3.4. Establecimiento de metas y expectativas.....	30
2.3.5. Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.....	30
2.3.6. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo .	31
2.3.7. Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del	
profesorado	31
2.3.8. Ambiente interno	31
2.3.9. Comunicación.....	31
2.3.10. Organización.....	31
Capítulo III Metodología	32
3.1. Formulación de Hipótesis	32
3.1.1. Hipótesis general	32
3.1.2. Hipótesis específicas:	32
3.2. Variables	32
3.3. Operacionalización de variables	33
3.4. Tipo y Nivel de investigación.....	34
3.5. Método.....	34
3.6. Diseño de investigación	34

3.7. Población, muestra y muestreo	35
3.7.1. Población	35
3.7.2. Muestra	36
3.7.3. Técnica muestral.....	36
3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
3.8.1. Técnica.....	37
3.8.2. Instrumento:.....	37
3.9. Validación y confiabilidad del instrumento.....	37
3.9.1. Validación del instrumento.....	37
3.9.2. Confiabilidad de instrumento	38
3.10. Técnicas de procesamiento de datos.....	40
3.11. Aspectos éticos	40
Capítulo IV Resultados Y Discusión.....	42
4.1. Resultados a nivel descriptivo	42
4.2. Resultados a nivel inferencial	46
4.2.1. Prueba de normalidad	46
4.2.2. Prueba de hipótesis general	46
4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica.....	47
4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica	48
4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica	49
4.3. Discusión y resultados	50
Conclusiones.....	54
Recomendaciones	55
Referencias Bibliográficas.....	56
Anexos.....	61

Índice de Tablas

Tabla 1	Liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria	42
Tabla 2	Liderazgo pedagógico y ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria	43
Tabla 3	Liderazgo pedagógico y comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria	44
Tabla 4	Liderazgo pedagógico y organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria	45
Tabla 5	Resultados de la prueba de normalidad	46
Tabla 6	Resultados de la hipótesis general sobre liderazgo pedagógico y clima institucional.....	47
Tabla 7	Resultados de la primera hipótesis específica sobre liderazgo pedagógico y el ambiente interno	48
Tabla 8	Resultados de la segunda hipótesis específica liderazgo pedagógico y la comunicación.....	49
Tabla 9	Resultados de la tercera hipótesis específica sobre liderazgo pedagógico y la organización.....	50

Índice de Anexos

Anexo 1	Matriz de consistencia	62
Anexo 2	Fichas de validación	63
Anexo 3	Cuestionario sobre liderazgo pedagógico	69
Anexo 4	Cuestionario sobre clima institucional.....	71
Anexo 5	Constancia de aplicación de instrumentos.....	73
Anexo 6	Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre liderazgo pedagógico	76
Anexo 7	Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre clima institucional	78
Anexo 8	Base de datos liderazgo pedagógico	80
Anexo 9	Base de datos de clim institucional.....	83

Resumen

El objetivo en base al cual se realizó la presente investigación fue conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023. Para el logro de este objetivo se recurrió a una muestra de 62 docentes del nivel de educación secundaria, en el que se recabó la información haciendo uso de un cuestionario sobre liderazgo pedagógico y otro sobre clima institucional. Esta investigación se concretó como investigación básica y diseño no experimental transversal correlacional. En ella se utilizó la prueba estadística Tau b de Kendall, en la que se concluye que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, que se sustenta con el valor de $T_b = 0,564$ y un $p=0,000<,05$.

Palabras clave: liderazgo, pedagógico, clima, institucional.

Abstract

The objective based on which the present investigation was carried out was to know the relationship that exists between pedagogical leadership and institutional climate in the educational institutions of the secondary education level of the district of Pichari 2023. To achieve this objective, a sample was used of 62 teachers of the secondary education level, in which the information was collected using a questionnaire on pedagogical leadership and another on institutional climate. This research materialized as basic research and non-experimental cross-correlational design. In it, the Kendall Tau b statistical test was used, in which it is concluded that there is a moderate and direct relationship between pedagogical leadership and institutional climate in secondary level educational institutions in the Pichari district, which is supported by the value of $T_b = 0.564$ and $p=0.000<.05$.

Key words: leadership, pedagogical, climate, institutional.

Introducción

En los últimos años el tema de liderazgo pedagógico cobra relevancia debido a que es una propuesta de gestión educativa centrada en el aspecto pedagógico antes que el administrativo, es una propuesta que busca la mejora de la calidad académica y los procesos de aprendizaje de los estudiantes. El “Liderazgo “pedagógico” es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica” (Bolívar, 2015, p.24).

Por otro lado, respecto al clima institucional, López (2017) precisa que es “La percepción que tienen 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”. (p.21), que de una u otra forma influye en el comportamiento de cada persona que labora en dicha organización.

En ese sentido, el liderazgo pedagógico y el clima institucional guardan relación directa, por lo que a través de la presente investigación se desarrolló la investigación teniendo en cuenta el problema de investigación ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023? Asimismo, se estableció como objetivo conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023.

El informe que se presenta se encuentra sujeto a la estructura de la tesis establecida en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por lo mismo que presenta cuatro capítulos que se detallan a continuación. En el primer capítulo, se presenta

la realidad problemática como parte de un diagnóstico referido a las variables investigadas. Asimismo, se formula los problemas, objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico en el que se sistematiza los antecedentes y las bases teóricas referidas a la variable liderazgo pedagógico y clima institucional, los que le dan la orientación y el fundamento teórico en la que basa la investigación. Asimismo, se presenta las bases conceptuales de las palabras más importantes que se utilizan en la investigación.

En el tercer capítulo, se encuentra la metodología, en ella se precisa el tipo y nivel de investigación en el que se concretó el trabajo, asimismo, se encuentra el diseño, la población. Muestra, técnicas e instrumentos con los que se obtuvieron la información. Así como el procesamiento estadístico utilizado y los aspectos éticos que respetaron durante la ejecución de la investigación.

En el cuatro capítulo, se presenta los resultados obtenidos en la investigación, presentando los resultados a nivel descriptivo a través de las tablas de contingencia y los resultados inferenciales obtenidos de la utilización de la prueba Tau b de Kendall. Asimismo, se presenta la discusión de los resultados en el que se discute las hipótesis confirmadas con los antecedentes y teorías existentes.

Por último, es de mucha importancia considerar que los resultados hallados en el proceso de investigación se constituirán en elementos básicos para la realización de otras investigaciones con la finalidad de contribuir a la mejora del liderazgo pedagógico y el clima institucional.

Capítulo I

Planteamiento Del Problema

1.1. Descripción de la realidad problemática

En los últimos años la cantidad de personas que son beneficiados con la educación se ha incrementado exponencialmente, incluso los países con niveles de pobreza muy alto han visto el aumento de su escolaridad, confirmándose con ello el incremento del servicio educativo. Sin embargo, lo que la sociedad demanda va mucho más allá de tener las aulas copadas por estudiantes, por lo que requiere grandes cambios que permita lograr una educación de calidad (UNESCO, 2011). Lo anterior demanda la presencia de un buen liderazgo pedagógico que permita gestionar la mejora de la calidad educativa en nuestro país.

“El líder pedagógico, de acuerdo con las recientes investigaciones, centra su quehacer educativo en: formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación” (Rodríguez-Molina, 2011, p.257). Esto implica que los directivos deben centrar su función en observar, orientar y organizar la labor técnico pedagógico y la mejora de la calidad del desempeño docente en la institución educativa con la finalidad de mejorar los niveles de la calidad educativa que se brinda a los estudiantes.

En este contexto, la labor del líder pedagógico es participar “en el monitoreo del cambio y de la calidad de la instrucción, mediante frecuentes visitas a las aulas para observar y conversar con los docentes (y los estudiantes) de una manera informal, con el fin de apoyarlos mejor, y también para realizar una supervisión formal” (Rodríguez-Molina, 2011, p.258). en este proceso cumple un rol determinante el acompañamiento y monitoreo pedagógico de parte de los directivos, que se complementan con el trabajo de reflexión en

equipo que permite a los docentes reflexionar sobre los aspectos positivos y negativos de su desempeño docente.

Sin embargo, lo expuesto anteriormente dista muchos de ser cumplida y aplicada en nuestro país, puesto que la gestión de las instituciones educativas, en un buen porcentaje, sigue siendo gestionada de manera tradicional, basada solo en el aspecto administrativo antes que lo pedagógico, muy a pesar de los ingentes esfuerzos que viene desplegando el Ministerio de educación al impulsar diferentes programas de especialización y diplomados en gestión escolar con liderazgo pedagógico, en las que participan y participaron muchos de los directivos de las instituciones educativas y que luego fueron evaluados por los docentes de sus instituciones educativas y que irónicamente fueron desaprobados.

Precisamente, estas actitudes de gestión tradicional centrada en el aspecto administrativo vienen generando diversos problemas relacionados con el clima institucional, debido a que las actitudes autoritarias minan la cohesión y unidad institucional, la fraccionan y consecuentemente atentan contra la mejora de la calidad educativa que se brinda a los estudiantes. Al respecto, Calcina (2014) precisa que “el clima institucional influye en el desempeño laboral, debido a que el docente que encuentra en su entorno laboral obstáculos o malestar, no se desenvuelve como le concierne. Porque no se siente satisfecho en sus relaciones interpersonales” (p.23). en consecuencia, es de suma importancia comprender que “La gestión del clima institucional constituye un elemento importante en el desempeño del personal docente en la excelencia de su trabajo, y, por tanto, en la motivación y aprendizaje de sus estudiantes” (More y Morey,2021, p.21).

La problemática expuesta en el contexto nacional, no se encuentra al margen de lo que sucede a nivel de las instituciones educativas del distrito de Pichari, puesto que en ella se observa la presencia de un liderazgo tradicional y autoritario, que se le considera como la responsable de las limitaciones en el clima institucional a nivel del centro educativo. Estas

limitaciones se expresan cuando los directivos orientan su gestión en la “supervisión” educativa y no en el acompañamiento y monitoreo pedagógico, conducente a la reflexión de la práctica de los maestros y orientado a la mejora de la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes. Situación que repercute negativamente en el clima institucional, puesto que la unidad institucional se ve minada por la actitud prepotente de muchos directivos, generándose grupos de docentes basados en sus intereses y no en los de la institución, colisionando de esta manera con la misión y visión institucional.

Lo anterior permite realizar la presente investigación con la finalidad de conocer la relación que existe entre las variables liderazgo pedagógico y clima institucional, y que permita tomar las acciones correctivas, si es necesario y de lo contrario permita fortalecer cada una de las variables con la intención de elevar los niveles de la calidad educativa que redundará en beneficio de los estudiantes del distrito de Pichari y la sociedad en su conjunto.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General:

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023?

1.2.2. Problemas específicos:

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023?

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023?

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023.

1.3.2. Objetivos específicos:

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

1.4. Justificación del estudio

La concreción de la presente investigación se justifica teniendo en cuenta los aspectos teóricos, práctico y metodológico que se precisa a continuación:

1.4.1. Justificación teórica

La realidad problemática expuesta permite observar la presencia de vacíos teóricos respecto a las variables liderazgo pedagógico y clima institucional. En ese sentido con el desarrollo de la presente investigación se busca cubrir esos vacíos y complementar con las teorías actualizadas con la finalidad de buscar que los directivos y docentes emprendan sus funciones sustentadas en teorías explícitas vigentes. En ese sentido, se busca comprender que el “Liderazgo “pedagógico” es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica” (Bolívar, 2015, p.24). por otro lado, permite comprender que el clima institucional hace referencia al “ambiente formado en una institución educativa de acuerdo a las prácticas diarias con cada

uno de los miembros de la escuela...: la relación entre el líder y los docentes, estudiantes, padres de familia y fundamentalmente su estilo de gestión.” (Figueroa, 2022, p.33).

1.4.2. Justificación práctica

El desarrollo de la investigación, desde el aspecto práctico, contribuirá a conocer el estado real de la problemática presentada respecto a las variables liderazgo pedagógico y clima institucional, y en base a ella determinar el nivel de relación que presentan ambas variables en estudio. Esta determinación posibilitará tomar las medidas correctivas adecuadas con la intención de mejorar la labor directiva y docente a nivel de la institución educativa y en beneficio de los estudiantes. Esto debido a que, al presentarse un buen liderazgo directivo y clima institucional, directamente redundará en la mejora de la calidad de la educación y por ende en el rendimiento académico de los estudiantes.

1.4.3. Justificación metodológica

Desde el aspecto metodológico, el desarrollo de la investigación posibilitará corroborar la pertinencia metodológica seguida respecto al proceso de la investigación concretada, puesto que determinará la eficacia del diseño correlacional como medio viable en la investigación referida a las variables estudiadas. Asimismo, contribuirá a la validación y la correspondiente confiabilidad de los instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, los que se constituirán en instrumentos válidos y confiables para la realización de investigaciones en el contexto como el nuestro.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Rodríguez, Ordóñez y López (2019) en la investigación sobre “La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar”. En la Universidad de Murcia. Su finalidad es tener conocimiento amplio, desde la posición de los directores, sobre el liderazgo pedagógico y su incidencia en la actividad educativa. En ese sentido, se estableció la muestra de estudio con cuarenta y siete directores que laboran en instituciones de administración pública. Esta investigación responde a una mirada metodológica cualitativa, empleando la guía de entrevista. Instrumento que permitió registrar el cambio normativo y la manera de evaluar que inciden en acciones de mejora. Los datos fueron recabados en función a las categorías, las mismas que están distribuidos en una serie de indicadores; por último, se procesó la información por medio del paquete estadístico Atlas.Ti V6. Uno de los resultados que se destaca es que la parte directiva sostiene que según las nuevas normas establecidas a nivel de las instituciones es la planificación de proyectos en bien de los aprendizajes de los estudiantes. En cuanto a la parte de evaluar, indican que los cambios se presentan a nivel cualitativo; es decir, se fomenta la evaluación por rúbricas. Finalmente, plantean que la mejora a nivel de las instituciones debe ser el diseño de un plan de acción en la cual se establezca los fines educativos para toda la población estudiantil y el mismo debe ser diseñado a partir de sus necesidades. Finalmente, se sostiene que las afirmaciones dadas por parte de los directores están condicionada a la emisión de documentos normativos ya que este rige en su labor pedagógica y jerarquiza funciones.

Rodríguez (2018) en su tesis sobre “Clima institucional administrativo de la organización educativa escuela de educación de Colombia”. En la revista de investigación

Horizontes. Empleando la metodología descriptiva, transaccional; constituyó la muestra con diecinueve trabajadores de la organización; los datos fueron recabados por medio del cuestionario. Se obtuvo como resultado que el clima es positivo, pero que en ocasiones no es el apropiado en las instituciones debido a la presencia de ciertas dificultades; por ello, se recomienda a las entidades de esta nación a implementar acciones en bien de un clima armonioso que busque integrar a todos los trabajadores y de esta manera, construir lazos de corte interpersonal positivo.

Ortiz (2018) desarrolló la investigación titulada: Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano “Benjamín Zeledón Rodríguez”, ubicado en el barrio el recreo, distrito III municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016. Es una investigación realizada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Investigación de tipo mixto en el que se obtuvo la información mediante el uso de cuestionarios y entrevista en profundidad, aplicada a una muestra de 24 docentes. En ella se concluye que el liderazgo es un elemento fundamental que influye en el clima organizacional.

2.1.2. Nacionales

Quispe (2022) en su estudio sobre “Liderazgo pedagógico y clima institucional en los docentes de una institución educativa pública, Azángaro, Puno 2022”. En la Universidad César Vallejo. La investigación se realizó con el objetivo de determinar la influencia del Liderazgo pedagógico en el clima institucional de los docentes en los docentes de la I.E. Pública Azángaro, Puno, 2022. Responde a un estudio de alcance aplicado, explicativo, cuantitativo, cuyo método es el hipotético y deductivo; asumiendo como diseño el relacional causal y transaccional. Constituyó la muestra con setenta y cuatro profesores, la misma que responde a un tipo de muestreo no probabilístico. Las informaciones fueron recabadas por medio de dos cuestionarios. Este instrumento fue validado con jueces de amplio

conocimiento sobre el tema y posteriormente, sometido a una prueba de fiabilidad por medio del estadígrafo alfa de Cronbach. El resultado que se obtuvo por medio de la regresión evidenció un valor de 0.03, el cual es inferior a 0.05, demostrándose de esta forma que el liderazgo pedagógico es confiable a partir de las respectivas pruebas (Cox y Snell, 5.0% y Nagelkerke, 6.0%); de esta manera, se concluyó que el liderazgo pedagógico incide significativamente en el clima de las instituciones, el mismo que presenta una relación directa; las mismas afirmaciones se presentan en cuanto a la dimensión del clima ya que presenta incidencia significativa.

Mamani (2018) en su tesis sobre “Modelo de liderazgo pedagógico para mejorar el clima institucional en la I.E. N° 42076 “José Carlos Mariátegui” del Distrito de Camilaca de la Provincia de Candarave, de la Región de Tacna 2015”. En la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Se empleó dos instrumentos; el primero, orientado a calificar el clima de la organización desde una propuesta realizada por el MINSA; el segundo, referido al liderazgo (MLQ edición corta). A partir de estos instrumentos, se obtiene como idea general que el clima es negativo en la organización y el liderazgo se califica como un *laissez faire*. Del mismo modo, se halla una cierta relación del liderazgo transformacional con el clima negativo y razón por la cual, se deduce que al mejorar el liderazgo se tendrá un clima apropiado. Según estos resultados obtenidos a partir de los planteamientos teóricos de Bass referidos al liderazgo se llega a establecer algunos aspectos necesarios que son: red de interaprendizaje (se estimula la parte cognitiva), nombrar al docente del mes (considera la parte personal del individuo), reunión mensual por parte del director (prima las motivaciones e influencias), el taller, entre otros. De acuerdo a lo descrito, se busca que los directores asuman conductas positivas para que influyan de forma positiva en la conducta del profesor y llegue a motivarlo para realizar actividades en bien de los aprendizajes del estudiante como también mejorar su quehacer pedagógico en el aula.

Quiroz (2020) desarrolló la tesis titulada: Liderazgo pedagógico y clima institucional en la Institución Educativa del nivel secundaria “José Andrés Rázuri” - San Pedro de Lloc, 2019. Desarrollada en la Universidad César Vallejo de Trujillo. Es una investigación básica, de diseño descriptivo correlacional. En el que se trabajó con 80 docentes y se recopiló datos mediante dos cuestionarios. En ella se concluye que: el liderazgo pedagógico se relaciona de manera directa con el clima institucional en las instituciones educativas estudiadas.

Espinoza (2019) desarrollo la investigación titulada: Liderazgo pedagógico y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Tinyaclla del Distrito de Huando, Huancavelica – 2018. Realizada en la Universidad César Vallejo, siendo una investigación básica de diseño descriptivo correlacional. En ella se recabó la información en una muestra de 20 docentes a través de dos cuestionarios. Los resultados permiten concluir que: existe una relación lineal directo y significativo entre liderazgo pedagógico y clima institucional en docentes de educación secundaria.

2.1.3. Local

Chambi (2023) presentó su trabajo de investigación dominado: “Liderazgo pedagógico y clima organizacional de las Instituciones Educativas de la red de CPOLTS - Pichari 2021”. Trabajo de investigación concretado en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Investigación realizada en una muestra de 40 maestros, desde un diseño correlacional y tipo básica. En ella se obtuvo la información a través de dos cuestionarios debidamente validados y confiables. La conclusión principal a la que arribó es que la variable liderazgo pedagógico se relaciona positivamente con la variable clima organizacional.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo

Como punto de inicio es importante partir por precisar lo que se entiende por liderazgo, para luego precisar qué se entiende por liderazgo pedagógico que en este caso es materia de la presente investigación. Al respecto, Chiavenato (2002) menciona que el liderazgo es fundamental en las instituciones. En ese sentido un líder es aquel que impacta en la vida institucional y en la vida de las personas.

Por su parte Espinoza (2018) refiere como líder a la persona con cualidades “personales, es decir; destreza, capacidad y carácter, es aquel que debe de cumplir ciertos roles como son el tomar decisiones en el momento oportuno, el saber motivar; así mismo debe de demostrar ciertas conductas, y tener el uso de poder.” (p. 23). Espinoza (2018) agrega que sus actitudes deben ser “El ser generoso, audaz, convencido, sabio y riesgoso; debe de poseer comportamientos que inspiren a los otros, es decir ser motivador, apasionado, creíble e íntegro, tener fe y esperanza como también el caudillo debe de demostrar comportamiento de saber interrelacionarse” (p. 23). Sin duda, el líder debe tener disposición para cumplir metas, estar presente en las actividades, poseer vínculos comunicativos; también poseer la habilidad para escuchar y convencer, siendo un gran mediador.

Asimismo, Huamán (2018) considera que “el liderazgo es una cualidad de los docentes y directivos de una institución educativa, todos los actores educativos coinciden en la misión y visión institucional, por ende, participan con liderazgo pedagógico para contribuir al logro exitoso de las metas institucionales” (p. 26). Esta cualidad se debe percibir en el trabajo profesional del docente y directivo, así garantizar la escuela que queremos. La institución educativa exige un rol directivo y docente con liderazgo pedagógico y así garantizará mejores aprendizajes, evidenciados en resultados en cualquier escuela.

Según Mamani (2018) “El liderazgo es la cualidad esencial de los directivos, si desean diseñar y desarrollar programas para la mejora integral de sus instituciones, concretado en el avance del conjunto de competencias citadas.” (p.58). asimismo, Mamani (2018) precisa que el no liderazgo “Se produce cuando el supuesto líder está presente físicamente, pero no se relaciona con su gente: No decide, no motiva, vive en su propio mundo; no ejerce ningún tipo de autoridad.” (p.58).

Los líderes activos se caracterizan por velar por el cumplimiento de las tareas o actividades previamente planificadas; pero al distribuirlas o hacerlas extensivas podrá delegar la función a un subordinado y este, previo acuerdo, cumple con las exigencias, las mismas que deben estar alineadas a los estándares o metas de atención. De no ser así, el líder realizará ciertas modificaciones en bien de la organización.

Por otro lado, Barrientos y Alania (2021) consideran que “el liderazgo “no es una tarea solitaria”, queda definido por la función de los liderados, los demás integrantes de la institución, llegando a un liderazgo colectivo; es una competencia esencial de las personas; permite y facilita conocimiento, reflexión, diálogo, concertación, negociación.” (p.131). Los efectos que implica el liderazgo conllevan al fortalecimiento de habilidades del docente, quien debe de sentirse satisfecho, comprometerse, tener una emoción positiva, motivarse y, sobre todo, confiar en sí mismo. En ese sentido, se llega a calificar como un agente que interactúa y establece un norte en función a las visiones y estrategias propias para lograr la meta propuesta.

2.2.2. Rasgos del líder efectivo

Según Meléndez (2021), el líder efectivo tiene las siguientes cualidades:

Decisión, vale decir es la dedicación prestada hacia una actividad con la finalidad de llegar a un logro establecido; asimismo, mejore con cierta firmeza las tareas a realizar y sea el resultado de decisiones conjuntas.

Motivar es liderar, el mismo que genera influencia y dirección. Demostrando facilidades ante la designación de una responsabilidad.

Integrar, se destaca el compromiso donde decir la verdad y ser honestos son imprescindibles; además, es consecuente con su acto.

Confiar en uno mismo, el fin es dar solución al problema identificado ya que se toma una decisión en función al problema y la firmeza de ser atendido.

Inteligente, es necesario reunir las informaciones y analizarlas con detenimiento para no implementar una solución que agudice el problema y atenderlo de la mejor forma posible.

Tener dominio sobre las funciones que asume, se destaca por las informaciones que debe registrar en cuanto a la forma de organizarse, asimismo, contar con el conocimiento industrial y tener una amplitud exacta del factor técnico. De esta manera, se busca tener un conocimiento profundo del caso y se adopte una decisión coherente.

Social, persona que es amigable, asertiva, enérgica y sabiendo cuando intervenir (p. 9).

2.2.3. *Liderazgo pedagógico*

Desde la nueva óptica de la gestión centrada en el liderazgo pedagógico, se considera prioritario la gestión de las instituciones educativas sustentadas en el aspecto pedagógico y no los aspectos administrativos como tradicionalmente se gestionó las instituciones educativas. En ese sentido el “Liderazgo “pedagógico” es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica” (Bolívar, 2015, p.24).

Al respecto, Rodríguez, et al., (2019) precisan que la búsqueda de la autonomía pedagógica tiene como finalidad establecer un modelo de dirección centrado en el aprendizaje de los estudiantes. Esa nueva tendencia de gestión es lo que se denomina como

liderazgo pedagógico. Esta forma de liderar considera como foco de atención al currículo y la parte pedagógica, dejando a segundo plano la parte de administrativa y la gestión. En otras palabras, se busca que las instituciones educativas se orienten al perfeccionamiento del maestro y, por tanto, haya progresos significativos en los aprendizajes de los discentes.

Por su parte, Murillo (2010) menciona que liderar de forma pedagógica es transformar las actividades cotidianas de gestión puramente administrativas, con una nueva donde el centro de atención sea la mejora significativa de los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Indudablemente, esto va significar una nueva manera de organizarse a nivel institucional. Asimismo, se destaca el rol del docente como aquel agente de cambio y perfeccionamiento que inicia al interior de las aulas o salones.

Por otro lado, el MINEDU (2012) considera que el líder pedagógico es aquel que contribuye en la conducción de la institución educativa centrando su quehacer en las labores pedagógicas; estas personas, sin importar los cargos llegan a ser partícipes del accionar del director estableciendo mecanismos de coordinación para el logro del aprendizaje como el objetivo prioritario de la entidad educativa.

Para Huamán (2018) “El liderazgo pedagógico coadyuva a la mejora de resultados en aprendizajes, de los establecimientos educativos. A su vez enfatiza la relevancia de un liderazgo para el aprendizaje del alumnado” (p. 27).

En ese sentido el MINEDU (2014) considera que el líder pedagógico es el “líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico... para configurar una escuela que se organice y conduzca en función de los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente” (p.14). Así mismo, procura generar un ambiente apto y participativo de la comunidad en las tareas educativas. Desde esta concepción, se deja de lado ese criterio que solo los directores sean las únicas autoridades representativas de los colegios, dado paso a la participación plena de los

docentes en la determinación y logro de los objetivos institucionales. Asimismo, es importante precisar que no se trata solo de contar con la presencia del director, es indispensable que este lidere respaldado en una gran solvencia académica y moral, asumiendo los acuerdos colegiados como suyos

Bolívar (2011) destaca que existen algunos elementos que suman a los aprendizajes de los educandos y está sujeta a la implementación de un liderazgo de corte pedagógico, el mismo que identifica el foco de atención según la dimensión a mejorar a nivel educativo. Entonces, liderar de forma pedagógica conlleva al “planeamiento, ejecución, control y evaluación de políticas, estrategias y actividades para el cumplimiento de determinados objetivos y metas institucionales, es por ello que la pieza clave del éxito es el liderazgo directivo, mejor aún si los docentes son igualmente líderes en la actividad educativa que llevan a cabo” (Oré, et al., 2017, p. 9).

La tarea de liderar pedagógicamente se convierte en uno de los aspectos más relevantes a nivel de las organizaciones de corte educativo debido a que en ellas prima el rol necesario para innovar, motivar, asumir una decisión y evaluar teniendo en cuenta la participación colegiada de los integrantes de la institución, centrando su atención en el proceso de enseñanza aprendizaje y la mejora de la calidad de aprendizaje de los estudiantes. El MINEDU (2014) agrega que es indispensable “El ejercicio del liderazgo pedagógico, con el fin de hacer transitar a la institución educativa hacia estándares superiores de enseñanza y posibilitar que se comprometa con sus resultados” (p.15).

Por ello, el liderazgo pedagógico se convierte en un tópico muy relevante que orienta a una reflexión profunda sobre la tarea de liderar y el reconocimiento de su labor a nivel de las instituciones educativas. La primera aproximación conceptual conlleva a calificar el liderazgo como un fenómeno o rasgo distintivo a nivel de la institución y no como aspecto individual. Esta forma de concebir el liderazgo conduce a establecer un liderazgo distribuido,

democrático, disperso en la institución; esto supone dejar de lado el liderazgo individual basado en el aspecto burocrático de la gestión, siendo este el modelo de liderazgo que se desea eliminar.

En los últimos tiempos, se ha convertido en tema de estudio ya que se le vincula con la labor de los directores porque ellos deben de cumplir una labor eficiente y eficaz al interior de las organizaciones educativas; asimismo, generar un espacio pedagógico para que se construyan aprendizajes idóneos con el discente. Meléndez (2021) considera que “Un factor escolar relacionado a la mejora de las escuelas es el liderazgo directivo, al cual se le considera como el segundo factor de mayor importancia.” (p. 10).

En ese sentido, Rodríguez, et al., (2019) precisan que “el liderazgo pedagógico enfatiza con un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente” (p. 277).

Respecto a el liderazgo pedagógico del director Barrientos y Alania (2021) refieren que “mejora “práctica pedagógica de su equipo de docentes, así como el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje establecidas”; también apoya, evalúa y desarrolla la calidad del docente.” (p.132).

2.2.4. *Prácticas eficaces de liderazgo*

La persona que guía pedagógicamente debe ser influyente en sus decisiones al interior de las escuelas (Bolívar, 2011).

Un director de práctica transformacional es el que debe de primar en las instituciones educativas, puesto que promueve una gestión más eficiente; asimismo, su rol pedagógico será más influyente en el desempeño de los estudiantes (Sergiovanni, 1995).

2.2.5. Enfoques contemporáneos del liderazgo

Liderazgo transaccional

Mamani (2018) “El líder transaccional se rige por valores como honestidad, responsabilidad, imparcialidad y la rectitud en los compromisos.” (p.56).

La intención de este liderazgo conlleva a que ayude a dar solución a las dificultades que van presentando sus subordinados. Vale decir, su actuación responde a ciertas necesidades del personal y que ellos deben de lograr la meta y objetivo propuesto, dejando de lado la singularidad personal con quienes labora. Su presencia está condicionado a las omisiones que pueda realizar un trabajador y no se logre el nivel esperado.

Meléndez (2021) “un líder transaccional dirige básicamente a través de intercambio social. Genera motivación al equipo con dirección a las metas prefijadas y da reconocimiento por productividad” (p. 10).

Liderazgo carismático

Mamani (2018) “Una cierta cualidad de una personalidad individual, por cuya virtud él/ella "es considerada distinta" de personas ordinarias y tratado como dotado con poderes o cualidades sobrenaturales, supra humanas o al menos específicamente excepcionales.” (p.60).

Sin duda, su presencia obedece a ciertas habilidades que solo algunos trabajadores llegan a tenerlo ya que se denomina como destrezas de corte divino y a partir de ellas, llegan a calificar a los líderes. La parte carismática se convierte en un rasgo distintivo del líder, quien llega a tener un profundo y extraordinario efecto en sus colaboradores.

Meléndez (2021) “un líder carismático demuestra entusiasmo y seguridad, su personalidad y accionar tiene influencia en las personas para que se conduzcan de alguna manera.” (p. 10).

Crant y Bateman (2000) identificó cinco propiedades de los líderes carismáticos:

- Establecen visiones claras y saben cómo comunicarla
- Están dispuestos a enfrentar el riesgo
- Son efectivos ante circunstancias poco agradables del contexto
- Considera la necesidad de todo el personal
- Su conducta dista de las demás

Liderazgo visionario

Meléndez (2021) “Un líder visionario, tiene habilidad para crear y expresar una visión de la realidad, verosímil y atrayente de lo que se viene y que sea superior a la actual realidad.” (p. 10).

Liderazgo transformacional

Mamani (2018) “Los líderes transformacionales buscan empoderar y elevar a los seguidores, en cambio, muchos líderes carismáticos tratan de mantenerlos en una situación de dependencia y debilidad para establecer una lealtad personal, más que un compromiso con ideales.” (p.61).

Un líder de corte transformacional está presente en las diferentes organizaciones y niveles. A diferencia del líder carismático que llega a tener una actitud más emergente en las organizaciones frente a cualquier problema, pero llega a ser calificado desde una doble percepción ya que para ciertas personas será aceptado y en otras, rechazado. Caso contrario sucede con el líder transformacional ya que no es extrema.

Meléndez (2021) “un líder transformacional incita e inspira al equipo a llegar donde se propone. Tiene la capacidad de cambiar la mentalidad de los seguidores logrando motivación para dar soluciones a los retos” (p. 10).

Huamán (2018) es el “proceso enfocado en la estimulación de las emociones de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se

comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo” (p. 20).

2.2.6. *Estilos de liderazgo*

Figuerola (2022) resalta los siguientes:

Liderazgo centrado en la tarea

Es “preocupado y rígido para la ejecución de las tareas y obtener resultados... “es el liderazgo preocupado exclusivamente por el trabajo y por conseguir que las tareas se ejecuten de acuerdo con los métodos preestablecidos y los recursos disponibles” (p. 29).

Liderazgo centrado en las personas

“Se preocupa por la persona, es decir de sus problemas de los subordinados, donde propicia un equipo de trabajo activo, con gran participación en las decisiones.” (p. 29).

Es el tipo de liderazgo pone mayor atención a las personas que en trabajo en sí, pues trata de comprender y ayudar a los subordinados, pero sin descuidar el desempeño esperado.

2.2.7. *Dimensiones de la variable liderazgo pedagógico*

En la presente investigación se asume como dimensiones los aspectos establecidos por Bolívar (2010) y que estas son las siguientes:

Establecimiento de metas y expectativas

MINEDU (2014) “Incluye establecer metas importantes y medibles del aprendizaje, comunicarlas de manera clara a las partes, e involucrar al personal en el proceso de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas.” (p.17).

Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.

MINEDU (2014) “Situación como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos” (p.17).

Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

MINEDU (2014)

Implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares a las aulas, proporcionando formativos y sumativos feedback a los profesores. Poner el foco en la calidad de la enseñanza, en particular, en el aprendizaje. Coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas. (p.17).

Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.

MINEDU (2014) “Liderazgo que no solo promueve, sino que participa directamente con el profesorado en el desarrollo profesional formal e informal. Mayor expertise en liderazgo implica mayor influencia.” (p.17).

Clima institucional

La definición del clima institucional presenta diversas posturas, al respecto Tuvilla, (2004), precisa que el clima institucional “remite particularmente a los valores, actitudes, sentimientos, dominantes en el centro escolar, e indica la atmósfera que reina en las relaciones sociales; así mismo guarda estrecha relación con las finalidades educativas acordadas en respuesta a las demandas sociales”. (p, 34).

Por su parte López (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”. (p.21), que de una u otra forma influye en el comportamiento de cada persona que labora en dicha organización

Por su parte Cornejo y Redondo (2001), refieren que el clima institucional “corresponde según la percepción que tienen los sujetos acerca de las relaciones

interpersonales que establecen en el contexto escolar (a nivel de aula o de centro) y el contexto o marco en el cual estas interacciones se dan.” (p. 4). En la misma línea, Mamani (2018) precisa que el clima institucional “está obviamente ligado al desarrollo de las teorías sobre el clima organizacional, las cuales son relativamente recientes; pero, al igual como ocurre con muchos conceptos de la psicología, en este corto tiempo se han propuesto una gran cantidad de definiciones.” (p.67).

Es relevante destacar que el clima está estrictamente vinculada a las percepciones personales de los trabajadores a nivel de las organizaciones; es decir, toma en cuenta el rasgo individual, la conducta, la actitud, aptitud, los saberes, las motivaciones, los vínculos de corte social en las entidades educativas, siendo ellos el director, trabajador administrativo, docente, discente, padre de familia, comunidades. También se vincula con el valor, la parte cultural, la expectativa, la conducta y la forma de gestionar una organización; todo ello se realiza con el fin de generar un espacio donde se evidencie el objetivo.

Barrientos y Alania (2021) refieren que “es un “conjunto de factores”; factor muy relevante; catalizador generado para mejorar el clima escolar; genera “el apoyo, la confianza y el respeto mutuo”, “relaciones e interacciones sociales positivas”, la vinculación y la reducción de “conductas violentas”.” (p.132). Barrientos y Alania (2021) agregan que “favorece las condiciones de trabajo, también motivación ... permite “el aprendizaje de reconocimiento y manejo de las emociones”. El clima adecuado produce ambiente saludable, favorece las relaciones, la convivencia ... ofrece beneficios, efectos muy positivos” (p.132).

Asimismo, Figueroa (2022) refiere como clima institucional al “ambiente formado en una institución educativa de acuerdo a las prácticas diarias con cada uno de los miembros de la escuela...: la relación entre el líder y los docentes, estudiantes, padres de familia y fundamentalmente su estilo de gestión.” (p.33). de igual modo para el MINEDU (2014)

“Cada escuela tiene una cultura, un clima y una capacidad de cambio propia que ha ido desarrollando debido a una determinada historia y que es necesario comprender. Esta definición asume un “saber hacer” en un contexto determinado.” (p. 34).

A nivel del trabajo, se halla una serie de aspectos que se vinculan a la parte metodológica de la actividad directiva; es decir, está ceñida a la forma de dirigir una organización porque cumplir con su deber como profesional, ser creativos y estar satisfechos con las actividades refleja el clima a ser fomentado en la entidad y más aún entre los miembros o trabajadores.

2.2.8. Importancia del buen clima institucional

López (2017) “El clima institucional permitirá la ejecución de la planeación de la escuela y la toma de decisiones conjuntas en un ambiente de cordialidad, compromiso, motivación e involucramiento”. (p.21).

Palomino y Rogger (2001) señalan dos aspectos de mejora:

- Lograr una mayor productividad a largo plazo.
- Disfrutar de un entorno laboral de alto nivel que contribuya al éxito de la organización de una manera significativa.

2.2.9. Tipos de clima

Clima tipo autoritario

Sistema I – Autoritarismo explotador

Según Mamani (2018) “la dirección no tiene la confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.” (p.70).

Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanecen en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los

superiores y subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. (...). Este tipo de clima presenta un ambiente estable en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de sus instrucciones específicas.

Espinoza (2018) agrega “Esto se da cuando el clima dentro de una institución el director no da esa confianza a sus docentes, entonces se percibirá un clima lleno de temor, inoperativo donde solo ellos deben de obedecer órdenes sumisas.” (p. 29).

López (2017) “clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.” (p. 24).

Sistema II – Autoritarismo paternalista

Según Mamani (2018) “es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.” (p.70).

Emplear la recompensa o el castigo de acuerdo a las circunstancias se convierte en formas de generar el interés en un trabajador. Ser condescendiente es una cualidad del líder o la persona que determina las funciones de los demás; en cambio, la subordinación es una precaución propia del subordinado. Pero la tarea de controlar está centrada en las personas de poder o que cumplen un mayor cargo, que en ciertas ocasiones son delegadas a otros de menor cargo; todo con la finalidad de laborar en un espacio más ordenado y tranquilo.

Espinoza (2018) lo llama autoritario benévolo y agrega:

...es condescendiente con los docentes, es paternal, la mayor parte de las decisiones son dadas por el director, en este tipo de clima se ejecuta la recompensa y el castigo como motivación para los empleados, a pesar de todo ello se busca de impresionar un ambiente estable y bien compuesto. (p. 29)

López (2017) “la dirección tiene una confianza condescendiente en los empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.” (p. 25).

Clima tipo participativo

Sistema III – Consultivo

Según Mamani (2018) “La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.” (p.71).

La forma de comunicarse responde a un proceso vertical. La recompensa, el castigo ocasional u otros elementos se llegan a emplear para generar interés en el trabajador; asimismo, se busca la satisfacción desde la misma posición y aprecio. Se evidencian interacciones de distintas formas entre los superiores y cada subordinado, las mismas que poseen un nivel alto de confianza. Las tareas más destacadas llegan a ser delegadas desde las personas que poseen mayor cargo a las que no ya que de esta forma se evidencia el control y cumplimiento de funciones. La singularidad de este clima es su dinamismo ya que administrar la institución responde al cumplimiento de un objetivo.

Espinoza (2018) se centra en “dar confianza a los docentes. Aquí es el quien toma las decisiones, pero busca de prever la participación de todos los integrantes dándole la oportunidad de que ellos tomen ciertas decisiones específicas, en este caso la comunicación es descendente.” (p. 29).

En cuanto a los premios y castigos son ocasionales, se siente una atmósfera armoniosa y la administración está basado en objetivos para alcanzar.

López (2017) “tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.” (p. 25).

Sistema IV – participación en grupo

Según Mamani (2018) “En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles.” (p.67).

Los procedimientos para comunicarse no solo vienen a ser horizontales o verticales, sino también entre todos, considerando el papel de cada trabajador, sin importar el cargo. Entonces, cada trabajador se siente motivado por las participaciones que tienen en cuanto al cumplimiento del objetivo institucional ya que permite mejorar la forma de trabajar y desempeñarse de acuerdo al cumplimiento de cada objetivo. Se destaca el vínculo de familiaridad y amistades entre el superior y el subordinado. Vale decir, se presenta mucha responsabilidad para realizar acciones de control y también un vínculo muy fuerte con el inferior. Por ello, cada empleado y la parte directiva unen acciones con el propósito de alcanzar el objetivo de entidad ya que se diseña en función a un plan estratégico.

Espinoza (2018) “se convoca a todos para que tomen decisiones y se siente una plena confianza entre todos por parte de la dirección, la comunicación es en sentido horizontal, ascendente, vertical y descendente.” (p. 29).

Podemos decir que los docentes se sienten motivados mediante la participación de definir juntos los objetivos para mejorar los métodos de trabajo y la evaluación, las relaciones dentro de una organización están basados en la amistad.

López (2017) “Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral.” (p. 25).

2.2.10. Factores que influyen en el clima institucional

López (2017) tras la revisión de diversos estudios refiere las siguientes:

- Contexto, tecnología y estructura.
- Posición jerárquica del individuo y remuneración.
- Factores personales: personalidad, actitudes y nivel de satisfacción.
- Percepción que tienen sobre el clima organizacional los subordinados, los colegas y los superiores.

El mismo autor señala, tres tipos de variables que podrían determinar las características de la organización:

Causales. Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene.

Intermedias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una organización.

Finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización. (p.24).

2.2.11. Dimensiones de la variable clima institucional

Ambiente interno

MINEDU (2014) “Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de las y los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.” (p. 46).

Figuerola (2022) refiere que “Son las ideas, prácticas y valores que tienen los integrantes de una empresa y que esto involucra la práctica de la ética, creencias, la experiencia, los valores y el comportamiento de dichos integrantes de una misma institución.” (p.34).

Llega a definirse como aquel supuesto o creencia en donde un trabajador dista de su similar en cuanto al cumplimiento de funciones a nivel de la institución.

Según López (2017)

...el ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización. (p. 4)

Comunicación

El MINEDU (2014) considera que la comunicación “fortalece los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático que considera la comunicación efectiva como una práctica oportuna y pertinente. En la escuela se construyen normas consensuadas y se gestiona el conflicto como oportunidad de aprendizaje” (p. 46).

De esta forma, cuando existe un proceso comunicativo apropiado se previene, atiende cualquier situación adversa o problema presentado. Solo así se genera el progreso de la habilidad personal y actitudinal orientadas a la promoción del aprendizaje de corte fundamental.

Según Mamani (2018) “Se refiere a la forma de comunicación en la empresa, si es poca o mucha, si es ascendente, descendente y/o lateral, además de los estilos de comunicación” (p.72).

Por otro lado, López (2017) precisa las características de la comunicación y puntualiza las siguientes:

- Comunicarse o trasladar las informaciones
- Ser rápidos y ágiles
- Respetar
- Aceptar
- Normar
- Ambiente y horario

- No mostrar las informaciones relevantes (p. 27).

Organización

Para el MINEDU (2014) “la prioridad inminente es impulsar el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de la escuela, en su dinámica, estructura y organización, con el fin de lograr resultados de aprendizaje significativos en los estudiantes y la sociedad.” (p. 12).

Figuerola (2022) “Es el compromiso de cada uno de los elementos de una organización, de acuerdo al desempeño de sus funciones de cada uno y su manifestación es a través de actitudes positivas del director identificado con su centro educativo.” (p.34).

Según López (2017) las características de la organización son las siguientes:

- Promueve la actividad o tareas
- Presencia de órgano colegiado
- Los docentes generan las participaciones
- Existe un grupo formal e informal
- Presencia de un equipo que realiza la reunión sobre las actividades
- Coordinaciones
- Establece método para direccionar, gestionar y controlar
- Evidencia un proceso específico para controlar
- Se llega a conocer el espacio donde laborar
- Participa en un ambiente laboral
- Distribuye, organiza y aprovecha cada recurso disponible
- Atiende la necesidad y demanda del contexto
- Se convive para aceptar la norma y tener disciplina plena
- Cumplimiento estricto del objetivo propio del sector educativo
- Se planifica y funciona según la institución

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. *Clima institucional*

Está estrictamente vinculada a las percepciones personales de los trabajadores a nivel de las instituciones; es decir, toma en cuenta el rasgo individual, la conducta, la actitud, aptitud, las motivaciones, entre otros para emitir una percepción respecto al clima institucional presente en la institución, por lo que esta puede ser catalogada como buena o deficiente.

2.3.2. *Líder*

Es la persona con cualidades, destreza, capacidad y carácter, que cumple ciertos roles como son el tomar decisiones en el momento oportuno, el saber motivar; así mismo debe de demostrar ciertas conductas, y tener el uso de poder.

2.3.3. *Liderazgo pedagógico*

Considera como foco de atención al currículo y la parte pedagógica, dejando a segundo plano la parte de administrativa y la gestión. En otras palabras, se busca que las instituciones educativas se orienten al perfeccionamiento del maestro y, por tanto, haya progresos significativos en los aprendizajes de los discentes.

2.3.4. *Establecimiento de metas y expectativas*

Las metas son importantes para los estudiantes y profesores, ya que sirven no solo como herramientas para resolver problemas inmediatos a corto plazo, sino también una oportunidad para fomentar la confianza de un estudiante para ir acerca de las metas.

2.3.5. *Obtención y asignación de recursos de manera estratégica*

La asignación de recursos implica determinar cómo dividir mejor esas herramientas entre los miembros del equipo para construir un proyecto a favor de la población estudiantil.

2.3.6. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo

El líder pedagógico o el director en una reunión debe de presentar un plan de trabajo para poder coordinar adecuadamente con los docentes, para hacer visitas opinas e inopinadas para poder ver las dificultades que puede a ver durante el trabajo pedagógico para ello el apoyo debe de dar la dirección con lineamiento pedagógicos.

2.3.7. Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado

La dirección debe estar involucrado con sus docentes en poder dar apoyo emocional, moral y profesional, teniendo en cuenta para una mejor calidad de enseñanza y clima laboral.

2.3.8. Ambiente interno

Para tener un buen ambiente “clima laboral” interno debe de a ver regla y normas que ayuden regular el trabajo y la organización dentro de la institución.

2.3.9. Comunicación

La comunicación siempre será el pilar para el líder pedagógico ya que ayudaran a construir y consensuar vínculos afectivos para una buena organización oportuna y pertinente.

2.3.10. Organización

Es uno de los elementos clave del proceso administrativo, en su concepción más básica quiere decir organizar equivale a preparar, ordenar y disponer, con una sola finalidad es coordinando para una transformación efectiva de la institución educativa.

Capítulo III

Metodología

3.1. Formulación de Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023.

3.1.2. *Hipótesis específicas:*

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

3.2. Variables

V1: Liderazgo pedagógico

V2: Clima institucional

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valoración
V1: Liderazgo pedagógico	El “Liderazgo “pedagógico” es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica” (Bolívar, 2015, p.24).	Se elaborará un cuestionario sobre el liderazgo pedagógico teniendo como base las dimensiones establecidas.	Establecimiento de metas y expectativas.	Aprendizaje Metas Objetivos	Ordinal: Siempre (3) Pocas veces (2) Nunca (1) Uso de la Baremación Deficiente (0-28) Regular (29-56) Buena (57-84)
			Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Humanos Materiales Tiempo	
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Curriculo Estrategias Planificación Acompañamiento pedagógico	
			Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Formación docente	
V2: Clima institucional	López (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”. (p.21),	Se elaborará un cuestionario sobre clima institucional teniendo como base las dimensiones establecidas.	Ambiente interno.	Percibe conformidad en colegas Se siente cómodo trabajando Se expresa cordialidad entre docentes	Ordinal: Siempre (3) A veces (2) Nunca (1) Uso de la Baremación Deficiente (0-14) Regular (15-28) Buena (29-42)
			Comunicación.	Los directivos dan a conocer los logros La labor docente es reconocida La fluidez y comunicación ayudan la gestión	
			Organización.	Demuestra responsabilidad con tareas asignadas El compromiso y la mística favorecen la gestión El director crea atmosfera de confianza.	

3.4. Tipo y Nivel de investigación

El tipo de investigación en el que se desarrolló es básico. Al respecto, en el manual de Frascati (2003) se precisa que este tipo de investigación “se emprenden fundamentalmente para obtener nuevos conocimientos acerca de los fundamentos de fenómenos y hechos observables, sin pensar en darles ninguna aplicación o utilización determinada. Analiza propiedades, estructuras y relaciones, con objeto de formular y contrastar hipótesis, teorías o leyes” (p.81).

Por otro lado, el nivel de investigación al que pertenece el trabajo es el correlacional, al respecto Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) precisan que “este estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 109).

3.5. Método

La investigación se concretó haciendo uso de los siguientes métodos:

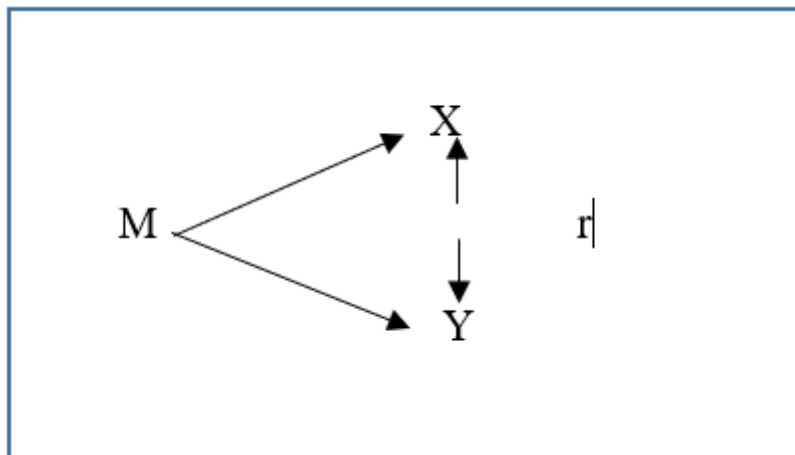
Método hipotético-deductivo. Este método para Behar (2008) precisa que “consiste en saber cómo la verdad o falsedad del enunciado básico dice acerca de la verdad o la falsedad de la hipótesis que ponemos a prueba. Por supuesto, el proceso puede ser mucho más largo, e incluir hipótesis intermedias” (p. 41).

Método de análisis síntesis. “El análisis es la división mental o material de un objeto o problema en partes, aspectos o cualidades que lo constituyen. La síntesis es la operación inversa, es reunir las partes analizadas en el todo para examinar el fenómeno nuevamente en forma global, esto posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad”. (Quispe, 2012, p. 84)

3.6. Diseño de investigación

La investigación se ubica en el diseño no experimental transversal correlacional. Para Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) “estos diseños son útiles para establecer relaciones

entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa – efecto” (p 178). Presenta el siguiente esquema:



Dónde:

M : representa a la muestra de estudio.

O : representa a las observaciones.

x, y : representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r : representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

No experimental. Es por cuanto se realizó sin manipular deliberadamente los variables.

Transversal. En tanto es una forma individual que suelen tener un doble componente descriptivo y analítico. Cuando predomina el primer componente se habla de estudios transversales, en el cual los datos se recogieron en un primer momento.

3.7. Población, muestra y muestreo

3.7.1. Población

Para Davidovics y Mayol (2004) la población es definida “como el conjunto de datos de una variable de estudio correspondiente a los N integrantes del Universo. Así, podemos hablar de la población de edades del Universo. De este modo, un mismo Universo puede contener un gran número de poblaciones de estudio (edades, estatura, ingresos, años de

estudio, sexo, nivel socio-económico, etc.)” (p.101). En la investigación la población está conformada por 60 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

Relación de docente por instituciones educativas

N°	Institución Educativa	N° docentes
01	I.E. Parque Industrial	20
02	I.E 38632 Simón Bolívar	25
03	I.E. 38968 Quisto Central	15
	Total	60

3.7.2. *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 la muestra está conformada por 60 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.

Relación de docente por instituciones educativas

N°	Institución Educativa	N° docentes
01	I.E. Parque Industrial	20
02	I.E 38632 Simón Bolívar	25
03	I.E. 38968 Quisto Central	15
	Total	60

3.7.3. *Técnica muestral*

En la investigación que se presenta la determinación de la muestra fue mediante la técnica muestral no probabilística e intencional, toda vez que la población total es 60 docentes, el cual es considerado pequeña y no amerita recurrir a la técnica muestral probabilística, por lo que se utilizó como muestra al número total de la población.

3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de los datos se hizo uso de las siguientes técnicas e instrumentos:

3.8.1. Técnica

En el desarrollo de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, Al respecto McMillan y Schumacher (2007) precisa que “Las encuestas se emplean para conocer las actitudes, las creencias, los valores, las características demográficas, los comportamientos, las opiniones, los hábitos, los deseos y las ideas las personas; además de conseguir otro tipo de información” (p.292).

3.8.2. Instrumento:

Durante el desarrollo de la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario. Estos instrumentos “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” (Quispe, 2012, p.97).

3.9. Validación y confiabilidad del instrumento

3.9.1. Validación del instrumento

El rigor científico demanda que las investigaciones cuantitativas deban hacer uso de instrumentos válidos y confiables. En este caso, se recurrió al juicio de tres expertos con la finalidad de que puedan validar y emitir opinión respecto al instrumento. Precisamente, una vez resuelta las observaciones realizadas por los expertos, estos fueron nuevamente revisados, sobre los que emitieron la correspondiente valoración que se presenta a continuación.

Resultados de validez del cuestionario sobre liderazgo pedagógico:

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	8	8	8	8	8	8	8	8	8	85	85
	5	5	5	5	5	5	5	5	5		

2	7	7	7	7	7	7	7	7	7	75	75
	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	8	8	8	8	8	8	8	8	8	80	80
	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Promedio de ponderación										80	%

El promedio obtenido en base a la opinión de los tres expertos es equivalente a 80% de validez. En consecuencia, el cuestionario sobre liderazgo pedagógico sometido al proceso de validez presenta una muy buena validez de contenido.

Resultados de validez del cuestionario sobre clima institucional:

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	8	8	8	8	8	8	8	8	8	85	85
	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
2	7	7	7	7	7	7	7	7	7	75	75
	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	8	8	8	8	8	8	8	8	8	80	80
	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Promedio de ponderación										80	%

El promedio obtenido en base a la opinión de los tres expertos es equivalente a 80% de validez. En consecuencia, el cuestionario sobre clima institucional sometido al proceso de validez presenta una muy buena validez de contenido.

3.9.2. *Confiabilidad de instrumento*

El proceso de confiabilidad requiere que el instrumento sea aplicado a un grupo piloto, en este caso, el instrumento fue aplicado a quince docentes y esa información

sistematizada fue sometida al tratamiento estadístico a través de la prueba Alpha de Cronbach, emitiendo la siguiente valoración.

Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre liderazgo pedagógico

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	28

El valor que emitió la prueba Alpha de Cronbach es igual a 0,932, que permite afirmar que el cuestionario sobre liderazgo pedagógico presenta una muy buena confiabilidad. En consecuencia, el cuestionario sobre liderazgo pedagógico se encuentra en condiciones para ser aplicada y recabar la información en la muestra determinada.

Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre el clima institucional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,708	40

El valor que emitió la prueba Alpha de Cronbach es igual a 0,708, que permite afirmar que el cuestionario sobre clima institucional presenta una buena confiabilidad. En consecuencia, el cuestionario se encuentra en condiciones para ser aplicada y recabar la información en la muestra determinada.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Culminada el acopio de la información, se procedió a la tabulación de esta información teniendo en cuenta los objetivos establecidos, para ello se siguió la siguiente secuencia:

La información recabada se sistematizó de acuerdo al objetivo general y específicos.

La información se procesó haciendo uso del paquete estadístico SPSS versión 25.

Para hallar el resultado a nivel descriptivo, se utilizó la tabla cruzada con la finalidad de contrastar la información con cada una de las variables.

Se halló la prueba de normalidad a través del estadígrafo Kolmogórov-Smirnov, el cual determinó la ausencia de una distribución normal en los datos recabados. Por lo mismo que se determinó el uso de la prueba no paramétrica Tau b de Kendall.

Los resultados inferenciales permitieron comprobar la hipótesis general y específicas a través de la prueba estadística Tau B de Kendall.

3.11. Aspectos éticos

La investigación científica demanda el respeto de los aspectos éticos en el proceso de investigación, por lo que se procedió al uso de las normas APA con la intención de respetar el derecho de autoría de la bibliografía utilizada. Asimismo, se presentó la

correspondiente solicitud a la dirección de las instituciones educativas con la finalidad de lograr el consentimiento autorizado. Por otro lado, se reserva la identidad de los participantes en el proceso de investigación como parte de la confidencialidad.

Capítulo IV

Resultados Y Discusión

4.1. Resultados a nivel descriptivo

Tabla 1

Liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria

		Clima institucional			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo pedagógico	Deficiente	9	1	0	10
		14,5%	1,6%	0,0%	16,1%
	Regular	0	26	1	27
		0,0%	41,9%	1,6%	43,5%
	Buena	0	0	25	25
		0,0%	0,0%	40,3%	40,3%
	Total	9	27	26	62
		14,5%	43,5%	41,9%	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a docente

La tabla cruzada presenta, por un lado, que el 43,5% de docentes consideran como regular el liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 43,5% de maestros considera como regular el clima institucional en sus instituciones educativas. Estos valores hallados conducen a deducir la presencia de una relación directa entre el liderazgo pedagógico y el clima institucional.

Tabla 2

Liderazgo pedagógico y ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria

		Ambiente interno			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo pedagógico	Deficiente	6	0	4	10
		9,7%	0,0%	6,5%	16,1%
	Regular	0	8	19	27
		0,0%	12,9%	30,6%	43,5%
	Buena	0	25	0	25
		0,0%	40,3%	0,0%	40,3%
	Total	6	33	23	62
		9,7%	53,2%	37,1%	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a docente

En la tabla de contingencia que se presenta, por un lado, se observa que el 43,5% de docentes consideran como regular el liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 53,2% de maestros considera como regular el ambiente interno en sus instituciones educativas. De acuerdo a los valores hallados se puede concluir que se tiene la presencia de una relación directa entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno.

Tabla 3

Liderazgo pedagógico y comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria

		Comunicación			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo Pedagógico	Deficiente	10	0	0	10
		16,1%	0,0%	0,0%	16,1%
	Regular	0	3	24	27
		0,0%	4,8%	38,7%	43,5%
	Buena	0	25	0	25
		0,0%	40,3%	0,0%	40,3%
Total		10	28	24	62
		16,1%	45,2%	38,7%	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a docente

Al analizar los resultados que se presenta en las tablas cruzadas, por un lado, se observa que el 43,5% de docentes consideran como regular el liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 45,2% de maestros considera como regular la comunicación en sus instituciones educativas. Teniendo como base, os resultados presentados, se puede concluir que se tiene la presencia de una relación directa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación.

Tabla 4

Liderazgo pedagógico y organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria

		Organización			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo	Deficiente	7	3	0	10
pedagógico		11,3%	4,8%	0,0%	16,1%
	Regular	0	25	2	27
		0,0%	40,3%	3,2%	43,5%
	Buena	0	0	25	25
		0,0%	0,0%	40,3%	40,3%
	Total	7	28	27	62
		11,3%	45,2%	43,5%	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a docente

La tabla cruzada presenta, por un lado, que el 43,5% de docentes consideran como regular el liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 45,2% de maestros considera como regular la organización en sus instituciones educativas. Estos valores hallados conducen a inferir la presencia de una relación directa entre el liderazgo pedagógico y la organización.

4.2. Resultados a nivel inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 5

Resultados de la prueba de normalidad

		Kolmogorov-Smirnov ^a	
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	,258	62	,000
Clima	,268	62	,000

Fuente: Encuesta realizada a docente

El valor hallado que presenta la prueba Kolmogorov-Smirnov, son equivalente a 0,000 que viene a ser un nivel de significancia (p) menor a 0,05 en ambas variables. Estos valores conducen a afirmar que los datos obtenidos no presentan normalidad; por lo tanto, se recurre a una prueba no paramétrica, denominado Tau b de Kendall para la correspondiente prueba de hipótesis.

4.2.2. Prueba de hipótesis general

a. Sistema de hipótesis

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas

b. Estadígrafo:

Tau b de Kendall

c. Nivel de significancia:

P= 0,05

d. Resultados

Tabla 6

Resultados de la hipótesis general sobre liderazgo pedagógico y clima institucional

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,564	,025	20,437	,000
N de casos válidos		62			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

La prueba Tau b de Kendall presenta un valor de 0,564, el cual equivale a la presencia de una moderada y directa relación entre las variables analizadas. Asimismo, presenta un nivel de significancia de “p”=0,000<0,05; este valor hace posible que se rechace la Hipótesis nula y acepte la Hipótesis alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas.

4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica

a. Sistema de hipótesis

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas

b. Estadígrafo:

Tau b de Kendall

c. Nivel de significancia:

P= 0,05

d. Resultados

Tabla 7

Resultados de la primera hipótesis específica sobre liderazgo pedagógico y el ambiente interno

		Medidas simétricas			Significación aproximada
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,503	,045	11,694	,000
N de casos válidos		62			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Al analizar los valores que presenta la prueba Tau b de Kendall se tiene un valor igual a 0,503, el cual equivale a la presencia de una moderada y directa relación entre las variables analizadas. Por otro lado, presenta un nivel de significancia de “p” =0,000<0,05; este valor hace posible que se rechace la Hipótesis nula y acepte la Hipótesis alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas.

4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica

a. Sistema de hipótesis

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas

b. Estadígrafo:

Tau b de Kendall

c. Nivel de significancia:

P= 0,05

d. Resultados

Tabla 8

Resultados de la segunda hipótesis específica liderazgo pedagógico y la comunicación

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,538	,034	16,318	,000
N de casos válidos		62			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

El análisis de los resultados que presenta la prueba Tau b de Kendall permite observar la presencia de un valor igual a 0,538, el cual equivale a la presencia de una moderada y directa relación entre las variables analizadas. De igual modo, presenta un nivel de significancia de “p”=0,000<0,05; valor que permite rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis alterna. Es decir, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas.

4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica

a. Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas

b. Estadígrafo:

Tau b de Kendall

c. Nivel de significancia:

P= 0,05

d. Resultados

Tabla 9

Resultados de la tercera hipótesis específica sobre liderazgo pedagógico y la organización

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,516	,034	17,649	,000
N de casos válidos		62			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

La prueba Tau b de Kendall presenta un valor de 0,516, el cual equivale a la presencia de una moderada y directa relación entre las variables analizadas. Asimismo, presenta un nivel de significancia de “p”=0,000<0,05; este valor hace posible que se rechace la Hipótesis nula y acepte la Hipótesis alterna. Es decir, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas.

4.3. Discusión y resultados

El liderazgo pedagógico en las instituciones educativas asume un rol determinante en la generación de cambios en la labor docente, en el impacto de la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y la educación en su conjunto. En ese sentido, el líder pedagógico orienta “su quehacer educativo en: formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-

pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento” (Rodríguez-Molina, 2011, p.257).

Es decir, la labor de los directivos, enmarcados en el liderazgo pedagógico, se encuentran orientados a los resultados de los aprendizajes, sustentados en la implementación curricular, en los procesos de enseñanza aprendizaje, en el acompañamiento pedagógico a los docentes, antes que en los aspectos administrativos; sin embargo, se observa que en algunos casos las realidades no coinciden con estos principios, por lo que no se logra cumplir el liderazgo pedagógico.

Por otro lado, el clima institucional es determinante en una institución educativa, “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, et al., 2021, p. 3).

Diversas investigaciones han concluido que el liderazgo pedagógico se encuentra directamente relacionado con el clima institucional, esto se puede observar con la investigación realizada por Quispe (2022) en su estudio sobre “Liderazgo pedagógico y clima institucional en los docentes de una institución educativa pública, Azángaro, Puno 2022” en la que concluye que el liderazgo pedagógico presenta una influencia en el clima institucional.

Precisamente, la investigación que se presenta se realizó con la finalidad de conocer la relación existente entre las variables liderazgo pedagógico y clima institucional. Los resultados obtenidos permiten concluir que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, que se sustenta con los datos presentados en la tabla cruzada 1, en el que se observa que el 43,5% de docentes consideran como regular el

liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 43,5% de maestros considera como regular el clima institucional en sus instituciones educativas. Estos resultados nos conducen a sostener que a un regular liderazgo pedagógico le corresponde un regular clima institucional.

Asimismo, se tiene la investigación realizada por Quiroz, (2020) bajo el título: “Liderazgo pedagógico y clima institucional en la Institución Educativa del nivel secundaria “José Andrés Rázuri” - San Pedro de Lloc, 2019”, en ella se concluye que existe una baja correlación entre las variables liderazgo pedagógico y clima institucional. Estos resultados guardan relación con las conclusiones arribadas en las hipótesis específicas de la presente investigación, en la que se concluye que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno, comunicación y organización en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, Resultado que, si bien concuerda en lo general, sin embargo, difiere en el nivel de relación. En este caso la relación es moderada, es decir a un moderado liderazgo pedagógico, le corresponde un moderado ambiente interno, comunicación y organización.

Estos resultados expuestos, es respaldado con la investigación realizada por Espinoza (2018), bajo el título: “Liderazgo pedagógico y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Tinyacella del Distrito de Huando, Huancavelica – 2018”, en la que se concluye que se tiene la presencia de una buena y alta correlación entre el liderazgo pedagógico y clima institucional.

Como se puede apreciar, los resultados en la presente investigación muestran una relación directa y moderada entre las variables liderazgo pedagógico y clima institucional. Este resultado permite corroborar los valores presentados descriptivamente en el que se muestra que desde la perspectiva de los maestros en las instituciones educativas del distrito de Pichari se tiene solo un nivel regular de liderazgo pedagógico y clima institucional,

resultado que conduce a los directivos de las instituciones educativas analizar y reflexionar sobre la situación de las dos variables en estudio.

Conclusiones

El proceso estadístico realizado a través de la prueba Tau b de Kendall, permite concluir que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, que se sustenta con el valor de $T_b = 0,564$ y un $p=0,000<,05$.

Los valores estadísticos que presenta la prueba Tau b de Kendall permiten concluir que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, resultados sustentado en el valor de $T_b = 0,503$ y un $p=0,000<,05$.

El análisis de los resultados que presenta la prueba Tau b de Kendall permite concluir que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, que es comprobada con el valor de $T_b = 0,538$, y un $p=0,000<,05$.

El proceso estadístico realizado a través de la prueba Tau b de Kendall, permite concluir que existe una moderada y directa relación entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pichari, que se confirma con el valor de $T_b = 0,516$ y un $p=0,000<,05$.

Recomendaciones

Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Pichari, realizar eventos académicos que posibiliten mejorar la comprensión y puesta en práctica del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas de su sector.

A los directores de las instituciones educativas del distrito de Pichari, analizar y generar cambios respecto al desempeño de su función directiva en el marco del buen desempeño directivo, priorizando el liderazgo pedagógico.

A los directores de las instituciones educativas del distrito de Pichari, realizar eventos que posibiliten mejorar el clima institucional con la participación plena de los docentes de la institución educativa.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Pichari, contribuir de manera proactiva la mejora del liderazgo pedagógico y clima institucional en sus respectivas instituciones educativas.

Referencias Bibliográficas

- Barrientos, D. y Alania, R. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Paidago*, 3(1), 128–149.
<https://doi.org/10.52936/p.v3i1.50>
- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005%3E>
- Bolívar, A. (2011). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Universidad de Granada, España. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*. Vol.9(2).
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>
- Bolívar, A. (2015) Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende.
https://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Reciente6_1_1.pdf
- Calcina Calcina, Yolanda. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Nestor Cáceres Velásquez - Perú 2012. *Comuni@cción*, 5(1), 22-29. Recuperado en 24 de febrero de 2023, de
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100003&lng=es&tlng=es.
- Cornejo, R., y Redondo, J. (2001). *El clima escolar percibido por alumnos de la enseñanza media*. Chile: Centro de investigación y difusión poblacional de Achupallas.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22362001000200002

- Crant, J. M., y Bateman, T. S. (2000). *Charismatic leadership viewed from above: The impact of proactive personality*. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 63–75. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1<63::AID-JOB8>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1<63::AID-JOB8>3.0.CO;2-J)
- Espinoza, J. (2018). Liderazgo pedagógico y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Tinyacclla del Distrito de Huando, Huancavelica – 2018. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32980>
- Figuerola, W. A. (2022). *Liderazgo y clima institucional en las instituciones educativas de secundaria del distrito de Végueta, Huaura 2021*. Universidad Nacional de Educación. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/6793/Wilmer%20Albertero%20FIGUEROA%20AYALA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huamán, C. (2018). Liderazgo pedagógico y aprendizajes significativos en los estudiantes de la Institución Educativa Secundaria Nuestra Señora del Rosario, Provincia Abancay, Región Apurímac, 2018. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33369/choccata_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lamiña, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7928>
- López, J. (2017). *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos*. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Lima, Perú.

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2892/MAE_EDUC_339-L.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Mamani, M. L. (2018). Modelo de liderazgo pedagógico para mejorar el clima institucional en la I.E. N° 42076 “José Carlos Mariátegui” del Distrito de Camilaca de la Provincia de Candarave, de la Región de Tacna 2015. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7341/BC-1834%20MAMANI%20CHIPANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Meléndez, M. (2021). Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Abraham Cárdenas Ruiz, provincia de Bellavista, 2020. Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56800/Mel%c3%a9n_dez_CM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MINEDU (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima: Ministerio de Educación.

<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buendesempeno-docente.pdf>

MINEDU (2014). *Marco del buen desempeño del directivo. Directivo construyendo escuela*.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Murillo, H. (2010). *Misión del docente: propiciar en el estudiante aprendizajes significativos*. Universidad Abierta de México, México. Innovación para la práctica.

Vol.7(4). <http://www.scielo.org.mx/pdf/eu/v7n4/v7n4a7.pdf>

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>

- Oré, A. y Riversos, K. (2017). *Liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial N°151 y 157 -Palpa -Ica*. Universidad Nacional de Huancavelica. <https://doi.org/Doi 10.1590/S0100-40422005000200003>
- Palomino, M. Rogger, A. (2001). *Clima Organizacional*. Consultora: Ser humano y trabajo, internet.
- Quispe, G. (2022). *Liderazgo pedagógico y clima institucional en los docentes de una institución educativa pública, Azángaro, Puno 2022*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/101013>
- Quiroz Burga, I. (2020) *Liderazgo pedagógico y clima institucional en la Institución Educativa del nivel secundaria “José Andrés Rázuri” - San Pedro de Lloc, 2019*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44848/Quiroz_BLE_SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Rodríguez, R. (2018). *Clima institucional administrativo de la organización educativa escuela de educación de Colombia*. Revista de investigación Horizontes. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/60>
- Rodríguez, M. R., Ordóñez, R., y López, A. (2019). *La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar*. Revista de Investigación Educativa, 38(1), 275–292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Rodríguez, M., Ordóñez, R. y López, A. (2020). *La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar*. Revista de Investigación Educativa, 38(1), 275-292. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>
- Rodríguez-Molina, Guillermo. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y Educadores, 14(2), 253-267. Retrieved February 23, 2023, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942011000200002&lng=en&tlng=es.

Rojas (2010). Liderazgo para una gestión moderna de Procesos Educativos. Editorial Prentice Hall.

Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. España: Consejería de Educación y Ciencia.
http://diversidad.murciaeduca.es/orientamur/gestion/documentos/5._convivenciaandalucia.pdf

Zavala, P. (2014). Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica (Tesis de maestría). Recuperado de <http://hdl.handle.net/11285/621252>

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General: ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023? Problemas específicos: ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023? ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023? ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023?	Objetivo general Conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023. Objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari. Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari. Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.	Hipótesis general Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y clima institucional en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari 2023. Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el ambiente interno en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la comunicación en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la organización en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari.	Variable 1: Liderazgo pedagógico Dimensiones: Establecimiento Obtención planificación Variable 2: Clima institucional Dimensiones: Ambiente Comunicación Organización	Tipo: Básica Diseño: No experimental transeccional Correlacional Población: 60 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari. Muestra: 60 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari. Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario

Anexo 2

Fichas de validación

FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

1.1. Título de la Investigación: liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023

1.2. Nombre del instrumento motivo de la Evaluación: Cuestionario sobre clima institucional.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																	X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al estado de la ciencia pedagógica																	X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos																	X			
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	X			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	X			

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular

d) Buena

☒ Muy Buena

Nombres y Apellidos	Bertha Baca Quiñones	DNI	23971681
Título Profesional	Bachiller en educación		
Especialidad	Educación Primaria		
Grado Académico	Maestra en Educación (Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga)		
Mención	Gestión Educacional		

Lugar y Fecha: Ayacucho - 15 de octubre de 2023

Firma:



FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

1.1. Título de la Investigación: liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023

1.2. Nombre del instrumento motivo de la Evaluación: Cuestionario sobre liderazgo pedagógico.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																	X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos lógicos científicos																	X			
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	X			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	X			

PROMEDIO DE VALORACION

85

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular

d) Buena

☒ Muy Buena

Nombres y Apellidos	Bertha Baca Quiñones	DNI	27971681
Título Profesional	Bachiller en Educación		
Especialidad	Educación Primaria		
Grado Académico	Maestra en Educación (Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga)		
Mención	Gestión Educacional		

Lugar y Fecha: Ayacucho - 15 de octubre de 2023

Firma:



FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

1.1. Título de la Investigación: liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023

1.2. Nombre del instrumento motivo de la Evaluación: Cuestionario sobre liderazgo pedagógico.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio															X					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables															X					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica															X					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica															X					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad															X					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores															X					
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X					
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores															X					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación															X					
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															X					

PROMEDIO DE VALORACION

75

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular

☒ Buena

d) Muy Buena

Nombres y Apellidos	Zenaida Alvarez Misme	DNI	41994822
Título Profesional	Licenciada en Educación		
Especialidad	Educación Primaria		
Grado Académico	Magister Universidad San Cristóbal de huamanga		
Mención	Gestión Educacional		

Lugar y Fecha: Ayacucho - 15 de octubre de 2023

Firma:



FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

- 1.1. Título de la Investigación: liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023
- 1.2. Nombre del instrumento motivo de la Evaluación: Cuestionario sobre clima institucional.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio															X					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables															X					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica															X					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica															X					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad															X					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores															X					
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X					
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores															X					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación															X					
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															X					

PROMEDIO DE VALORACION

75

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular

☒ Buena

d) Muy Buena

Nombres y Apellidos	Zenaida Alvarez Misme	DNI	41994822
Título Profesional	Licenciada en educación		
Especialidad	Educación Primaria		
Grado Académico	Magister Universidad Nacional San Cristóbal de huamanga		
Mención	Gestión Educacional		

Lugar y Fecha: Ayacucho - 15 de octubre de 2023

Firma:



FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

- 1.1. Título de la Investigación: liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023
- 1.2. Nombre del instrumento motivo de la Evaluación: Cuestionario sobre clima institucional.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																X				
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																X				
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																X				

PROMEDIO DE VALORACION

80

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular ☒ Buena d) Muy Buena

Nombres y Apellidos	Edgar Mendoza Palomino	DNI	28317067
Título Profesional	Licenciado en educación		
Especialidad	Educación Física		
Grado Académico	Magister "Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga"		
Mención	Gestión Educacional		

Lugar y Fecha: Ayacucho - 15 de octubre de 2023

Firma:



 Lic. Edgar Mendoza Palomino
 DNI: 28317067
 SUB-DIRECTOR

FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

1.1. Título de la Investigación: liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023

1.2. Nombre del instrumento motivo de la Evaluación: Cuestionario sobre liderazgo pedagógico.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos																X				
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																X				
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																X				

PROMEDIO DE VALORACION

80

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular

☒ Buena

d) Muy Buena

Nombres y Apellidos	Edgar Mendoza Palomino	DNI	28317067
Título Profesional	Licenciado en Educación		
Especialidad	Educación Física		
Grado Académico	Magister "Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga"		
Mención	Gestión Educacional		

Lugar y Fecha: Ayacucho - 15 de octubre de 2023

Firma:


 UGEL-HUAMANGA
 I.E. N° 28963 QUERO CENTRAL
 HUAMANGA - PERU
 Edgar Mendoza Palomino
 DNI: 28317067
 SUB-DIRECTOR

Anexo 3

Cuestionario sobre liderazgo pedagógico



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación

Maestría en educación, mención Gestión Educacional

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGOGICO

Estimado profesor (a)

A continuación, se le presenta un cuestionario con un conjunto de ítems que tiene como objetivo recoger información sobre el liderazgo Pedagógico, para determinar la relación que existe con el clima institucional en la Institución Educativa en que labora. Esta encuesta tiene carácter anónimo, y su procesamiento será reservado, por lo que le agradeceremos a usted por responder las preguntas con sinceridad y objetividad.

INTRUCCIONES:

El presente cuestionario consta de 28 enunciados que están relacionadas con las dimensiones de estudio en el cada pregunta incluye un conjunto de posibles respuestas. Lea cada pregunta con mucha atención y luego elija la valoración de la respuesta que Ud. crea conveniente y marque con una equis (x) en el casillero correspondiente.

Valores: (1) Nunca (2) A veces (3) Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	VALORES		
		1	2	3
Establecimiento de metas y expectativas.				
1	Su Institución Educativa cuenta con metas medibles enfocadas en el aprendizaje			
2	Se comunica a los padres de familia sobre las metas del aprendizaje			
3	Los docentes de la institución educativa tienen clara las metas de aprendizaje			
4	El personal de la institución educativa se involucra y participa en el consenso de las metas			
5	La Dirección estimula y compromete a los profesores, para el logro de metas y resultados.			
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.				
6	Se aprovecha bien el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los alumnos			
7	Los profesores usan adecuadamente los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en la institución educativa.			
8	Su institución educativa cuenta con docentes de calidad que tengan capacidades y competencias			

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	VALORES		
		1	2	3
9	En su institución educativa se obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para el mejoramiento escolar.			
10	En su institución educativa se genera espacios de reflexión para la obtención de recursos.			
11	En su institución educativa los docentes poseen capacidades críticas para obtener recursos			
12	Existe claridad acerca del manejo de los recursos			
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo				
13	El equipo directivo desarrolla el acompañamiento docente para la mejora de la enseñanza.			
14	En su institución educativa se genera tiempos de planificación para definir estrategias de enseñanza			
15	Su institución educativa genera tiempos para determinar criterios y diseñar instrumentos de evaluación			
16	Existe coherencia y alineación de las clases teniendo en cuenta el curriculum			
17	El equipo directivo realiza capacitaciones de retroalimentación para el personal docente			
18	En su institución educativa se desarrolla un sistema de retroalimentación formativa con los docentes sobre sus prácticas pedagógicas.			
19	Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan.			
20	La Dirección organiza las actividades anuales con un plan de trabajo.			
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado				
21	En su institución educativa el docente busca instancias de formación profesional que sean un aporte a sus prácticas pedagógicas			
22	Se realizan capacitaciones de perfeccionamiento, dentro de su institución educativa			
23	En su IE el docente se informa sobre los cursos pedagógicos existentes			
24	Los docentes participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.			
25	En su institución educativa se promueve el desarrollo profesional docente			
26	En su institución educativa se promueve y practica el liderazgo docente			
27	En su institución educativa el director realiza un apoyo formal e informal en el desarrollo profesional docente.			
28	En su IE el director y docentes desarrollan prácticas de liderazgo			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

BAREMACIÓN

Deficiente	0-28
Regular	29 – 56
Buena	57 - 84

Anexo 4

Cuestionario sobre clima institucional



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación

Maestría en educación, mención Gestión Educacional

CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL

Estimados colegas, el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca del: Clima Institucional. En tal sentido apelo a su colaboración y le solicito que usted responda el siguiente cuestionario con total sinceridad, considerando que el mismo no constituye un examen de conocimiento.

Instrucciones: El cuestionario presenta un conjunto de características del Clima institucional, que desea evaluarse, cada una de ellas va seguida de tres posibles alternativas de respuestas que se debe calificar:

Siempre (3); Algunas Veces (2) y Nunca (1). Responda indicando la alternativa elegida y teniendo en cuenta que no existen puntos en contra.

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	1	2	3
	AMBIENTE INTERNO			
1	Al realizar diversas actividades en su I.E. éstas le manifiestan conformidad con su labor			
2	Percibe que sus colegas sienten conformidad con la labor que realizan en su I.E.			
3	Usted y sus colegas realizan trabajos productivos a favor de su I.E.			
4	Se siente cómodo trabajando en equipo			
5	Se siente mal, cuando su trabajo no ha sido tomado en cuenta por sus colegas y directivos.			
6	Acostumbra laborar más allá de su horario normal, para la mejora de su Institución Educativa			
7	Los conflictos sucedidos entre los directivos y docentes generalmente contribuyen a la mala gestión de su I.E			
8	En caso que usted este en problemas, hace uso para su derecho de la solidaridad de sus colegas.			
9	Se manifiesta la cordialidad entre los docentes de su I.E.			
10	Busca establecer nuevas relaciones con los directivos, docentes, padres de familia y alumnos.			
11	Apoya la labor docente, ante la ausencia de éste en su I.E.			
12	Se identifica con la gestión del director			
13	Ante un problema relevante, propicia el consenso entre directivos y docentes.			
14	Los docentes y directivos son distantes y contradictorios con usted			
	COMUNICACIÓN			
15	Limitan su participación y la de sus colegas en la toma de decisiones en su I.E.			

Nº	DIMENSIONES E INDICADORES	1	2	3
16	En situaciones adversas espera que un directivo tome las decisiones			
17	Se estimula el esfuerzo, la creatividad de los docentes frente a situaciones adversas, por parte de los directivos.			
18	Usted y sus colegas se incomodan por la cantidad de documentos que le remiten los directivos			
19	Admite haber contribuido lo necesario a favor de su I.E. para ser reconocido por los directivos y colegas			
20	Se le motiva para ser innovador, en el desarrollo de estrategias educativas a favor de su I.E.			
21	La labor de los docentes es reconocida plenamente por los directivos de su I.E.			
22	El director o directivos generalmente dan a conocer los logros, beneficios, dificultades y proyectos que tiene su I.E.			
23	En su trabajo docente, se siente presionado cada vez más, por parte de los directivos			
24	Reclama a los directivos, por una acción en relación a su labor.			
25	Usted reacciona rápidamente ante las críticas y quejas vertidas en su trabajo laboral.			
26	Ante un problema relevante, propicia el consenso entre directivos y docentes			
27	El director generalmente toma en cuenta sus decisiones			
28	La fluidez y la comunicación contribuyen a mejorar la gestión de su I.E.			
	ORGANIZACIÓN			
29	Demuestra responsabilidad con las tareas que le asignan los directivos de su I.E.			
30	Ante algunas situaciones o hechos suscitados en su I.E. se hace responsable de los mismos			
31	Los directivos resuelven los problemas, en lugar de responsabilizarlos a usted, o a sus colegas			
32	Se siente incomodo(a) cuando sus colegas o directivos, no cumplen con sus obligaciones, dentro de su I.E.			
33	Al generarse rivalidades entre los docentes y directivos, usted se adhiere a uno de ellos			
34	En caso de estar en problemas, hace uso a su favor de la normatividad pedagógica vigente.			
35	El compromiso y la mística laboral contribuyen fundamentalmente a la eficiencia de su I.E.			
36	Cree usted que el nivel de gestión de los directivos, contribuyen en la calidad de la I.E.			
37	A su parecer la gestión de su I.E. se improvisa			
38	El director crea una atmósfera de confianza entre todos los docentes			
39	Reconoce la capacidad pedagógica y de gestión de sus directivos			
40	Desinteresadamente apoya tareas administrativas, pedagógicas extracurriculares a favor de su I.E.			

BAREMACIÓN:

Variables	Deficiente	Regular	Buena
Ambiente	0 - 14	15 – 28	29 - 42
Comunicación	0 - 14	15 – 28	29 - 42
Organización	0 - 12	13 - 24	25 - 36

Anexo 5

Constancia de aplicación de instrumentos



GOBIERNO REGIONAL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN-CUSCO
UGEL PICHARI KIMBIRI VILLA VIRGEN
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38968 QUISTO CENTRAL
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



EL QUE SUSCRIBE EL DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE TESIS

Que el bachiller egresado de la Maestría en Educación con mención en Gestión Educacional de la Universidad Nacional san Cristóbal de Huamanga, **Albin Robert Morales Hinostroza**, aplico en esta Institución Educativa N° 38968 de "Quisto Central" de Pichari, los instrumentos de investigación del proyecto de tesis titulado; **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PICHARI – 2023.**

Se expide la presente constancia a solicitud escrita del interesado para los fines que estime conveniente.

Pichari, 10 de noviembre del 2023


Director; Mendoza Palomino Edgar
DNI: 28317067



PERÚ

Ministerio
de Educación

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE TESIS

Que el bachiller egresado de la Maestría en Educación con mención en Gestión Educacional de la Universidad Nacional de San Cristobal de Huamanga, **ALBIN ROBERT MORALES HINOSTROZA**, aplicó en esta institución educativa N° 38632 SIMÓN BOLÍVAR – OMAÑA, los instrumentos de investigación del proyecto de tesis titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PICHARI – 2023**.

Se expide la presente constancia a solicitud escrita del interesado para fines que estime conveniente.

GOBIERNO REGIONAL CUSCO
GOBIERNO REGIONAL CUSCO
I.E.M. SIMÓN BOLÍVAR / OMAÑA
DISTRITO DE PICHARI, PROVINCIA DE VILLA VIEJA
Prof. Zenaída Álvarez Misme
DNI: 41994822

FIRMA

DIRECTORA: ALVAREZ MISME, Zenaída

DNI: 41994822

Pichari, 10 noviembre de 2023



GOBIERNO REGIONAL DE CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CUSCO
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PICHARI - KIMBIRI-VILLA VIRGEN
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "SAN JOSÉ" DE CHIRUMPIARI
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



CERTIFICADO

Por el presente se deja constancia que

ALBIN ROBERT MORALES HINOSTROZA

Que el bachiller egresado de la Maestría en Educación con mención en Gestión Educacional de la Universidad Nacional de San Cristobal de Huamanga, aplicó en I.E. JEC SAN JOSÉ, los instrumentos de investigación del proyecto de tesis titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PICHARI - 2023.**

Se expide la presente constancia a solicitud escrita del interesado para fines que estime conveniente.

Pichari, 14 noviembre de 2023



I.E. "SAN JOSÉ DE CHIRUMPIARI"
UGEL P.V.V.

Rolando J. Barrios Conde
DIRECTOR

DIRECTOR

Lic. ROLANDO JORGE BARRIOS CONDE
DNI: 40805765

Anexo 6

Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre liderazgo pedagógico

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	28

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Estadísticas de total de elemento			Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
		Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida		
ITEM1	25,32	71,656	,714		,932
ITEM2	25,23	67,898	,782		,929
ITEM3	25,36	69,385	,798		,929
ITEM4	25,23	68,755	,680		,933
ITEM5	25,32	70,323	,698		,932
ITEM6	25,36	68,052	,786		,929
ITEM7	25,09	70,753	,555		,937
ITEM8	25,41	67,110	,828		,928
ITEM9	25,55	70,641	,721		,931
ITEM10	25,64	70,242	,720		,931
ITEM11	25,68	71,656	,655		,933
ITEM12	25,77	71,994	,613		,934
ITEM13	25,09	71,039	,611		,935
ITEM14	25,68	71,942	,581		,935
ITEM15	25,32	71,656	,714		,932
ITEM16	25,23	67,898	,782		,929
ITEM17	25,36	69,385	,798		,929
ITEM18	25,23	68,755	,680		,933

	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
ITEM19	25,32	70,323	,698	,932
ITEM20	25,36	68,052	,786	,929
ITEM21	25,09	70,753	,555	,937
ITEM22	25,41	67,110	,828	,928
ITEM23	25,55	70,641	,721	,931
ITEM24	25,64	70,242	,720	,931
ITEM25	25,68	71,656	,655	,933
ITEM26	25,77	71,994	,613	,934
ITEM27	25,09	71,039	,611	,935
ITEM28	25,68	71,942	,581	,935

Anexo 7*Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre clima institucional***PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,708	40

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	25,70	13,344	,596	,651
ITEM2	25,80	15,067	,341	,691
ITEM3	25,70	16,011	,208	,707
ITEM4	25,30	13,789	,633	,651
ITEM5	25,20	14,622	,662	,660
ITEM6	26,10	14,100	,567	,660
ITEM7	26,40	15,378	,516	,677
ITEM8	26,30	15,344	,483	,678
ITEM9	26,20	16,400	,208	,705
ITEM10	26,00	18,222	-,190	,766
ITEM11	26,20	17,511	-,050	,728
ITEM12	26,10	17,433	-,031	,726
ITEM13	25,90	17,433	-,013	,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
ITEM14	25,40	15,378	,327	,693
ITEM15	25,50	14,278	,604	,659
ITEM16	25,70	13,344	,596	,651
ITEM17	25,80	15,067	,341	,691
ITEM18	25,70	16,011	,208	,707
ITEM19	25,30	13,789	,633	,651
ITEM20	25,20	14,622	,662	,660
ITEM21	26,10	14,100	,567	,660
ITEM22	26,40	15,378	,516	,677
ITEM23	26,30	15,344	,483	,678
ITEM24	26,20	16,400	,208	,705
ITEM25	26,00	18,222	-,190	,766
ITEM26	26,20	17,511	-,050	,728
ITEM27	26,10	17,433	-,031	,726
ITEM28	25,90	17,433	-,013	,721
ITEM29	25,40	15,378	,327	,693
ITEM30	25,50	14,278	,604	,659
ITEM31	25,70	13,344	,596	,651
ITEM32	25,80	15,067	,341	,691
ITEM33	25,70	16,011	,208	,707
ITEM34	25,30	13,789	,633	,651
ITEM35	25,20	14,622	,662	,660
ITEM36	26,10	14,100	,567	,660
ITEM37	26,40	15,378	,516	,677
ITEM38	26,30	15,344	,483	,678
ITEM39	26,20	16,400	,208	,705
ITEM40	26,00	18,222	-,190	,766

Anexo 8

Base de datos liderazgo pedagógico

i1	i2	i3	i4	i5	D1	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	D2	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	D3	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	D4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

i1	i2	i3	i4	i5	D1	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	D2	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	D3	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	D4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Anexo 9

Base de datos de clim institucional

[illegible]

[illegible]

i 1	i 2	i 3	i 4	i 5	i 6	i 7	i 8	i 9	i1 0	i1 1	i1 2	i1 3	i1 4	D 1	i1 5	i1 6	i1 7	i1 8	i1 9	i2 0	i2 1	i2 2	i2 3	i2 4	i2 5	i2 6	i2 7	i2 8	D 2	i2 9	i3 0	i3 1	i3 2	i3 3	i3 4	i3 5	i3 6	i3 7	i3 8	i3 9	i4 0	D 3			
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 068-2024-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^º 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Albin Robert Morales Hinostroza
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 pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	24% de similitud
N ^º DE TRABAJO	2408040925
FECHA	24 de junio 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, 24 de junio del 2024.



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

Liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023

por Albin Robert Morales Hinostroza

Fecha de entrega: 24-jun-2024 03:12p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2408040925

Nombre del archivo: TESIS_MORALES_HINOSTROZA_240624.docx (2.45M)

Total de palabras: 21349

Total de caracteres: 99086

Liderazgo pedagógico y clima institucional en instituciones educativas del nivel de educación secundaria del distrito de Pichari - 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

21%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Nacional de San
Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

11%

2

repositorio.unsch.edu.pe

Fuente de Internet

9%

3

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

4

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

6

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

7

Submitted to Universidad Nacional del Centro
del Peru

Trabajo del estudiante

1%

8 Barba Briceno, . "Predictors of work satisfaction among teachers in secondary level institutions in the South Central Peru Conference", Proquest, 2012. <1 %

Publicación

9 Alfredo Pérez Paredes, Amado Torralba Flores, José Aurelio Cruz de los Ángeles. "Clima laboral en empresas del sector servicios en el Municipio de Puebla", Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios), 2016 <1 %

Publicación

10 Campos Madrigal, Clara Lilia. "Modelo De asociación Entre Factores De satisfacción y desempeño Laboral En Docentes Universitarios", Universidad de Montemorelos (Mexico), 2022 <1 %

Publicación

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00018-2024-UNSCH-EPG/D

Siendo las 10:00. am. de 23 de enero de 2024 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. Teodosio Zenobio POMA SOLIER** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por los siguientes miembros: **Dr. Oscar GUTIERREZ HUAMANI** y la **Mg. Antonia ROCA GONZALES**, para la sustentación oral y pública de la tesis titulado **LIDERAZGO PEDAGOGICO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PICHARI-2023**. En la Ciudad de Ayacucho del 2024, presentada por el **Bach. ALBIN ROBERT MORALES HINOSTROZA**. Teniendo como asesor al **Dr. Rolando Alfredo QUISPÉ MORALES**.

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**, Formuladas 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: QUINCE (15)

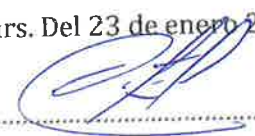
CALIFICACION (*)

Aprobado por unanimidad	☒
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 el **Bach. ALBIN ROBERT MORALES HINOSTROZA** el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las 11:50 hrs. Se levanta la sesión.
Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 11:50 hrs. Del 23 de enero 2024.


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


Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER
Director de la Unidad de Posgrado – FCE


Dr. Oscar GUTIERREZ HUAMANI
Miembro


Mg. Antonia ROCA GONZALES
Miembro


Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente

Observaciones: