



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones
educativas de Camaná – Arequipa – 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Bach. Rivas Ochoa, Mitchell Nelson

ASESORA:

Dra. Montaña Revilla, Fany Magdalena

SECCIÓN:


Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

PÁGINA DEL JURADO



DR. ROBLES RAMÍREZ, LEONARDO ARTURO
Presidente



MG. GALVEZ GALARZA, PILAR VICTORIA
Secretario



DRA. MONTAÑO REVILLA, FANY MAGDALENA
Vocal

DEDICATORIA

Dedicar a Dios este trabajo de investigación, ya que sin él nada de esto sería posible.

A mi esposa e hijos que son la fuerza que me motiva cada día a seguir avanzando.

A mis padres que gracias a ellos soy el profesional, que opta por este nuevo título profesional, y gracias a su confianza avanzo cada día más.

Mitchell.

AGRADECIMIENTO

Un eterno agradecimiento a los docentes de la Universidad Privada César Vallejo por su apoyo incondicional en este nuevo proyecto que significa un escalón más en mi ascenso profesional.

Agradecimiento a los docentes y directores de las Instituciones Educativas encuestadas, por brindarme su apoyo y su tiempo, ya que sin ellos no habría sido posible la realización del presente trabajo.

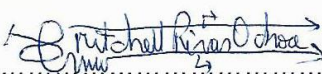
El Autor

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Mitchell Nelson Rivas Ochoa, identificado con DNI 30413466, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, con la tesis titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. La tesis no ha sido plagiada totalmente ni parcialmente
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para ninguna revista.
4. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como plagio algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.
5. Si la tesis fuese aprobada para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.



Mitchell Nelson Rivas Ochoa
DNI 30413466

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado: presento ante ustedes la tesis titulada “Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná – Arequipa – 2018”, con el propósito de determinar la correlación que existe entre el liderazgo directivo que ejercen los directores de las diferentes instituciones educativas encuestadas y el clima institucional que se vive en dichas instituciones; de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener grado académico de Maestro en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

ÍNDICE

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración Jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de Figuras	ix
Índice de Tabla	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Trabajos Previos	15
1.3 Teorías Relacionadas al Tema	19
1.4 Formulación del problema	35
1.5 Justificación del estudio	36
1.6 Hipótesis	38
1.7 Objetivos	39
II. MÉTODO	40
2.1. Diseño de la Investigación	40
2.2. Variables, operacionalización	41
2.3. Población y muestra	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	43
2.5. Métodos de análisis de datos	45
2.6. Aspectos éticos	46
III. RESULTADOS	47
IV. DISCUSIÓN	60
V. CONCLUSIONES	

VI. RECOMENDACIONES

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

ANEXO 03: MATRIZ DEL INSTRUMENTO

ANEXO 04: BAREMOS

ANEXO 05: VALIDEZ POR EXPERTOS

ANEXO 07: BASE DE DATOS

**ANEXO 08 DOCUMENTOS DE AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DEL
INSTRUMENTO**

Índice de Figuras

Figura 1: Liderazgo Directivo.....	47
Figura 2: Capacidad de Gestión Oportuna.....	48
Figura 3: Relaciones Humanas Pertinentes.....	49
Figura 4: Comunicación Eficaz.....	50
Figura 5: Clima Institucional.....	51
Figura 6: Identidad Institucional.....	52
Figura 7: Relaciones Interpersonales.....	53
Figura 8: Trabajo Grupal Coordinado.....	50

Índice de Tabla

Tabla 1: Liderazgo Directivo.....	47
Tabla 2: Capacidad de Gestión Oportuna.....	48
Tabla 3: Relaciones Humanas Pertinentes.....	49
Tabla 4: Comunicación Eficaz.....	50
Tabla 5: Clima Institucional.....	51
Tabla 6: Identidad Institucional.....	52
Tabla 7: Relaciones Interpersonales.....	53
Tabla 8: Trabajo Grupal Coordinado.....	54
Tabla 9: Pruebas de Normalidad.....	55
Tabla 10: Comprobación de Hipótesis General	56
Tabla 11: Comprobación de Hipótesis Específica 1.....	57
Tabla 11: Comprobación de Hipótesis Específica 2.....	58
Tabla 11: Comprobación de Hipótesis Específica 3.....	59

RESUMEN

El presente trabajo tiene como principal objetivo general determinar el grado de liderazgo directivo y como se relaciona con el clima institucional en instituciones educativas de Camaná – Arequipa 2018.

El método de estudio es de tipo descriptivo con diseño correlacional simple, ya que se hará una relación directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional.

La presente investigación para obtener el grado de maestría, se ha realizado en las instituciones educativas Sebastián Barranca, Nuestra Señora de la Candelaria y Cristo Rey de la provincia de Camaná; donde la población total de los docentes es de 166, pero la muestra tomada es de 116 docentes; y la recolección de datos se ha aplicado como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario, permitiendo un análisis absoluto de cada uno de los indicadores, las dimensiones de cada variable que se ven relacionados a la presente tesis, de esta forma se obtendrá la información adecuada.

El resultado de la investigación ha dado como consecuencia que hay una correlación directa entre el liderazgo directivo de las instituciones educativas de la provincia de Camaná; y el clima institucional en el que se convive, dicha investigación da como resultado el permitirnos comprobar la hipótesis planteada en nuestra investigación, ya que vemos como todo se relaciona entre sí, y los docentes encuestados han respondido favorablemente ante la interrogante principal, agradeciendo de antemano su cordial cooperación.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima institucional.

ABSTRACT

The main objective of this study is to determine the degree of leadership and how it relates to the institutional climate in educational institutions of Camaná - Arequipa 2018.

The study method is of a descriptive type with simple correlational design, since a direct relationship will be made between the managerial leadership and the institutional climate.

The present investigation to obtain the master's degree, has been carried out in the educational institutions Sebastián Barranca, Nuestra Señora de la Candelaria and Cristo Rey of the province of Camaná; where the total population of teachers is 166, but the sample taken is 116 teachers; and the data collection has been applied as a survey technique, and as an instrument the questionnaire, allowing an absolute analysis of each of the indicators, the dimensions of each variable that are related to the present thesis, in this way the adequate information.

The result of the investigation has given as a consequence that there is a direct correlation between the directive leadership of the educational institutions of the province of Camaná; and the institutional climate in which they live, this research results in allowing us to verify the hypothesis raised in our research, since we see how everything relates to each other, and the teachers surveyed have responded favorably to the main question, thanking them in advance your cordial cooperation

Key words: Leadership directive, institutional climate.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Actualmente, dentro del contexto mundial se espera que se aplique la eficacia, eficiencia y efectividad del liderazgo directivo, todo esto para lograr un buen clima institucional, lo que se verá reflejado en un proceso de enseñanza-aprendizaje óptima y de esta forma lograr la mejor productividad de todos los actores educativos involucrados.

El liderazgo resulto siempre un tema de discrepancia no solo en el Perú sino en la mayoría de los países, sobre todo el relacionado con el liderazgo directivo. Es así que para que sea efectivo y eficaz y se vea reflejado en nuestra realidad educativa, es obligatorio, el adiestramiento de liderazgo firme y, visto de otro lado, la armonía en un clima institucional estable, volviéndose ambos en elementos determinantes en el juicio de gestión de las instituciones educativas.

En cuanto al clima organizacional es importante resaltar que se han realizado investigaciones donde se analizó la relación consecuente entre el clima institucional y el desempeño del líder, al respecto Galván, L.(2006) manifestaba que para que existe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de una institución era necesario que el líder instruya al personal que dirige, que tenga una organización metódica de todo el trabajo de la escuela, incentivando el compromiso hacia el rendimiento de los estudiantes, asumir actitudes de servidor, involucrado en la organización institucional y utilizar una evaluación de tipo formativa en forma permanente.

Tomaremos ahora como tema principal el liderazgo directivo que como vemos se pone en boga debido a sus concepciones que dejan ver sus diferentes matices ante las cuales las instituciones educativas están directamente involucradas, eso teniendo en cuenta que hay algunas debido

a su realidad de sector vulnerable, alteran de una u otra forma el clima organizacional.

Es de esta forma que, bajo estas concesiones, es probable que se considere el liderazgo como un factor importantísimo en orientación al clima institucional. Es decir que podemos sacar en cuenta que debido al buen o mal clima institucional que se vive en las instituciones, es el comportamiento del líder es decir el comportamiento que asume el director frente a los docentes, educandos y problemas educativos en general.

En nuestro ámbito educativo de la provincia de Camaná, observamos que los docentes de las diversas instituciones educativas manifiestan que los directores involucrados no asumen una función que tiende a resolver problemas, y colaboración mutua, lo que no nos demuestra un aspecto positivo. Tal es así que en varias instituciones educativas con mayor cantidad de profesionales educadores no se observa un buen clima institucional por motivos de la actitud del director. Se muestra grupos separados, diferencias y enemistades entre docentes y docentes con el director, debido a la actuación del directivo como líder.

De la misma forma los actores involucrados en las instituciones educativas o comunidad educativa, presentan algunas situaciones desfavorables o conflictivas por así decirlo (padres de familia y docentes, docentes y director, entre docentes, docentes y alumnos, entre otros) que se pretenden resolver con reuniones personalizadas, charlas, reuniones de padres de familia, talleres, reuniones de coordinación. Aquí también merece especial atención a la calidad del liderazgo directivo que debe existir en la solución de conflictos que puedan desencadenarse en sus docentes.

Asimismo, vemos que sin una buena dirección, orientación y recomendación pertinente, sobre todo con educación secundaria, que asegure la comunicación eficaz entre todos los actores educativos sobre todo entre los educandos, no existirá un buen clima institucional. Ahora tratando el tema de la identificación institucional, se ha visto por conveniente aplicar el control

como puente de dirección y registro de observación, lo que permite identificar el problema y buscar un medio de solución o control, demostrando así que se busca solucionar la realidad problemática, y esto conlleva a una buena toma de decisiones en el bien común, y todo ello encierra la eficiencia educativa.

1.2 Trabajos previos

Antecedentes internacionales

Fernández, G. (2012) con el trabajo titulado *“Relación entre el Estilo Gerencial del personal directivo de las Escuelas Básicas de Alta Gracia de Orituco de la 3° Etapa y el Clima Institucional de dichas Instituciones, Aragua”*, con la presente investigación para obtener el grado de Maestría en la Universidad Bicentenario de Aragua. Estado de Guarico. Venezuela. Este trabajo permite analizar la relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las escuelas básicas de Alta Gracia de Orituco de la 3° Etapa y el Clima Institucional de las instituciones; como hipótesis obtuvo que existe una correlación tangible entre ellos. Teniendo como conclusiones lo siguiente: Que hay una preferencia por el tipo de líder, es decir que se requiere un líder que deje hacer, dejar pasar se relacionó de forma eficaz con el nivel de declaración inconstante, estableciendo que uno de las naturalezas del director es dejar que se digan las cosas como pueden ellos, organizándose mejor esto porque se deja a la libre formación de los grupos dentro de la institución. Estadísticamente, se vio que, si hay relación entre el aspecto de servicio y la sub superficie de la motivación, muestra como solución que las relaciones son efectivas de hermandad institucional.

Borja y Gaibor, (2014), sustentó en la universidad estatal de Bolívar para alcanzar la Maestría en gerencia educativa la tesis titulada *“El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar para el periodo 2012-2013”*. Es trabajo de estilo básico de nivel descriptivo diseño no experimental,

habiéndose aplicado un cuestionario a la muestra, formado por funcionarios de la institución: docentes y estudiantes, y se logró concluir que: comunidad educativa precisa tener un líder nato, que dirija la manera de trabajar, el nivel que se quiere conseguir regir, y poner en claro las formas de trabajo, el nivel que se pretende alcanzar en un tiempo determinado, puesto que ser director implica ser el líder que va transformar, supervisar y dirigir la institución educativa.

También vemos en la investigación que el líder determina un rol significativo, esto conlleva a que el director utilice medio o instrumentos de gestión que facilitaran la recopilación de información, como, técnicas o instrumentos factibles y convincentes.

Antecedentes Nacionales

León, A. (2015) desarrolló la investigación titulada “*El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*” sustentada en la universidad nacional mayor de San Marcos facultad de educación unidad de postgrado, para optar el grado académico de Maestro en Educación cuyo objetivo general fue determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013, es un trabajo realizado que corresponde al descriptivo correlacional, de corte transversal. Como conclusión se obtuvo que el clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013, sustentado en el valor de la Prueba de Pearson de 0,912 y de acuerdo a la regla de decisión esta correlación es de muy buena conformidad; se acepta la hipótesis de investigación; es decir, el clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de dicha Institución Educativa.

Gamarra, H. (2014) realizó el trabajo llamado "*Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*" para alcanzar el grado de magíster en Gestión de la Educación, es un trabajo de investigación cuantitativa, en la cual estudia una muestra consentida por 43 profesores, utilizándose dos instrumentos aprobados por discernimiento de jueces y validado a través del procedimiento de Alpha de Cronbach. Se obtiene como conclusión que los datos encontrados en este estudio ofrecen evidencias empíricas de las categorías estudiadas del clima organizacional tales como: la Confianza, Presión, Apoyo y Reconocimiento los cuales repercuten en la forma de comportarse entre los integrantes que trabajan en la institución. Por tanto, las categorías trabajadas en esta investigación y viéndose que pueden ser mejoradas influirá óptimamente en la calidad del clima organizacional y se conseguirán los objetivos de una institución educativa.

Antecedentes Locales

Gutierrez, M. (2016) El presente estudio titulado "*Estilo de liderazgo situacional y clima organizacional en el personal de enfermería hospital III Yanahuara – essalud arequipa – 2016*", para obtener el grado de maestría, en la Universidad Nacional de San Agustín. Unidad de Post Grado. Facultad de Enfermería, se observa que plantea el objetivo de determinar la influencia del Estilo de Liderazgo Situacional de la Enfermera Coordinadora en el Clima Organizacional del Personal de Enfermería Asistencial en las diferentes áreas del Hospital III Yanahuara – Essalud, y al mismo tiempo se valoró la investigación sociolaboral y organizacional de las componentes del estudio. Corresponde a un estudio descriptivo correlacional de corte transversal, teniendo como población enfermeras Coordinadoras, del área de Cirugía, Medicina, Ginecología, Emergencia, Pediatría, UCI; y Enfermeras Asistenciales ejecutando labores asistenciales en las áreas de: Cirugía, Medicina, Ginecología, Emergencia, Pediatría y Unidad de Cuidados Intensivos. Para medir la variable del Estilo de Liderazgo se utilizó el cuestionario de Paul Hersey y Ken Blanchard con un total de 12 escenarios.

Y para constituir el Clima Organizacional también se utilizó el cuestionario de Litwin y Stringer con un total de 50 preguntas. Los resultados que se obtienen fueron que: Con respecto a las variables: el Liderazgo Situacional de la Enfermera Coordinadora del área de Cirugía obtiene como modos principales Formar y Apuntalar, como estilo de sustento o subsidiario Dirigir, y es en ocasiones flexible. El Liderazgo Situacional de la Enfermera Coordinadora del área de Medicina demuestra como cualidades primordiales Aleccionar y Armar, y no presenta estilo secundario, y es sobriamente flexible.

Araujo, S. (2014), Esta investigación titula “*Relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en una empresa de servicios de topografía en Arequipa 2014*”, fue mostrada para obtener el título de Magíster en la Unidad de Post Grado de la Universidad Católica de santa María de Arequipa, el objetivo es determinar la relación que existe entre cualidades de liderazgo y clima organizacional. Primera investigación en este aspecto investigado, se presumió que los estilos de liderazgo tienen relación explicativa con el clima organizacional de la institución en estudio. La actual investigación brota del oportuno sentimiento de la escritora ante las situaciones problemáticas que aparecen en la gerencia y el procedimiento de los recursos humanos en el espacio organizacional, es un estudio descriptivo-correlacional que sigue el método hipotético-deductivo, aprovechado en una población de 50 elementos de averiguación. La técnica que se utilizó para recoger datos fue la encuesta, usando los instrumentos Test de liderazgo de Kurt Lewin y la Escala de clima organizacional (EDCO). Obteniéndose como conclusiones lo siguiente: En las empresas, según el estudio realizado el estilo de liderazgo dominante es el democrático, el clima organizacional es de nivel alto, no existe correlación significativa entre estilo de liderazgo democrático y clima organizacional, ni entre estilo de liderazgo laissez-faire y clima organizacional, pero sí existe correlación significativa baja inversa entre estilo autoritario y clima organizacional. Por tanto, a mayor liderazgo autoritario habrá menos calidad en el clima organizacional, y recíprocamente; coherente con lo dicho, asimismo se pudo hallar tres

correlaciones opuestas del estilo autoritario con las dimensiones de clima organizacional. Palabras clave: estilos de liderazgo, clima organizacional, servicios de topografía.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Capacidades administrativa y gerencial

Las habilidades son las acciones que realiza un líder en donde se logra reconocer las actitudes y aptitudes que serán necesarias en el trabajo diario

- Existen habilidades de concepto, que sirven para la toma de decisiones
- Existen las habilidades humanas en donde se manifiesta la comunicación asertiva con la persona
- Y existen las habilidades técnicas que son propiamente como vamos aplicar las otras dos anteriores

Habilidades de concepto y de toma de decisiones

- Es la capacidad que posee el líder para distinguir los problemas y dinamizarlos de tal forma que resuelve las situaciones problemáticas o en todo caso revierte esas situaciones problemáticas a su favor y de los miembros del equipo
- Estas decisiones que toma el líder conllevan el éxito en la institución

Habilidades humanas y de comunicación

- Como su nombre lo dice, estas habilidades buscan que el líder tenga empatía con sus subordinados, y logren una comunicación eficaz, motivando al equipo y lograr el cumplimiento de objetivos

Habilidad técnica

- En esta capacidad es donde el líder demuestra porque está allí, es un área en específico que solo el domina.

Liderazgo.- Son las destrezas que tiene una persona para manipular o ser capaz de influir sobre otros individuos o sobre un grupo, específico, de tal forma que logre que este individuo o grupo trabaje en el bien común y logre alcanzar una meta u objetivo.

Asimismo se puede señalar como la facilidad de trabajar tomando la iniciativa para negociar, emplazar, suscitar, estimular, originar y valorar un trabajo, eficazmente, en sí mismo en el trabajo en la comunidad.

El liderazgo no busca una desigualdad de poderes es decir que busca la igualdad u horizontalidad de grupos, que traen como consecuencia acarrear actividades que lleven al cumplimiento de objetivos comunes del grupo, y para ello el líder debe ser el gestor de todo, como acompañamiento de los integrantes.

Desde un punto de vista holístico, el estudioso italiano Daniele Trevisani afirma que, el liderazgo surge de una persona de acuerdo a los siguientes factores que ha sintetizado:

- Altos estándares de fortaleza física, exceso de carácter, vigor en sus acciones, capacidad de imperar sobre los demás a través del miedo, o simplemente el grupo genera la necesidad de tener un padre o protector del grupo.
- Inteligencia superior a lo normal, motivación superior sobre los otros, arrojo y falta de miedo, valentía y determinación.
- Manejo de ambientes populares en general en la comunidad o trabajo.
- Manejo de tareas bajo presión
- Manejo de gestión, en el logro de objetivos
- Aplicación de valores, y sapiencia, por esto todos los líderes deben su liderazgo a la mezcla ideal de uno o más de los componentes oportunos.

Tipo de Liderazgo. Los expertos en desarrollaron varios tratados sobre los tipos de liderazgo y ellos constan de tomar en cuenta los sentimientos de otros, en pocas palabras ser empáticos, para ser precisos no es que haya varios tipos de liderazgo, porque como vemos el liderazgo es solo uno, sino que los líderes actúan de acuerdo a su carácter y forma de ser, cada uno

tiene su forma de administrar justicia o delegar tareas. De estos estudiosos Max Weber opina sobre tres tipos de líderes:

- **Líder carismático:** Es el que puede establecer una relación de entusiasmo en sus integrantes y al ser así lo siguen ya que trabajan con alegría y esmero. Este tipo de líder crea en los integrantes del grupo el hábito de creer en ellos mismo, es decir les da confianza, y así trabajan en el bien común de lograr objetivos.
- **Líder tradicional:** Es el que obtiene el cargo heredado o por seguir en la línea consecutiva del poder, esto puede ser de una familia al heredar un cargo directivo en una empresa propia, o un trono heredado, o un grupo de élite. Y esto a la vez será pasado a las subsiguientes generaciones.

Ejemplo: un reino.

- **Líder legítimo:** Primero tendríamos que hacer un paralelismo entre líder legítimo y líder ilegítimo. Líder legítimo es la persona que logra ser líder bajo sus propios medios, siendo respetuoso de la voluntad popular y acatando normas y reglas pre establecidas. El líder ilegítimo es aquel que logra serlo a través de ardidés que solo llevan a su propio beneficio. El líder legítimo, no se le reconoce con un título, pues el solo por sus propias acciones se lo gana el título de líder por su justicia, mientras que el líder ilegítimo, al tomar el mando por la fuerza no tendría individuos interesados en sus ideas y como sabemos sin seguidores o individuos que lo sigan no hay líder

La palabra "liderazgo" por sí misma puede simbolizar un grupo de personas con ciertas particularidades que lo muestran como un ejemplo a seguir para los demás, que al tener un modelo lo idealizan y siguen sus acciones. El líder nato no gobierna sus seguidores, este los invita a seguirlo y mediante su autoridad implícita reparte tareas para el logro de un bien común, siempre en bien de la comunidad o colectividad.

Hay una norma que se debe tener en cuenta para considerar a una persona como líder, y es que sea la persona que sea la que se va hacer cargo del puesto de líder, es la siguiente: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas", esto nos indica que el líder debe ser una persona empática que debe bien por el bien común, en pocas palabras, así como trates a las personas, así ellas te presentarán.

Organización laboral

La organización laboral propiamente dicha, es un sistema que se hizo con un propósito, el cual es el logro de objetivos y metas, estos relacionados con funciones que están íntimamente ligadas.

La organización laboral tiene como objetivo alcanzar metas y objetivos, formado por un grupo de personas que forman parte de una organización, dándoles tareas de administración, todos ellos interactúan para lograr las metas trazadas

Debemos tomar en cuenta que para que exista una organización laboral, se debe tener en cuenta las actitudes de las personas que lo conforman y el tipo de líder que los dirige, solo así se lograr alcanzar las metas.

Según su tipo de desarrollo

Podemos decir que hay varios estilos de liderazgo:

- **Líder autócrata:** es el líder que toma todo el control de la situación, toma todo él y lo agrupa, lo asume y lo resuelve, es un controlador nato de los problemas, muchas veces sin tomar en cuenta las opiniones de los demás.
- **Líder emprendedor:** este líder de una forma más pasiva asume esta función haciendo participar más a su grupo y toma en cuenta las sugerencias. Toma en cuenta todos los medios para la solución de problemas no solo tomando en cuenta sus propias opiniones sino también

de todos y en todos los aspectos desde los más pequeños hasta los más importantes.

- **Líder liberal:** Por medio vemos que el líder no toma las decisiones, sino que maneja al grupo de tal forma que ellos son los que toman las decisiones y él solo dirige.
- **Líder proactivo:** Este tipo de líderes son los que necesitamos, ya que ellos buscan que los integrantes del grupo potencien sus habilidades y hagan crecer el grupo hasta límites insospechados, tal como la semilla crece en magnitud que genera un campo con frutos.
- **Líder audaz:** este líder es un más organizador, ya que puede ser capaz de estar de acuerdo con varios grupos y organizaciones, examina la situación, y finalmente pregunta al grupo sobre la mejor decisión para tomar pautas adecuadas.

Estrategias de organización

Estrategia de Nivel Corporativo

En esta estrategia se busca tomar las decisiones relevantes para la empresa, acá se desarrollan los negocios y se desarrollan las metas y se divide en tres pasos

- **Crecimiento:** Con el crecimiento se ve cómo es que la empresa va surgiendo de acuerdo a la cantidad de ventas o metas alcanzadas que tenemos.
- **Estabilidad:** vemos en esta segunda etapa cómo es que la empresa se mantiene estable en el mercado con la misma cantidad de operaciones o superándolas, asegurando al cliente con un producto de calidad y trato amable.
- **Renovación:** Acá el líder renueva su compromiso con la empresa y el cliente, aprendiendo de los errores y mejorando lo que este mal

Estrategia de Nivel Empresarial

Con esta estrategia el líder busca el logro de objetivos de acuerdo a las ventajas que pueda obtener, entregando a los clientes productos de calidad que les sean beneficiosos para ambas partes

Estas estrategias se subdividen en:

- **Función como ventaja competitiva:** Aquí vemos que ña empresa tiene productos que solo ella puede ofrecer y tiene una clara ventaja en el mercado sobre las demás empresas
- **Calidad como ventaja competitiva:** Aquí vemos como la empresa a pesar de no tener la ventaja en productos, presenta una atención preferente y oportuna hacia el cliente, que a pesar de no tener los costos más bajos regresa, debido a la buena atención

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subalternos

- **Liderazgo transaccional:** se le reconoce al líder como una autoridad ya que da los recursos necesarios para la estimulación del grupo y por ende el trabajo equitativo y justo.
- **Liderazgo transformacional o carismático:** este líder puede llegar a su equipo y la forma como actualizar y manipular en forma positiva sus valores, las cualidades y las opiniones de los participantes. Las principales características de un líder carismático son principalmente diferencias lo que este mal y cambiarlo para bien común, convencer al grupo de que sus decisiones en consenso con la de los demás son las correctas, convencimiento y el usos de medios no convenidos e renovadores para llegar al cambio esperado, así se tenga que tomar medios de riesgo que al final logran objetivos comunes.
- **Liderazgo auténtico:** este líder se conoce mucho de sí sus defectos y virtudes, es así que conociéndose uno mismo recién puede liderar a un grupo.

•**Liderazgo lateral:** este líder ve de forma horizontal primero a otros líderes de su entorno, que están “a su mismo nivel”, y logra influenciarlos en forma positiva para lograr metas en común con la organización.

•**Liderazgo longitudinal:** este líder ve la imagen de liderazgo en forma de pirámide, o por jerarquías, este tipo de liderazgo se da grandemente en las esferas políticas y en grupos militares o gubernamentales en donde hay una cabeza visible que dirige a varios grupos y esos grupos asimismo gobiernan a otros más.

•**Liderazgo en el trabajo:** este líder es evaluado constantemente ya que en los negocios la meta se mide por capacidades u objetivos logrados, se toma en cuenta constantemente su capacidad de dirección y ver cómo va el grupo bajo su mando. Se le mide en su actitud es decir cómo trata al personal y como se dirige a ellos y en cuanto a su aptitud, es decir cómo es su comportamiento en los problemas o situaciones que se le presentan, se escarba en sus valores como persona y como trabajador. Necesitan de una actitud positiva constantemente y un comportamiento adecuado

Capacidad de Gestión

Es la habilidad que se tiene para mandar, habilidad de gestión, es la persona que de una u otra forma impulsa para el desarrollo de una organización o institución, de la familia o de una empresa.

Una organización por medio de su líder o gestor realiza la gestión u obtención de productos que generalmente son pocos y necesarios; en los diversos aspectos, es decir, el aspecto comercial, personal, productivo, financiero, y administrativo entre otros en el entorno en el que se trabaja que debido a los cambios y el momento en que vivimos, está en constante cambio.

Podemos aseverar además que un escenario dinámico, está sujeto a cambios, de presión lo que nos exige a adoptar por tomar decisiones en base a los criterios de competitividad que hay en la sociedad actual. El líder emprendedor deberá ser un visionario de gestión, lo que conlleva a producir

cambios en su entorno laboral, local, familiar nacional e internacional, dicho de otra forma, será un emprendedor con visión de futuro.

- El emprendedor como gestor de un sistema de equilibrio

El emprendedor como gestor de un sistema de equilibrio, se refiere a las funciones directivas y las diversas fuentes que se manejan, todo esto significa que debe pensar y poner en práctica todo aquello que suponga crear y dirigir una empresa, debe el actor principal de la gestación y desarrollo de la organización o empresa que va crear.

Este emprendedor se caracteriza por su ánimo, su creatividad, su empuje y su esfuerzo para hacer posible que en la empresa se ofrezcan productos y servicios válidos para el cliente y la retribución al personal tanto económica como valorativa sean viables, así vemos que encontraremos el aspecto valorativo tanto para el cliente como para el trabajador.

El líder con capacidad de gestión, es el ser que es capaz de empoderar a una empresa u organización con sus actos de innovación e independencia, ya que en las pequeñas o micro empresa las personas se unifican en una es decir el trabajador, el propietario y el gestor de la empresa, por el bien común de la organización a la que se representa.

La gestión supone:

- Conocimiento
- Voluntad
- Disponer de recursos necesarios

Desde el punto de vista Juan Carlos Ayala quien ha elaborado el Manual de competencias básicas en gestión, ha realizado alternativas que son como propuestas de fortalecimiento y desarrollo de las siguientes competencias de gestión: 1. Comprender a la organización como sistemas. 2. Habilidades en la administración de recursos disponibles en sus espacios de trabajo. 3. Ser capaces para planificar. 4. Capacidad en la gestión. 5. Buen control. 6. Capacidad para ejecutar procesos de mejora continua. 7. La prevención. 8. Trabajo en equipo.

Relaciones Humanas

Las relaciones humanas, son aquellas que nos sirven para mantener lazos de cordialidad entre individuos de una misma comunidad, región o país, también son las que se entrelazan con personas ajenas a nuestro entorno. Estas relaciones amicales deben estar regidas por normas o reglas de convivencia con el fin de llegar a una estandarización general y sea aceptado por todos, para respetar la condición humana a la que pertenecemos.

Ahora las relaciones públicas buscan que la empresa se inserte en la comunidad a la que va dirigida, y buscar objetivos en común, de esta forma la creación de un vínculo en común se verá las acciones de la empresa como objetivos en común y se querrá aprovechar los intereses creados por ambas partes.

- Cuáles son los factores que las ponen en funcionamiento las Relaciones Humanas

Es la comunicación uno de los factores lo que permite al empresario comprenderse con su entorno; es este puente lo que permite que las relaciones humanas sean posibles, (empresa – comunidad)

Qué nos enseña las Relaciones Humanas en las Empresas:

- En primer lugar, nos enseña humildad: Ya que el empresario debe comprender que para que su empresa prospere depende desde el más pequeño de sus trabajadores hasta el cargo más alto, ya que todos son engranes altamente necesarios para su sostenibilidad.

La empatía

La empatía comprende el sentimiento por medio del cual se comprenden lo que la otra persona está sintiendo, la persona empática, ayuda su prójimo y logran una cooperación mutua, este sentimiento está estrechamente vinculado con la filantropía y la preocupación por los demás, es en pocas palabras la capacidad de ayudar

Técnicas comunicativas

- **Entrevistas estructuradas.**

Tenemos la entrevista estructurada que como su nombre lo dice es una entrevista que sigue pautas claras sobre el tema al que quiere llegar y una serie de preguntas que lograra sacar de dudas al entrevistador.

- **Grupos focales.**

A través de estos grupos focales, se logra conocer información variada, son entrevistas semiestructuradas ya que interviene el criterio del entrevistador

- **Foro**

Es una reunión en donde varias personas discuten sobre un tema en específico, y de forma oral.

La asertividad Comunicativa

La asertividad comunicativa, es la libre expresión de los sentimientos, pensamientos, ideas, de forma directa sin herir a nadie, a la asertividad no busca herir o castigar, sino que busca llegar a una verdad propia, sincera. Ser asertivo o comunicarme asertivamente implica respeto hacia los demás, comunicarse con honestidad.

Comunicación Efectiva

Como su propio nombre lo indica, es aquella comunicación que llega al receptor, sin generar dudas, o falsas expectativas, la comunicación efectiva es propia de un líder que se preocupa por obtener respuestas positivas y lograr la meta trazada.

Para que esta comunicación sea efectiva el emisor tiene que saber cuáles son las características, pensamientos o cual es el entorno de él o los receptores para llegar con más facilidad a ellos, y esta comunicación “no se vaya por los lados”, además de ello hay que tener en cuenta, el tipo de lenguaje que va utilizar (coloquial, profesional, etc.), el tono de la voz, el grupo humano al que se va dirigir, etc.

Stephen Robbins (2004) Detalla que el clima organizacional es el espacio integrado por instituciones y fuerzas extremas que pueden influir en el desempeño; por lo tanto una comunicación eficaz propicia un excelente ambiente en la organización de la institución educativa.

El líder tiene habilidades de empatía y comunicación y plasmamos algunas de ellas:

Habilidades en un líder

- **Comunicación verbal:** el líder que sabe llegar a su personal puede comunicarse directamente con ellos sin necesidad de enredar o dar explicaciones incoherentes.
- **Escuchar:** el escuchar nos permite entendernos, entender los problemas que nos aquejan y buscarles una solución viable, anteponernos a las dudas y responder consultas.
- **Persuadir:** los líderes natos logran que sus subalternos sigan sus órdenes sin obligarlos a ellos, no piden permiso para darles una orden, solo la dan de tal forma que los convencen de hacerlo sin que se sientan intimidados.
- **Usar el pensamiento crítico:** el líder usa su pensamiento crítico para tomar decisiones y resolver problemas, miden sus acciones para buscar soluciones teniendo en cuenta el posible costo los beneficios que se obtendrán
- **Delegar trabajo:** estos líderes no asumen todo solos sino que delegan tareas a, los subordinados de acuerdo a sus habilidades, y así puedan realizar cada uno un buen trabajo.
- **Organizar:** el líder que quiere lograr metas, tiene la habilidad de ordenar y organizar las tareas propias y las de sus subalternos para lograr un trabajo eficaz que logrará dar frutos a la organización o empresa.
- **Asumir la responsabilidad:** el líder asume las consecuencias de sus actos y las de su equipo, este tipo de líder no culpa de sus errores a los demás y trata de hacer ver a sus subalternos sus errores para corregirlos.

- **Perseverar:** el líder persevera, aun las cosas se pongan difíciles, o cuantas dificultades se presenten, los líderes son persistentes en el logro de sus objetivos.
- **Adaptarse al cambio:** el líder al ver que sus planes no salen como los esperaba, tiende a volver el problema a su beneficio, es decir, que es flexible ajusta sus necesidades a la situación, es flexible, ajusta su plan a la nueva situación, de esta forma logra alcanzar el éxito.
- **Construir relaciones:** el líder que se preocupa por el logro de objetivos desarrolla buenas relaciones con su entorno, con su equipo de trabajo y con sus jefes
 - **Respetar:** el líder respeta a sus subalternos, no mira a nadie con desdén o lo menosprecia, por el contrario, muestra respeto por todos, ya que cada miembro del equipo es importante
 - **Ayudar:** el líder siempre se muestra solidario, y ayuda quien lo necesita, porque si algún miembro del equipo está mal, el logro de objetivos se hará más difícil, es por ello que ayuda.
 - **Manejar las crisis:** el líder al ver una crisis en proceso interviene para dar una posible solución, así responde eficazmente a la toma de soluciones.

Identidad Institucional

Compromiso Institucional

En el trabajo productivo, hablar de clima institucional es vital, debido a que el compromiso está íntimamente ligado a él, ya que de esta forma se desarrollan en forma sostenida las metas de calidad a la que se quieren llegar. Los líderes deben saber cuándo y cómo trabajar y quienes pueden ser sus aliados, con el compromiso institucional sabemos mantener un clima cálido y de confianza donde el trabajador se sienta complacido, este clima debe ser propicio para el trabajo en armonía, de esta forma se logran alcanzar las metas trazadas.

El compromiso institucional es un tema en el que todas las instituciones están involucradas, pues esta es la vía o el medio preciso para alcanzar que el grupo humano se sienta a gusto y logren los objetivos, hay que tener en cuenta que en

una organización el recurso más valioso es el recurso humano, y son ellos los que llevarán al éxito o a la derrota a la empresa, es por ello de la importancia de un clima institucional cálido y armonioso. La interrelación entre compañeros debe ser la más óptima, donde todos puedan dar opiniones sobre los temas propuestos, puedan dar ideas de solución no sin antes haber puesto sobre la palestra el problema a solucionar y que entre todos respetando las jerarquías opinen y se les respete.

El clima institucional está arraigado o relacionado a la motivación que sienta el grupo de trabajo, esta estimulación determina si el trabajo será bueno, regular o malo, ya que la conducta que muestren en su centro laboral determinará o será un punto determinante de cómo se logrará el logro de metas u objetivos, el líder deberá retroalimentar a su personal a cargo y el clima es el medio por medio del cual lo captarán. El sentirse estimulado positivamente es muy significativo, en estos momentos de nuestra era, ya que desarrollará toda la capacidad de nuestros colaboradores a trabajar positivamente, potenciando sus habilidades en favor de la empresa o institución, por ejemplo si motivamos a un docente en base a un clima institucional positivo, este docente transmitirá eso a sus estudiantes, dándoles una enseñanza significativa el docente se sentirá bien, los docentes también y todos sentirán una sensación de satisfacción, de esta forma la institución educativa también estará logrando cumplir sus metas.

El clima institucional es el conjunto de acciones orientadas a cumplir con las relaciones interpersonales, en donde el personal se sienta identificado unos con otros, se sientan cohesionados, partiendo de la expresión de felicidad y seguridad en el trabajo, así también interviene la cordialidad y entre el personal y los directivos de la organización.

Compromiso personal

El compromiso personal es aquel sentimiento por medio del cual el personal de una institución se siente íntimamente ligado a su trabajo, y lo da todo por el, desde horas extras, hasta llevar trabajo a su casa, con la finalidad de lograr las metas trazadas, el compromiso personal implica que el personal sienta

satisfacción en las labores que desempeña, no se siente abrumado por el trabajo, sino que lo disfruta y presenta las siguientes características:

- ✓ El discernimiento del individuo es de vital importancia;
- ✓ Esto se enfoca en un determinado momento, puede ser profesional o popular o hasta personal;
- ✓ Se manifiesta por niveles de interacción;
- ✓ Se determina de acuerdo a las relaciones interpersonales;
- ✓ Se dará de acuerdo a las actividades programadas
- ✓ Se programan las ideas y toma de decisiones de acuerdo a la solución que se plantee.

Calidad de desempeño

La calidad de desempeño es aquella por la cual, sabemos que el concepto conocimiento o producto ofrecido, es algo “bueno”. En algunas empresas u organizaciones, en algunas oportunidades el tipo de retribución que es recibida por los trabajadores administrativos y de servicio es diferente en relación con el de los profesores y directivos. Esto interviene en la satisfacción laboral y cumplimiento de las ocupaciones, así tendremos un escenario en donde un trabajador descontento o un profesor descontento no realizará su trabajo bien, por ende, los alumnos no aprenderán o los productos que se estén en desarrollo no saldrán como se planearon, creará un ambiente perjudicial e incorrecto para las relaciones y lograra que se reduzca su producción laboral.

De ahí la importancia de la calidad de desempeño en una institución, ya que como sabemos allí se forman personas no solo en el aspecto conceptual, sino también en el actitudinal, un ambiente o clima positivo acarreará buenos comentarios de la comunidad por la calidad de docentes y alumnos de calidad que egresan de allí, mientras que un clima negativo atraerá los malos comentarios y desmerito de la institución por tener docentes mediocres y alumnos mal portados.

Comunicación Organizacional

Es aquella comunicación en donde el emisor y el receptor se entienden de forma asertiva. En una institución la comunicación eficaz se da de jefes a empleados

basado en órdenes y mandatos, es muy notable en toda organización que espera a lograr estándares de calidad en sus procesos lucrativos o de servicios, por ello el clima ha sido centro de muchos estudios, debiendo tomar diferentes indicaciones o acepciones de las cuales podemos discrepar algunas como ambiente laboral, clima institucional, clima organizacional, atmósfera laboral, etc.

Empatía Institucional

Es la participación efectiva, afectiva entre empleados y jefes, en donde se nota que el clima institucional es bueno. Esta empatía permite que la meta trazada en la empresa para el logro de productividad sea efectiva, los puestos jerárquicos pasan a segundo plano y se trabaja en armonía, siempre respetándose entre ellos. La identidad institucional es respetada es una combinación de equivalencias y valores que son presentadas con sus características y cualidades propias, aceptadas por la sociedad.

Esta empatía permite el fortalecimiento, con el pasar del tiempo y las actitudes de los actores, es decir, de cómo los estudiantes se comportan y demuestran sus conocimientos, de cómo actúan los docentes frente a situaciones problemáticas y como las solucionan de como maneja el director y el personal directivo que loa compañía las fortalezas y debilidades de los alumnos y docentes, todo ello ante la comunidad es significativo, ya que ayuda a la institución a identificarse en su nivel socio-cultural en el cual los miembros desembocan en el sentido estricto del progreso institucional.

Organización grupal

Las relaciones interpersonales, son parte importante de una organización grupal exitosa, ya que ellas son las que determinan un equipo o grupo humano con los que van a interactuar constantemente. En diversas investigaciones se ha llegado a la conclusión que son las relaciones interpersonales las que definen el éxito o fracaso de un trabajo. Si las relaciones entre sujetos de un mismo equipo o entre equipos se tornan tirante y forzada, no se llegará a acuerdo ni a resolución de problemas, mientras que, si la comunicación entre equipos o la relación entre ellos es cordial y armoniosa, se llegara a un fin determinado viendo el bienestar

de todos. Debemos tomar en cuenta que la actividad a desarrollar tendrá aspectos diversos y ellos deben ser resueltos en el grupo.

La gestión educativa que ejerza el director en base a las relaciones interpersonales es significativa porque este factor facilitara el desenvolvimiento positivo o negativo del ambiente de trabajo o ambiente educativo.

Visto de otra forma las relaciones interpersonales, la falta de comunicación o el poco entendimiento entre los actores educativos lograra perturbar el ambiente de trabajo, y se deformara el respeto al que se debe llegar, desde un principio se debe mantener la armonía, tratando de resolver el conflicto entre grupos, sobresaliendo el trabajo en equipo y la participación activa y conjunta para lograr la meta y el cumplimiento de objetivos.

Otros aspectos que se examina en las relaciones interpersonales es el trato entre las individuos, el respeto hacia las peculiaridades resulta ser necesario, por eso se traduce en una situación esencial saber tratarse con respeto ya que esto establece la cordialidad entre la jerarquía dentro de la organización.

Planificación del trabajo

El trabajo en equipo es aquel en donde un grupo de personas, trabajan en común acuerdo para alcanzar una meta, es donde cada integrante deja de ser una sola personas para poner cada uno su trabajo en la consecución de una meta, cada integrante aportara ideas y comentarios pertinentes para alcanzar una concepción unificada que lleve al éxito el trabajo a realzar, esto siempre y cuando se trate de una trabajo conceptual, si se trata de un trabajo manual, como por ejemplo la construcción de una vivienda podemos ver que cada uno sabe cuál es su función en determinado momento, primero tener los planos que los hará un arquitecto, luego a un ingeniero civil que inspecciones la obra, los obreros que levantarán las bases y los muros, más adelante los electricistas y gasfiteros que harán las instalaciones pertinentes, luego los estucadores que pondrán la casa con una mejor vista, finalmente tendremos a para el mejoramiento de la casa con los detalles como un diseñador de interiores quien embellezca la casa, en este ejemplo vemos el trabajo en equipo que llevan a un fin que es el construir

una casa que cuando sea habitada tendrá el título de hogar. Vemos el apoyo recíproco de todos para lograr un fin.

Aportación de Ideas.

La aportación de ideas es una de las estrategias más rentables que se encuentran actualmente en las empresas o instituciones, ya que entre muchas de ellas encontramos la solución a los problemas que se nos van presentando. De la misma forma en las instituciones educativas debemos buscar eso, el apoyo concienzudo, el apoyo recíproco, la organización en equipos de trabajo que ayudara a la institución a surgir en la sociedad, los docentes se reúnen generalmente por características semejantes y realizan y trabajos como el Plan Anual de Trabajo (PAT) o el Proyecto Educativo Interno (PEI), lo que facilita el trabajo escolar y las actividades cívico-patrióticas a realizarse durante el año, todo esto propio de la Institución educativa

Reparto de funciones

El reparto de funciones sirve para que cada cual se haga responsable de una función y no se sature, este reparto conlleva a que cada especialista se hará cargo de lo que sabe y el margen de error será el mínimo.

1.4 Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018?

Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de la provincia Camaná - Arequipa - 2018?
- ¿Cuál es el nivel del clima institucional en instituciones educativas de la provincia Camaná - Arequipa - 2018?

- ¿Qué relación existe entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia Camaná - Arequipa - 2018?
- ¿Qué relación existe entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia Camaná - Arequipa - 2018?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia Camaná - Arequipa - 2018?

1.5 Justificación del estudio

Es conveniente, porque a partir de los resultados obtenidos en la presente investigación permitirá reforzar y dar credibilidad a la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones educativas. Asimismo si nos ponemos en el escenario que el líder de una organización o institución solo vea por sus propios intereses el clima institucional no será el más óptimo para el cumplimiento de funciones, ya que el personal no se sentirá identificado y solo querrá cumplir con las tareas asignadas, en el mejor de los casos ya que muchos solo querrán trabajar sin dar algo más por la institución, ya que no se sentirán identificados ni sentirán el desprendimiento por su trabajo, es por ello la importancia de que un buen líder llegue a su personal y logre un clima institucional idóneo para el logro de objetivos.

Es de relevancia social, porque a medida que el tema de investigación se difunda brindará asesoramiento y pautas para mejorar la labor del directivo de una institución educativa para fomentar el clima institucional con el personal existente a su cargo. El clima institucional, especialmente en instituciones educativas que cuentan con gran cantidad de alumnado, en la actualidad es muy difícil de mantenerla o lograrla; y el presente trabajo coadyuva a este fin.

Implicancias prácticas, porque el presente trabajo de investigación constituye un modelo práctico que puede ser ejecutado en distintas instituciones educativas con contenido que es útil para brindar capacitación y preparación para los directores, docentes y profesionales que lideren a un grupo de personas. Se resaltarán la importancia del liderazgo directivo en relación al clima institucional en las instituciones educativas, ya que como sabemos el líder que lleva consigo una gran responsabilidad que significa dirigir a un grupo de personas con celeridad y compromiso, ya que dependiendo de sus acciones es que esta institución saldrá a flote y será bien visto por su actuar y logros, de la misma forma el buen clima institucional es el resultado de una buena dirección de parte de un líder, ya que si este dirige correctamente, se logra empatía entre sus integrantes y una comunicación eficaz se obtendrá como resultado un clima institucional correcto en donde los miembros de una unidad se sientan identificados con la institución a la que pertenecen, y tengan una comunicación asertiva.

El valor teórico que merece esta investigación es la vinculación de las dos variables consideradas. Pues es importante contribuir en el entendimiento de la existencia de una correlación entre liderazgo directivo y clima institucional. Para las nuevas generaciones encontrar este aporte del resultado de la presente investigación permitirá avizorar mejor la perspectiva de mejorar el liderazgo que deben tener los directores en una institución educativa.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general:

Hi: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

Ho: No Existe relación directa ni significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

Hipótesis específicas:

- Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018
- Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018
- Hi: Existe relación positiva y significativa entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018
- Ho: No existe relación positiva y significativa entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018
- Hi: Existe relación positiva y significativa entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018.
- Ho: No existe relación positiva y significativa entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018.
- Hi: Existe relación positiva y significativa entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

- Ho: No existe relación positiva y significativa entre la comunicación del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

1.7 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

Objetivos específicos

Determinar el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

Determinar el nivel del clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

Determinar la relación que existe entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

Determinar la relación que existe entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018.

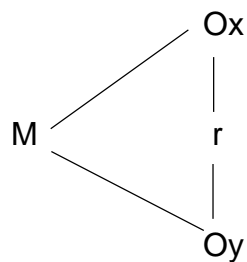
Determinar la relación que existe entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

II. MÉTODO

2.1. Diseño de la Investigación

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) es una investigación no experimental debido a que las variables de estudio se analizan tal como están en la realidad, no se manipula sus características. Es una investigación transversal pues los datos requeridos se recolectan en un solo momento, es correlacional porque se busca saber la relación que existe entre las variables.

El diseño se resume de la siguiente manera:



Donde:

M= Es la muestra de estudio

Ox= Liderazgo

Oy= Clima Institucional

r=Es el índice de correlación entre las variables

2.2. Variables, operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo Directivo	Desde la perspectiva teórica expuesta por James y Lindsey (2008) definen al liderazgo como la “Habilidad de influenciar positivamente en la gente y las organizaciones bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes”, Influencia que se torna en moldes de vida y acciones para sus seguidores” (p. 12) En concordancia con Mejía (2007)	El cuestionario está compuesta por tres dimensiones las cuales permiten tener la percepción de los docentes que son encuestados referente al manejo y dirección de los directores de las instituciones educativas, midiendo la capacidad de gestión que realizan en su comunidad educativa y fuera de ella, tomando en cuenta las relaciones humanas y comunicación que existe entre los gentes de las diferentes instituciones; ya que ello conlleva a desarrollar, mediante la motivación, una tarea educativa comprometida a lograr una enseñanza eficaz.	Capacidad de Gestión oportuna	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad administrativa y gerencial. - Organización laboral - Estrategias organizadas 	Ordinal
			Relaciones Humanas pertinentes	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Desarrollo de habilidades sociales - Fomento de valores 	
			Comunicación eficaz	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas comunicativas - Asertividad comunicativa - Comunicación efectiva 	
Clima Institucional	Para Gómez (2011) el clima institucional, “es el conjunto de acciones presentadas en una organización en el cual el grado de interrelaciones determinan la condición del ambiente, partiendo de la sensación de seguridad del individuo así como de la confianza y el estado organizacional de la institución” (p. 177).	Este cuestionario ayuda a dimensionar el análisis y se divide en tres dimensiones las cuales son las siguientes: Identidad institucional, Relaciones interpersonales, trabajo grupal coordinado. Los docentes encuestados manifiestan su percepción acerca del conjunto de características permanentes, que tiene una organización institucional.	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso institucional - Compromiso personal - Calidad de desempeño 	Ordinal
			Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación organizacional - Empatía institucional - Organización grupal 	
			Trabajo grupal coordinado	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación del trabajo - Aportación de ideas - Reparto de funciones 	

2.3. Población y muestra

Población:

La población total consta de 166 docentes distribuidos de la siguiente forma:

Instituciones Educativas	f	%
Sebastián Barranca	77	46
Nuestra Señora de la Candelaria	59	36
Cristo Rey	30	18
TOTAL	166	100

Muestra:

La muestra que se consideró fue de la siguiente manera:

Instituciones Educativas	f	%
Sebastián Barranca	53	46
Nuestra Señora de la Candelaria	42	36
Cristo Rey	21	18
TOTAL	116	100

Fórmula:

MUESTRA POBLACIÓN FINITA

n		TAMAÑO DE LA MUESTRA
N	166	TAMAÑO DE LA POBLACION
Z	1.96	# DE DESVIACIONES ESTÁNDAR
σ^2	0.25	VARIANZA MUESTRAL (p*q)
E	5.0%	ERROR MUESTRAL

n = 116

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas de recolección de datos

La encuesta es una técnica de recolección de datos, que nos permite recolectar información confiable y veraz de los datos que necesitamos contrastar. Esta técnica de este diseño de investigación descriptiva permite obtener los datos de un grupo determinado de individuos, es previamente diseñado por los investigadores. La encuesta se utilizó para las dos variables de estudio: liderazgo directivo y clima institucional.

Instrumentos

Primer cuestionario de tipo Escala de Likert para conocer el nivel del liderazgo directivo en las instituciones educativas de la provincia de Camaná. Este cuestionario fue sobre el liderazgo del directivo que existe en las instituciones educativas como Sebastián Barranca, Nuestra señora de la Candelaria y Cristo Rey de la provincia de Camaná. Contiene 18 ítems, distribuidos para cada dimensión. En la dimensión: Capacidad de Gestión Oportuna que comprende 6 ítems como la capacidad administrativa, la misión y visión de la institución educativa, si cuenta con instrumentos de gestión, si asume sus responsabilidades, y el manejo de estrategias para la gestión. En la dimensión: Relaciones Humanas Pertinentes, también comprende 6 ítems que se refieren a la capacidad de comprensión y percepción, estados de ánimo, control de emociones, la motivación permanente, convivencia armoniosa y principios y valores. En la dimensión: Comunicación Eficaz, también con 6 ítems que se refieren a la dinámica grupal, comunicación eficaz holística, comunicación asertiva, contacto personal, manejo de información y el buen trato al personal. La escala es de la siguiente forma: 1= Nunca, 2= Casi Nunca, 3= A Veces, 4= Casi Siempre, 5= Siempre.

Segundo cuestionario de tipo de Escala de Likert para conocer el nivel del clima institucional en las instituciones educativas Sebastián Barranca, Nuestra señora de la Candelaria y Cristo Rey de la provincia de Camaná. Comprende

18 ítems distribuidos en tres dimensiones. Dimensión: Identidad Institucional, con 6 ítems relacionado a actividades extracurriculares, compromiso con la labor académica, satisfacción del personal, compromiso con las actividades institucionales, identidad institucional y fortalecimiento de la imagen institucional. En la dimensión: relaciones Interpersonales cuenta también con 6 ítems como el diálogo, las relaciones interpersonales, el grado de confianza, organización grupal y la aptitud positiva. En la dimensión: Trabajo grupal coordinado, también se consideran 6 ítems referidos a la planificación organizada, satisfacción del personal docente, trabajo grupal coordinado, la información, las responsabilidades del director, y la asignación de funciones. La escala es la siguiente: 1= Nunca, 2= Casi Nunca, 3= A Veces, 4= Casi Siempre, 5= Siempre.

Validación y confiabilidad

Según Méndez. (2001) expone que la validez significa que un instrumento debe medir exactamente lo que realmente se quiere medir, en otros términos, los instrumentos deben tener claridad y precisión. La validación del instrumento de liderazgo directivo de la presente investigación fue sometida a la opinión de 03 expertos, los docentes Diego Martín Martínez Marroquín, Enrique Klíder Alarcón Rodríguez, Edward José Kuong Pastor con el grado de magister en educación quienes determinaron que el instrumento reúne las condiciones necesarias para ser aplicado a nuestra muestra de estudio, así mismo verificaron la relación entre las variables, dimensiones, indicadores, preguntas y alternativas de las respuestas.

La confiabilidad de liderazgo directivo se analizó a través del programa SPSS en donde se determinó el valor del coeficiente de Alpha de Cronbach. Este determinó que sí existe una viabilidad en el uso y la confiabilidad de aplicar dicho instrumento y brindó las garantías necesarias para su ejecución y posterior acopio de datos. Se aplicó una prueba piloto haciendo uso de la prueba paramétrica de Alpha de Cronbach para determinar la consistencia de los ítems. Asimismo el valor del coeficiente de consistencia interna Alpha

de Cronbach del instrumento es de 0.824., por lo que se puede aseverar que es un instrumento altamente confiable.

La validación del instrumento del Clima Institucional de la presente investigación fue sometida a la opinión de 03 expertos, los docentes Diego Martín Martínez Marroquín, Enrique Klider Alarcón Rodríguez, Edward José Kuong Pastor, con el grado de magister en educación, quienes determinaron que el instrumento reúne las condiciones necesarias para ser aplicado a nuestra muestra de estudio, así mismo verificaron la relación entre las variables, dimensiones, indicadores, preguntas y alternativas de las respuestas.

La confiabilidad de clima laboral se analizó a través del programa SPSS en donde se determinó el valor del coeficiente de Alpha de Cronbach. Este determinó que sí existe una viabilidad en el uso y la confiabilidad de aplicar dicho instrumento y brindó las garantías necesarias para su ejecución y posterior acopio de datos. Se aplicó una prueba piloto haciendo uso de la prueba paramétrica de Alpha de Cronbach para determinar la consistencia de los ítems. Asimismo el valor del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach del instrumento es de 0.752, por lo que se puede aseverar que es un instrumento confiable.

2.5. Métodos de análisis de datos

En un método detallado en donde se desarrolla una prueba no paramétrica para establecer la relación entre dos variables como liderazgo directivo y clima institucional, se erigieron cualidades para las variables para lograr establecer los objetivos de investigación

Vemos que la tentativa de hipótesis se manejó el descriptivo de correlación de Spearman. Se cumplió con la entrada de los datos de las herramientas en la "base matriz", se resolvió y examinó la información.

Prueba de correlación: Con esta prueba se establece mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman. El estadístico ρ aparece proporcionado por la expresión:

Donde D es el desacuerdo entre los proporcionados estadísticos en el orden de x - y. N es la cantidad de pares, esto debido al objetivo planteado y la hipótesis de exploración que establece la correlación entre dos variables.

2.6. Aspectos éticos

En el presente trabajo de investigación se convino resguardar la discreción de los resultados en cuanto a la identidad de los profesores, y otros colaboradores, por lo que se constituye que dichas deducciones se otorgaran para efectos de mejora de las variables de la gestión educativa, puesto que se han tomado las muestras en varias instituciones educativas.

III. RESULTADOS

Tabla 1

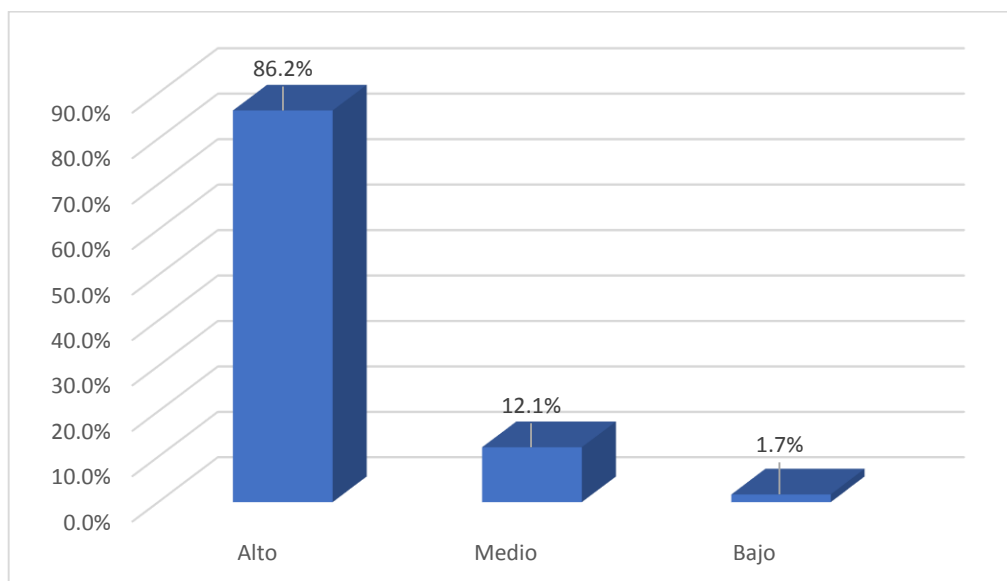
Variable: Liderazgo Directivo

Niveles	fi	%
Alto	100	86,2%
Medio	14	12,1%
Bajo	2	1,7%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 1

Variable: Liderazgo Directivo



Fuente: Registro de datos de la tabla 1

Interpretación:

En la tabla 1 y figura 1, se observa que según la opinión de los docentes que el 86,2% indican que el nivel de liderazgo directivo es alto en las instituciones educativas; mientras que un 12,1%, dicen que es medio y 1,7% de docentes indican que el nivel es bajo.

Tabla 2

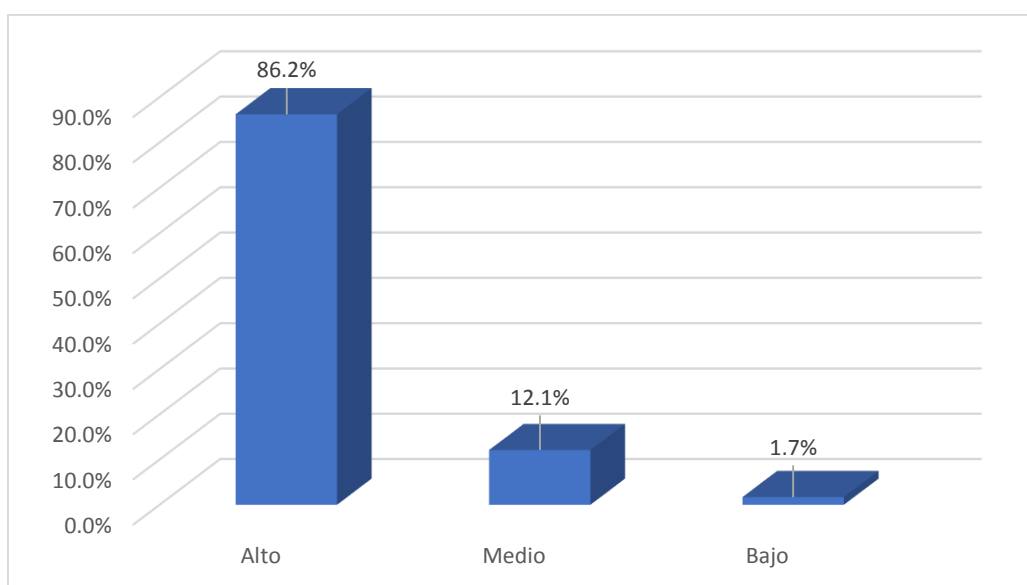
Dimensión: Capacidad de Gestión Oportuna

Niveles	fi	%
Alto	100	86,2%
Medio	14	12,1%
Bajo	2	1,7%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 2

Dimensión: Capacidad de Gestión Oportuna



Fuente: Registro de datos de la tabla 2

Interpretación:

En la tabla 2 y figura 2, se observa que el 86,2% de docentes indican que la capacidad de gestión de los directivos en las instituciones educativas es alto, mientras que el 12,1%, dicen que es medio y el 1,7% indican que el nivel de capacidad de gestión es bajo, no favorable para la totalidad de la muestra.

Tabla 3

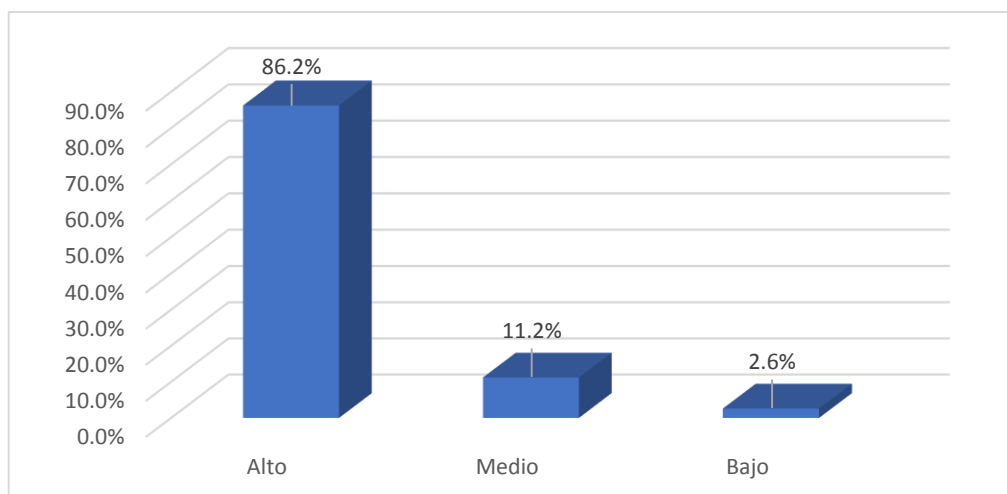
Dimensión: Relaciones Humanas Pertinentes

Niveles	fi	%
Alto	100	86,2%
Medio	13	11,2%
Bajo	3	2,6%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 3

Dimensión: Relaciones Humanas Pertinentes



Fuente: Registro de datos de la tabla 3

Interpretación:

Como se muestra en la tabla 3 y figura 3 el nivel de relaciones humanas pertinentes que manejan las instituciones educativas encuestadas, indican que el 86,2% manejan buenas relaciones humanas siendo el nivel más alto; el 11,2% de directores dicen que es medio y el 2,6% indican que el nivel es bajo es decir que existe poca relaciones humanas en algunas instituciones

Tabla 4

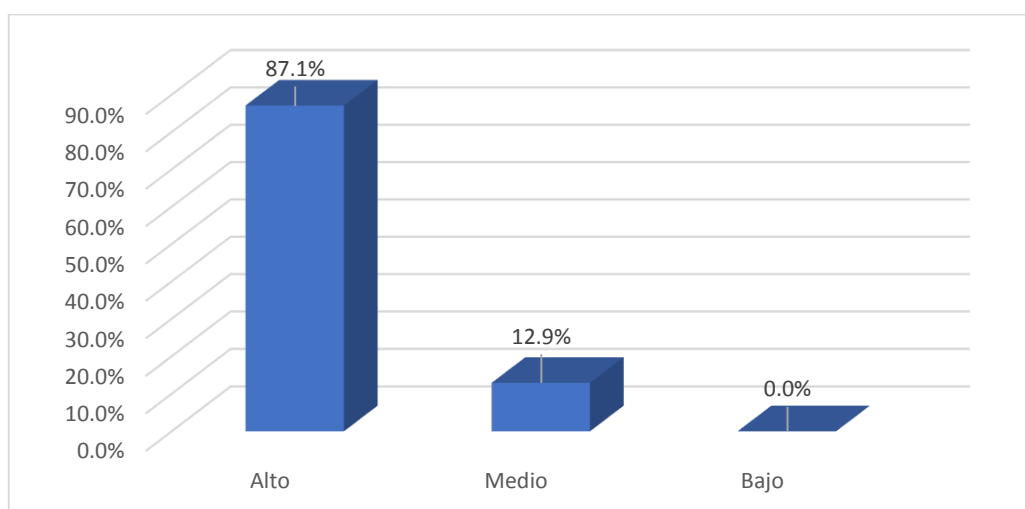
Dimensión: Comunicación Eficaz

Niveles	fi	%
Alto	101	87,1%
Medio	15	12,9%
Bajo	0	0,0%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 4

Dimensión: Comunicación Eficaz



Fuente: Registro de datos de la tabla N° 4

Interpretación:

En la tabla 4 y figura 4, se observa que el 87,1% de docentes encuestados manifiestan que tienen una comunicación eficaz en el nivel alto en las instituciones educativas; el 12,9%, indican que el nivel es medio, y ningún director indica bajo nivel de comunicación eficaz.

Tabla 5

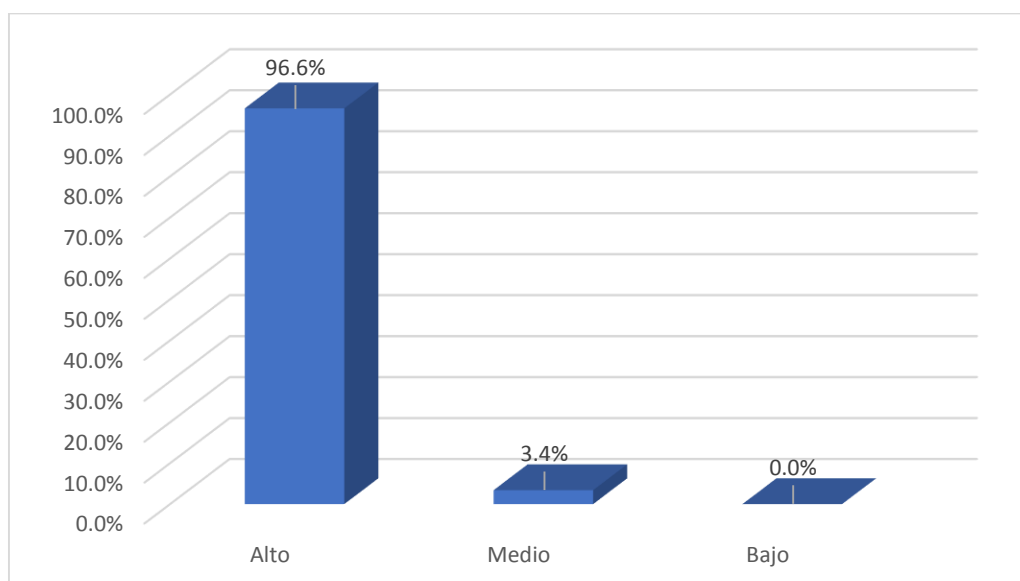
Variable: Clima Institucional

Niveles	fi	%
Alto	112	96,6%
Medio	4	3,4%
Bajo	0	0,0%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 5

Variable: Clima Institucional



Fuente: Registro de datos de la tabla 5

Interpretación:

En la tabla 5 y figura 5, se observa que el 96,6% de docentes encuestados manifiestan que el clima institucional es alto; el 3,4% de docentes manifiestan que se encuentran en un término medio; y el 0,0% indican que el nivel es bajo.

Tabla 6

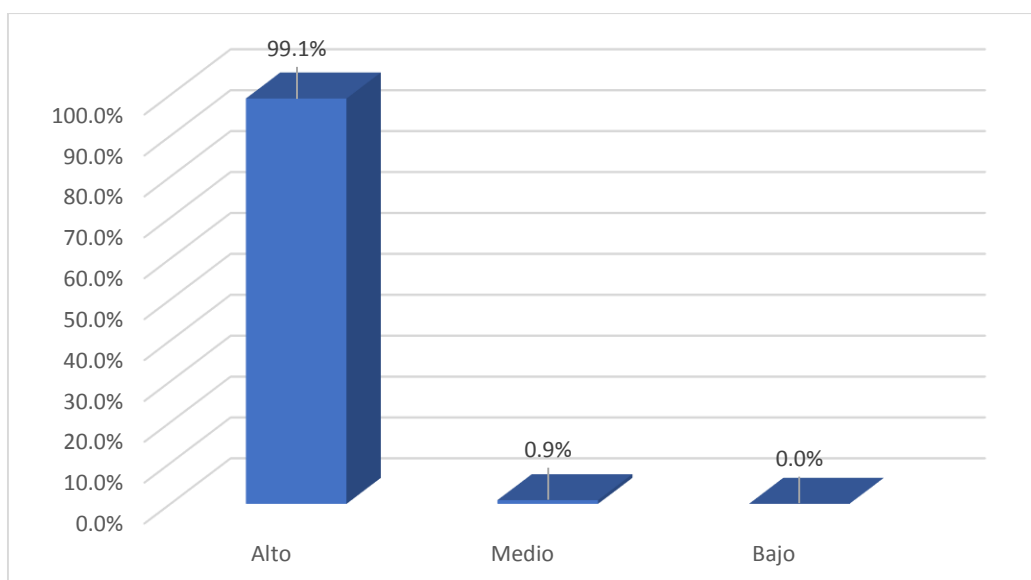
Dimensión: Identidad Institucional

Niveles	fi	%
Alto	115	99,1%
Medio	1	0,9%
Bajo	0	0,0%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 6

Dimensión: Identidad Institucional



Fuente: Registro de datos de la tabla 6

Interpretación:

En la tabla 6 y figura 6, se observa que el 99,1% de docentes tiene identidad institucional en las diversas instituciones educativas siendo el nivel alto; el 0,9%, de docentes consideran un nivel medio y ningún docente indica que el nivel es bajo.

Tabla 7

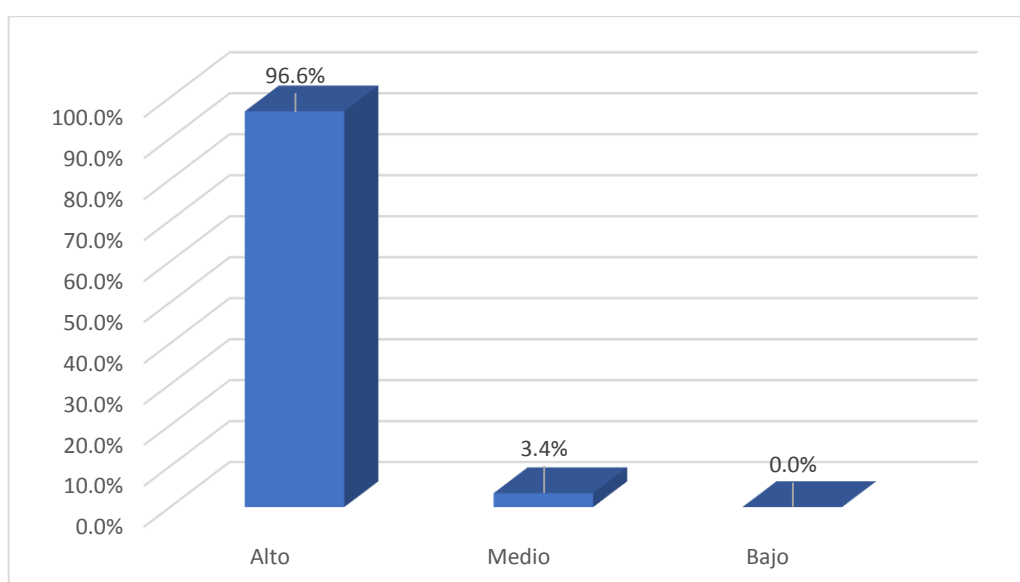
Dimensión: Relaciones Interpersonales

Niveles	fi	%
Alto	112	96,6%
Medio	4	3,4%
Bajo	0	0,0%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 7

Dimensión: Relaciones Interpersonales



Fuente: Registro de datos de la tabla 7

Interpretación:

En la tabla 7 y figura 7, se observa 96,6% de docentes manejan buenas relaciones interpersonales siendo el nivel alto; mientras el 3,4% dicen que el nivel es medio; y el 0,0%, es decir ningún docentes indica que el nivel es bajo. Siendo una mayoría de docentes que manifiestan el buen manejo de relaciones interpersonales.

Tabla 8

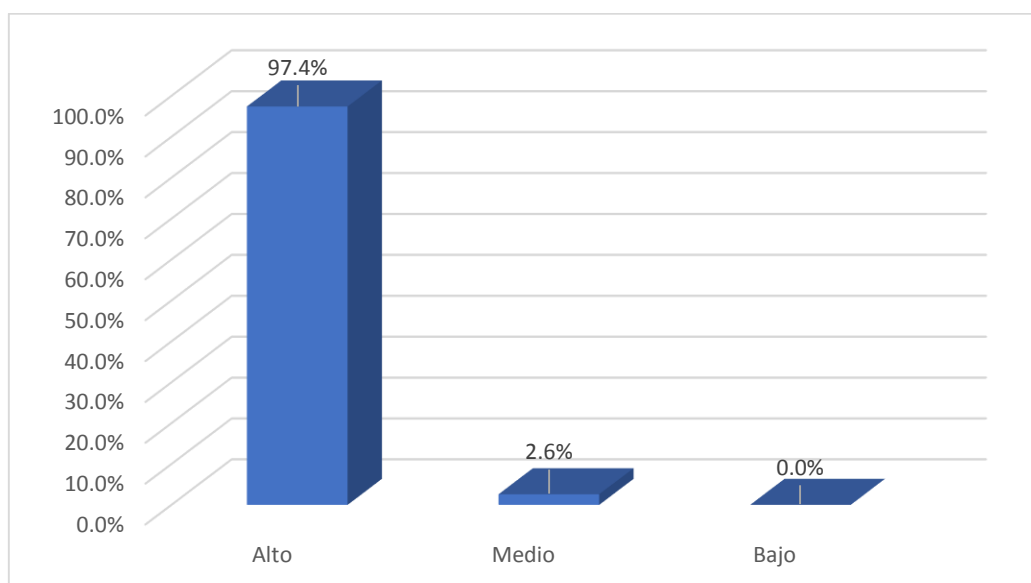
Dimensión: Trabajo Grupal Coordinado

Niveles	fi	%
Alto	113	97,4%
Medio	3	2,6%
Bajo	0	0,0%
Total	116	100,0%

Fuente: Base de datos

Figura 8

Trabajo Grupal Coordinado



Fuente: Registro de datos de la tabla 8

Interpretación:

En la tabla 8 y figura 8, se observa que el 97,4% de docentes manifiestan que el trabajo grupal es adecuado e indican que el nivel es alto; el 2,6% de docentes manifiestan que el nivel es medio; y el 0,0% es decir ningún docente indica que el nivel es bajo. Se muestra en los resultados que están en camino del trabajo grupal óptimo.

3.2. Prueba de hipótesis

Tabla 9

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
LIDERAZGODIRECTIVO	,260	116	,000	,764	116	,000
CLIMA INSTITUCIONAL	,391	116	,000	,602	116	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

En la tabla 9 se observa respecto a la prueba de normalidad de las variables Liderazgo directivo y Clima institucional y teniendo como muestra de estudio 116 docentes corresponde la prueba de Kolmogorov Smirnov donde se observa que el valor de significancia obtenido es menor a 0.05 por lo que se afirma que las variables no tienen distribución normal. Así mismo determina que la prueba estadística a utilizar para establecer las correlaciones entre las variables será la de Rho de Spearman.

Tabla 10
Comprobación de Hipótesis General

Correlaciones			LIDERAZGO DIRECTIVO	CLIMA INSTITUCIONAL
Rho de Spearman	LIDERAZGODIRECTIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,871**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	CLIMA INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,871**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

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

Interpretación:

Según los resultados que presenta la tabla 10, existe relación significativa positiva alta entre el liderazgo directivo y el clima institucional según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.871 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación “Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018” y rechazar la hipótesis nula.

Tabla 11

Comprobación de Hipótesis Específica 1

Correlaciones			CAPACIDADDE GESTIONOPO RTUNA	CLIMAINSTITU CIONAL
Rho de Spearman	CAPACIDADDEGESTIONO PORTUNA	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 116	,931** ,000 116
	CLIMAINSTITUCIONAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,931** ,000 116	1,000 . 116

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

Interpretación:

Según los resultados que presenta la tabla 11, existe relación significativa positiva muy alta entre la dimensión Capacidad de Gestión Oportuna y el clima institucional según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.931 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación “Existe relación positiva y significativa entre la capacidad de gestión oportuna y Clima Institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018.” y rechazar la hipótesis nula.

Tabla 12

Comprobación de Hipótesis Específica 2

Correlaciones			RELACIONESH UMANASPERTI NENTES	CLIMAINSTITU CIONAL
Rho de Spearman	RELACIONESHUMANASPE RTINENTES	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 116	,864** ,000 116
	CLIMAINSTITUCIONAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,864** ,000 116	1,000 . 116

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

Interpretación:

Según los resultados que presenta la tabla 11, existe relación significativa positiva alta entre la dimensión Relaciones humanas pertinentes y el clima institucional según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.864 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación “Existe relación positiva y significativa entre las relaciones humanas pertinentes y Clima Institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018.” y rechazar la hipótesis nula.

Tabla 13

Comprobación de Hipótesis Específica 3

Correlaciones			COMUNICACIONEFICAZ	CLIMAINSTITUCIONAL
Rho de Spearman	COMUNICACIONEFICAZ	Coeficiente de correlación	1,000	,868**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	CLIMAINSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,868**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

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

Interpretación:

Según los resultados que presenta la tabla 13, existe relación significativa positiva alta entre la dimensión Comunicación eficaz y el clima institucional según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.868 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación “Existe relación positiva y significativa entre la comunicación eficaz y Clima Institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018” y rechazar la hipótesis nula.

IV. DISCUSIÓN

El presente estudio reveló que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional con una alta correlación entre las dos variables. Se comprueba que existe una relación significativa entre clima institucional y el liderazgo directivo; pues se encontró un coeficiente de correlación de $r=0.943$, con una $p=0.001$ ($p < .05$), se acepta la hipótesis alterna y se confirma que existe relación directa y significativa entre el liderazgo del directivo y el clima institucional en las Instituciones educativas de la provincia de Camaná. Estos hallazgos confirman lo encontrado en el trabajo de Borja y Gaibor (2014) quien logró concluir que la comunidad educativa precisa tener un líder único, que dirija la manera de trabajar, el nivel que se quiere conseguir, regir, y dar claridad en las formas de trabajo, las metas a las que se quiere llegar en un tiempo determinado, puesto que ser director implica ser el líder que va a transformar, supervisar y dirigir la institución educativa. También, León Blas (2015), señala que la relación del clima organizacional con el estilo del liderazgo del director es importante en la labor pedagógica, lo cual concuerda con el nivel encontrado de clima institucional en nuestra investigación. El presente trabajo también se sustenta con el estudioso italiano Daniele Trevisani quien afirma que el liderazgo surge de una persona de acuerdo a los siguientes factores que ha sintetizado: Altos estándares de fortaleza física, exceso de carácter, vigor en sus acciones, capacidad de imperar sobre los demás a través del miedo, o simplemente el grupo genera la necesidad de tener un padre o protector del grupo, inteligencia superior a lo normal, motivación superior sobre los otros, arrojo y falta de miedo, valentía y determinación, manejo de ambientes populares en general en la comunidad o trabajo, entre otros. Un líder con tales cualidades tiene mayor oportunidad de dirigir y establecer buenas relaciones con el personal que labora en su institución. En conclusión, la efectividad de un directivo con altas cualidades propias del liderazgo influye positivamente en el clima institucional en las instituciones educativas de Camaná.

Existe relación significativa entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones educativas de

Camaná, porque se obtuvo según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.931 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación “Existe relación positiva y significativa entre la capacidad de gestión oportuna y Clima Institucional en instituciones educativas de Camaná. Este resultado se corrobora con lo encontrado por Fernández, G. (2012) quien concluye que hay relación entre el aspecto de servicio y la sub superficie de la motivación de un líder, muestra como solución que las relaciones son efectivas con el nivel de hermandad institucional. También se fundamenta con lo expresado por Juan Carlos Ayala, quien ha planteado alternativas de fortalecer, mejorar y desarrollar las siguientes competencias de gestión: Entendimiento de las organizaciones, habilidades para administrar recursos, planificación, gestión de calidad, habilidades para controlar, capacidad de mejorar continuamente, la prevención y trabajo en equipo.

Las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y el clima institucional tienen una relación significativa en las instituciones educativas de Camaná, según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.864 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación. Se corrobora con el trabajo de Gamarra (2014) quien manifiesta que practicar los valores diariamente como el respeto, el trato amable, la cordialidad para interrelacionarse; entre las que se enuncian el respeto, la cordialidad y el trato amable. También se encontró relación entre relaciones humanas y clima institucional, en concordancia con la conclusión de Gutiérrez, M (2016) quien determinó que el liderazgo situacional obtiene como modos principales formar y apuntalar, como estilo de sustento o subsidiario dirigir, y en ocasiones flexible demostrando como cualidades primordiales aleccionar y armar, y no presenta estilo secundario y es sobriamente flexible. Se concluye por consiguiente que las relaciones humanas que se imparte en la institución educativa fortalece el clima institucional.

Existe relación significativa entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná; según el coeficiente de correlación “rho” de Spearman 0.868 y el valor de significancia

obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación “Existe relación positiva y significativa entre la comunicación eficaz y Clima Institucional en instituciones educativas de Camaná. Se corrobora con el estudio de Araujo, S (2014) quien dio a conocer que el liderazgo que existe es el democrático, el clima organizacional es de nivel alto, y no existe correlación significativa entre estilos de liderazgo democrático y clima organizacional, pero existe correlación significativa baja inversa entre estilo autoritario y clima organizacional; con ello demuestra que a mayor liderazgo autoritario habrá menos calidad en el clima organizacional. Se aprecia que en un liderazgo autoritario no existe una comunicación eficaz por lo que no permite un buen clima institucional Este resultado se fundamenta también con lo expresado por Stephen Robbins, quien manifiesta que el clima de una organización es el ambiente del interior de una institución y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño. Tal es así que el ambiente que el director puede crear se genera en una comunicación eficaz con el personal que interactúa y de esta forma mantener un buen clima institucional. En conclusión la comunicación eficaz que realice el director fortalece el clima institucional.

V. CONCLUSIONES

Primera:

Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el clima institucional, al apreciar una correlación de $r=0.943$, con una $p=0.001$ ($p < .05$), se acepta la hipótesis alterna y se confirma que existe relación directa y significativa entre el liderazgo del directivo y el clima institucional en las Instituciones educativas: Sebastián Barranca, Nuestra Señora de la Candelaria y Cristo Rey de la provincia de Camaná.

Segunda: Los resultados obtenidos lograron determinar que el liderazgo directivo es alto en los colegios de la provincia de Camaná.

Tercera: Los resultados lograron identificar el nivel del clima institucional que es alto en las instituciones educativas de la provincia de Camaná.

Cuarta: Existe relación significativa entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y el clima institucional, al apreciar el coeficiente de correlación "rho" de Spearman 0.931 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación "Existe relación positiva y significativa entre la capacidad de gestión oportuna y clima institucional en instituciones educativas Sebastián Barranca, Nuestra Señora de la Candelaria y Cristo Rey de la provincia de Camaná.

Quinta: Existe relación significativa entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones educativas Sebastián Barranca, Nuestra Señora de la Candelaria y Cristo Rey de Camaná, al apreciar el coeficiente de correlación "rho" de Spearman 0.864 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación.

Sexta: Existe relación significativa entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional, al apreciar el coeficiente de correlación "rho" de Spearman 0.868 y el valor de significancia obtenido 0.000 lo que permite aceptar la hipótesis de investigación "Existe relación positiva y significativa entre la

comunicación eficaz y Clima Institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a los profesionales de Instituciones Educativas Públicas y Privadas como el Ministerio de Educación, Gerencias Regional de Educación; realizar estudios de tipo longitudinal para medir la relación entre las variables referidas a la influencia del liderazgo directivo en el clima institucional porque contribuye a mantener y obtener una convivencia estable, asimismo permite mejores relaciones entre el personal, espacios propicios, contribuyendo así al cambio de los integrantes de una sociedad.

Segunda: A los directivos, quienes tienen en consideración para mejorar las relaciones interpersonales de su plana docente. Ser consciente que el clima institucional se evidencia en los logros obtenidos por la institución y por lo tanto irradia una buena imagen.

Tercera: A los docentes, se les sugiere conocer estudios sobre convivencia escolar y contribuir a un buen clima institucional basado en la comunicación eficaz.

Cuarta: Es conveniente que los futuros estudios de investigación mejoren y amplíen el presente trabajo de investigación, procurando utilizar las herramientas adecuadas al campo de medición que permitan el análisis más amplio del manejo del liderazgo directivo para mejorar el clima institucional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, P.** (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.
- Acero, L.** (2003). *Clima y comportamiento en la organización*. Venezuela: Los Andes
- Alcocer, A.** (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura.
- Alvarez, M.** (1988) *la formación de equipos directivos La Rioja*: Mc Graw Hill.
- Bass, B.**(1992) *Liderazgo y comportamiento en función a las expectativas*. México: Interamericana.
- Berrocal, S.** (2007). *Medición del clima institucional*. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle
- Bolívar. A.** (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. *Psicoperspectivas: individuo y sociedad*, 9(2), 9-33.
- Blanchard, K.** (2000). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hil.
- Blanchard, K.** (2007). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hill.
- Campbell, G.** (1970). *El clima laboral*. Montevideo: Pléyade
- Carrión, J.** (2000). *Estrategia de la visión a la acción*. Barcelona: Graó.
- Cerquera, R.** (2013), *Liderazgo compartido: buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Klumers.
- Contreras, B.** (2005). *Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión educativa*. Tesis de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Corona, M.** (2006). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en instituciones educativas en Puebla*. México: Secretaria de Educación Pública. Revista de UNAM. N° 233 p. 17 – 19
- Corona, G.** (2011). *Influencia de liderazgo sobre el clima organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad de Nuevo León. México.
- Chiang, M.** (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.

- Chiavenato, I.** (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I.** (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta edición. Colombia, Santa Fe: Ed. McGraw-Hill Interamericana.
- Dellepiane, L.** (2004). *Liderazgo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Foladori, J.** (2011). *Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas*. 3ª ed. México DF: Ed. McGraw Hill Interamericana.
- Galván, L.** (2006). *Cultura de la calidad en organizaciones que aprenden*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas
- García, B., e Ibarra, L.** (2012). *Informe de progreso educativo, Perú 2010*. Lima: PREAL y GRADE.
- Gento, M., y Cortés, A.** (2010). *Comportamiento organizacional*. Perú: Lambayeque: USAT - Escuela de Economía.
- James, R., y Lindsey, N.** (2008). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 20, 1-9.
- Leithwood, K.** (2009). *How leadership influences student learning*. Minneapolis: Center for Applied Research and Educational Improvement; University of Minnesota.
- Leiva, K.** (2011). Los directivos escolares y liderazgo de calidad. En *Una cultura de calidad en la escuela: liderazgo para el cambio educativo* (pp. 94-106). México: Ediciones Castillo.
- Minedu,** (2015) Aprueban disposiciones complementarias de las Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en los Centros y Programas Educativos. Resolución Ministerial 168-2002-ED, 14 de mayo del 2015. En Normas Legales 7935. *Diario Oficial El Peruano*. Congreso de la República.
- Mosquera, P.** (2011). *Clima organizacional y Actitudes del Personal Administrativo de la Empresa Ecopetrol*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Santo Tomás. Colombia.
- Murillo, J.** (2008). Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. *Educación y Educadores*, 14(2), 389-409.

Pérez, M. (2013). *Clima organizacional y Gerencia: Inductores del Cambio organizacional.* (Tesis de maestría). Universidad Pedagógica Experimental Libertador - Caracas, Venezuela.

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAMANÁ - AREQUIPA - 2018

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná - Arequipa - 2018?</p> <p><u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018? - ¿Cuál es el clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018? - ¿Qué relación existe entre la capacidad de gestión oportuna del 	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná - Arequipa - 2018</p> <p><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u></p> <p>Determinar el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018</p> <p>Determinar el nivel del clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018</p> <p>Determinar la relación que existe entre en la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y clima</p>	<p><u>H₁:</u> Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná - Arequipa - 2018</p> <p><u>H₀:</u> No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná - Arequipa - 2018</p> <p>Existe relación positiva y significativa entre la capacidad de gestión oportuna del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas</p>	<p><u>VARIABLE 1</u> Liderazgo directivo</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de gestión oportuna - Relaciones humanas pertinentes - Comunicación eficaz <p><u>VARIABLE 2</u> Clima institucional</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Identidad institucional - Relaciones Interpersonales. - Trabajo grupal coordinado 	<p><u>LINEA DE INVESTIGACIÓN:</u> Gestión y calidad Educativa</p> <p><u>TIPO :</u> No experimental</p> <p><u>DISEÑO:</u> Transversal - Correlacional</p> <p>El diseño se resume en el siguiente gráfico:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --- Ox M --- Oy Ox --- r --- Oy </pre> </div> <p>Dónde: M = Es la muestra de estudio.</p>

<p>liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018?</p> <p>- ¿Qué relación existe entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018?</p> <p>- ¿Qué relación existe entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima Institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa - 2018?</p>	<p>institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018</p> <p>Determinar la relación que existe entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018.</p>	<p>de Camaná - Arequipa – 2018.</p> <p>Existe relación positiva y significativa entre las relaciones humanas pertinentes del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018.</p> <p>Existe relación positiva y significativa entre la comunicación eficaz del liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná - Arequipa – 2018.</p>		<p>O_x = Liderazgo del director. O_y = Clima institucional. r= Es el índice de correlación entre las variables m= es la muestra de estudio</p> <p><u>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</u> Encuesta</p> <p><u>INSTRUMENTO</u> - Cuestionarios de tipo escala de Likert por variable</p>
---	--	---	--	---

ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAMANÁ – AREQUIPA 2018

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo Directivo	Desde la perspectiva teórica expuesta por James y Lindsey (2008) definen al liderazgo como la “Habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes”, Influencia que se torna en moldes de vida y acciones para sus seguidores” (p. 12) En concordancia con Mejía (2007)	Es la percepción de los encuestados referente al manejo y dirección de los líderes de las instituciones educativas, midiendo la capacidad de gestión que realizan en su comunidad educativa y fuera de ella, tomando en cuenta las relaciones humanas y comunicación que existe entre los gentes de las diferentes instituciones; ya que ello conlleva a desarrollar, mediante la motivación, una tarea educativa comprometida a lograr una enseñanza eficaz.	Capacidad de Gestión oportuna	- Capacidad administrativa y gerencial. - Organización laboral - Estrategias organizadas	Ordinal Escala Likert
			Relaciones Humanas pertinentes	- Empatía - Desarrollo de habilidades sociales - Fomento de valores	
			Comunicación eficaz	- Técnicas comunicativas - Asertividad comunicativa - Comunicación efectiva	

Clima Institucional	Para Gómez (2011) el clima institucional, “es el conjunto de acciones presentadas en una organización en el cual el grado de interrelaciones determinan la condición del ambiente, partiendo de la sensación de seguridad del individuo así como de la confianza y el estado organizacional de la institución” (p. 177).	Se refiere al conjunto de características permanentes, que tiene una organización institucional en un ambiente reflejado en actitudes, valores, y motivaciones de cada agente educativo expresándose en adecuadas relaciones personales y profesionales.	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso institucional - Compromiso personal - Calidad de desempeño 	Ordinal Escala Likert
			Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación organizacional - Empatía institucional - Organización grupal 	
			Trabajo grupal coordinado	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación del trabajo - Aportación de ideas - Reparto de funciones 	

ANEXO 03: MATRIZ DEL INSTRUMENTO

Matriz del instrumento de Liderazgo Directivo

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	Peso	
LIDERAZGO DIRECTIVO	CAPACIDAD DE GESTIÓN OPORTUNA	- Capacidad administrativa y gerencial.	El Director posee capacidad administrativa en las diferentes áreas como planeación, organización, dirección y control.	6	
		- Organización laboral	El Director proyecta la Misión y Visión de la Institución de forma pertinente.		
		- Estrategias organizadas	El Director cuenta con sus instrumentos y/o documentos de gestión: PEI, PCI, PAT, RI, en forma organizada.		
			El director de la institución educativa asume responsabilidades con capacidad de liderazgo.		
			El Director asume responsabilidades en forma adecuada.		
			El Director maneja estrategias organizadas para resolver situaciones de gestión		
	RELACIONES HUMANAS PERTINENTES	- Empatía	El director de la institución educativa desarrolla la capacidad de comprensión y percepción en relación a diversas situaciones.	6	
			El liderazgo del director de la institución educativa considera al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado.		
		- Desarrollo de habilidades sociales Fomento de valores	El director de la institución educativa controla sus emociones frente a situaciones bajo presión.		
			El director de la institución educativa es agente motivador permanente para lograr objetivos propuestos.		
			El director como líder promueve una convivencia armoniosa a través de la práctica de valores.		
			El director como líder propicia principios y valores en la comunidad educativa.		
		- Técnicas comunicativas	El director de la institución educativa propicia la dinámica grupal e interpersonal sin la rigidez de jerarquías.		6
			El director como líder tiene la capacidad de propiciar una eficaz comunicación holística, en todas las direcciones.		
	El director de la institución educativa propicia una comunicación institucional asertiva, oportuna, conveniente y veraz.				
	COMUNICACIÓN EFICAZ	- Asertividad comunicativa	El director tiene la capacidad de propiciar el contacto personal, originando un buen estado de ánimo y relaciones armoniosas.	6	
El director tiene la capacidad de captar información, procesarla, enriquecerla, distribuirla adecuadamente para que todos realicen un óptimo trabajo					
Comunicación efectiva		El director de la institución educativa maneja comunicación efectiva a través de la felicitación verbal, con palabras de motivación, ante el buen desempeño del personal.			

Matriz del instrumento de Clima Institucional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	Peso
CLIMA INSTITUCIONAL	IDENTIDAD INSTITUCIONAL	Compromiso institucional	Participa de manera activa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa.	6
		Compromiso personal	Se compromete con la labor académica realizada en la institución educativa.	
			Siente satisfacción personal por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa.	
		Calidad de desempeño	Se compromete de manera personal con las actividades programadas por la institución educativa	
			Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes mediante de la práctica pedagógica cotidiana.	
		Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional.		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación organizacional	El diálogo entre Directivos y Docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar y organizar las labores educativas.	6
			El nivel de trato y relaciones interpersonales entre los agentes educativos se refleja a través de una comunicación organizacional.	
		Empatía institucional	El grado de confianza de unos hacia otros permite apoyarse mutuamente siendo empáticos.	
			Las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre directivos y docentes de la institución educativa.	
			Los directivos promueven el desarrollo de la organización grupal de la institución educativa.	
			Los docentes muestran aptitud positiva en cuanto a la organización grupal.	
	Organización grupal			
	TRABAJO GRUPAL COORDINADO	Planificación del trabajo	El directivo planifica organizadamente el trabajo grupal con los docentes de su institución educativa.	6
			Los docentes se sienten satisfechos y competentes con la planificación del trabajo grupal.	
		Aportación de ideas	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y con el aporte de sus ideas en beneficio del trabajo grupal coordinado.	
			Comparte la información que tiene con sus colegas.	
			Asume con responsabilidad la función que se le asigna.	
El directivo asigna funciones de manera coordinada y organizada.				
Reparto de funciones				

ANEXO 04: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estimado(a) Docente:

Esta vez solicitamos tu valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que tiene por finalidad realizar un estudio sobre el liderazgo del directivo y Clima institucional. Para ello recurrimos a tu valiosa colaboración con el objetivo de obtener esta información que será de gran valor para la educación nacional, no dudamos de la veracidad de tus respuestas y desde ya agradecemos tu participación.

INDICACIONES:

Marque usted la escala que considere.

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=A Veces 4=Casi siempre 5=Siempre.

I. BLOQUE I: LIDERAZGO DEL DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE GESTIÓN OPORTUNA	1	2	3	4	5
1	El Director posee capacidad administrativa en las diferentes áreas como planeación, organización, dirección y control.					
2	El Director proyecta la Misión y Visión de la Institución de forma pertinente.					
3	El Director cuenta con sus instrumentos y/o documentos de gestión: PEI, PCI, PAT, RI, en forma organizada.					
4	El director de la institución educativa asume responsabilidades con capacidad de liderazgo.					
5	El Director asume responsabilidades en forma adecuada.					
6	El Director maneja estrategias organizadas para resolver situaciones de gestión					
	DIMENSIÓN: RELACIONES HUMANAS PERTINENTES	1	2	3	4	5
1	El director de la institución educativa desarrolla la capacidad de comprensión y percepción en relación a diversas situaciones.					
2	El liderazgo del director de la institución educativa considera al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado.					
3	El director de la institución educativa controla sus emociones frente a situaciones bajo presión.					
4	El director de la institución educativa es agente motivador permanente para lograr objetivos propuestos.					
5	El director como líder promueve una convivencia armoniosa a través de la práctica de valores.					

6	El director como líder propicia principios y valores en la comunidad educativa.					
	DIMENSIÓN. COMUNICACIÓN EFICAZ	1	2	3	4	5
1	El director de la institución educativa propicia la dinámica grupal e interpersonal sin la rigidez de jerarquías.					
2	El director como líder tiene la capacidad de propiciar una eficaz comunicación holística, en todas las direcciones.					
3	El director de la institución educativa propicia una comunicación institucional asertiva, oportuna, conveniente y veraz.					
4	El director tiene la capacidad de propiciar el contacto personal, originando un buen estado de ánimo y relaciones armoniosas.					
5	El director tiene la capacidad de captar información, procesarla, enriquecerla, distribuirla adecuadamente para que todos realicen un óptimo trabajo					
6	El director de la institución educativa maneja comunicación efectiva a través de la felicitación verbal, con palabras de motivación, ante el buen desempeño del personal.					

BLOQUE II: CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: IDENTIDAD INSTITUCIONAL	1	2	3	4	5
1	Participa de manera activa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa.					
2	Se compromete con la labor académica realizada en la institución educativa.					
3	Siente satisfacción personal por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa.					
4	Se compromete de manera personal con las actividades programadas por la institución educativa.					
5	Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes mediante de la práctica pedagógica cotidiana.					
6	Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional.					
	DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES	1	2	3	4	5
1	El diálogo entre Directivos y Docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar y organizar las labores educativas.					
2	El nivel de trato y relaciones interpersonales entre los agentes educativos se refleja a través de una comunicación organizacional.					

3	El grado de confianza de unos hacia otros permite apoyarse mutuamente siendo empáticos.					
4	Las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre directivos y docentes de la institución educativa.					
5	Los directivos promueven el desarrollo de la organización grupal de la institución educativa.					
6	Los docentes muestran aptitud positiva en cuanto a la organización grupal.					
	DIMENSIÓN: TRABAJO GRUPAL COORDINADO	1	2	3	4	5
1	El directivo planifica organizadamente el trabajo grupal con los docentes de su institución educativa.					
2	Los docentes se sienten satisfechos y competentes con la planificación del trabajo grupal.					
3	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y con el aporte de sus ideas en beneficio del trabajo grupal coordinado.					
4	Comparte la información que tiene con sus colegas.					
5	Asume con responsabilidad la función que se le asigna.					
6	El directivo asigna funciones de manera coordinada y organizada.					

ANEXO 05: BAREMOS

Baremo de la variable Liderazgo Directivo

Escala Valorativa

Escala general de la variable Liderazgo directivo y sus dimensiones

Variable	Nivel	Escala
Liderazgo Directivo	Alto	55-90
	Medio	36-54
	Bajo	00-35

Dimensión	Nivel	Escala
Capacidad de gestión oportuna	Alto	19- 30
	Medio	7-18
	Bajo	00-6
Relaciones Humanas pertinentes	Alto	19- 30
	Medio	7-18
	Bajo	00-6
Comunicación eficaz	Alto	19- 30
	Medio	7-18
	Bajo	00-6

Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

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

Baremo de la variable Clima Institucional

Escala Valorativa

Escala general de la variable Clima Institucional y sus dimensiones

Variable	Nivel	Escala
Clima Institucional	Alto	55-90
	Medio	36-54
	Bajo	00-35

Dimensión	Nivel	Escala
Identidad Institucional	Alto	19- 30
	Medio	7-18
	Bajo	00-6
Relaciones interpersonales	Alto	19- 30
	Medio	7-18
	Bajo	00-6
Trabajo grupal coordinado	Alto	19- 30
	Medio	7-18
	Bajo	00-6

Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

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

ANEXO 06: VALIDEZ POR EXPERTOS

ANEXO : VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN		
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		EL ÍTEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR			LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRESIBLE	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
LIDERAZGO DIRECTIVO	CAPACIDAD DE GESTIÓN OPORTUNA	Capacidad administrativa y gerencial	El Director posee capacidad administrativa en las diferentes áreas como planeación, organización, dirección y control						✓		✓		✓		✓				
			El Director proyecta la Misión y Visión de la Institución de forma pertinente.						✓		✓		✓		✓				
		Organización laboral	El Director cuenta con sus instrumentos y/o documentos de gestión: PEI, PCI, PAT, RI, en forma organizada.						✓		✓		✓		✓				
			El director de la institución educativa asume responsabilidades con capacidad de liderazgo.						✓		✓		✓		✓				
		Estrategias organizadas	El Director asume responsabilidades en forma adecuada.						✓		✓		✓		✓				
			El Director maneja estrategias organizadas para resolver situaciones de gestión						✓		✓		✓		✓				
	RELACIONES HUMANAS PERTINENTES	Empatía	El director de la institución educativa desarrolla la capacidad de comprensión y percepción en relación a diversas situaciones.						✓		✓		✓		✓				
			El liderazgo del director de la institución educativa considera al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado.						✓		✓		✓		✓				
		Desarrollo de habilidades sociales	El director de la institución educativa controla sus emociones frente a situaciones bajo presión.						✓		✓		✓		✓				
			El director de la institución educativa es agente motivador permanente para lograr objetivos propuestos.						✓		✓		✓		✓				
		Fomento de valores	El director como líder promueve una convivencia armoniosa a través de la práctica de valores.						✓		✓		✓		✓				
			El director como líder propicia principios y valores en la comunidad educativa.						✓		✓		✓		✓				
	COMUNICACIÓN EFICAZ	Técnicas comunicativas	El director de la institución educativa propicia la dinámica grupal e interpersonal sin la rigidez de jerarquías.						✓		✓		✓		✓				
			El director como líder tiene la capacidad de propiciar una eficaz comunicación holística, en todas las direcciones.						✓		✓		✓		✓				
		Asertividad comunicativa	El director de la institución educativa propicia una comunicación institucional asertiva, oportuna, conveniente y veraz.						✓		✓		✓		✓				
			El director tiene la capacidad de propiciar el contacto personal, originando un buen estado de ánimo y relaciones armoniosas.						✓		✓		✓		✓				
		Comunicación efectiva	El director tiene la capacidad de captar información, procesarla, enriquecerla, distribuirla adecuadamente para que todos realicen un óptimo trabajo						✓		✓		✓		✓				
			El director de la institución educativa maneja comunicación efectiva a través de la felicitación verbal, con palabras de motivación, ante el buen desempeño del personal.						✓		✓		✓		✓				




 Mg. Enrique Alarcón Rodríguez
 DIRECTOR

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de nivel de liderazgo directivo

OBJETIVO: Conocer el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de la provincia de Camaná

DIRIGIDO A: Personal docente de instituciones educativas de Camaná

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Enrique Klider Alarcón Rodríguez

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
X			



Enrique Klider Alarcón Rodríguez
Mg. Enrique Alarcón Rodríguez
DIRECTOR
DIRECCIÓN DE VILLA DON JORGE

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		EL ITEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR		LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRESIBLE		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA INSTITUCIONAL	IDENTIDAD INSTITUCIONAL	Compromiso institucional	Participa de manera activa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa.						✓		✓		✓		✓				
			Se compromete con la labor académica realizada en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Compromiso personal	Siente satisfacción personal por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Se compromete de manera personal con las actividades programadas por la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Calidad de desempeño	Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes mediante de la práctica pedagógica cotidiana.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional.						✓		✓		✓		✓		✓		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación organizacional	El diálogo entre Directivos y Docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar y organizar las labores educativas.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El nivel de trato y relaciones interpersonales entre los agentes educativos se refleja a través de una comunicación organizacional.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Empatía institucional	El grado de confianza de unos hacia otros permite apoyarse mutuamente siendo empáticos.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre directivos y docentes de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Organización grupal	Los directivos promueven el desarrollo de la organización grupal de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Los docentes muestran aptitud positiva en cuanto a la organización grupal.						✓		✓		✓		✓		✓		
	TRABAJO GRUPAL COORDINADO	Planificación del trabajo	El directivo planifica organizadamente el trabajo grupal con los docentes de su institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Los docentes se sienten satisfechos y competentes con la planificación del trabajo grupal.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Aportación de ideas	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y con el aporte de sus ideas en beneficio del trabajo grupal coordinado.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Comparte la información que tiene con sus colegas.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Reparto de funciones	Asume con responsabilidad la función que se le asigna.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El directivo asigna funciones de manera coordinada y organizada.						✓		✓		✓		✓		✓		



Enfo
Mg. Enrique Alarón Rodríguez
DIRECCIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de clima institucional

OBJETIVO: Conocer el nivel del clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná

DIRIGIDO A: Personal docente de instituciones educativas de Camaná

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Enrique Klider Alarcón Rodríguez

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
X			



Enrique Klider Alarcón Rodríguez
Mg. Enrique Alarcón Rodríguez
DIRECTOR
LE VILLADON JORGE

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN		
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		EL ÍTEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR			LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRESIBLE	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
LIDERAZGO DIRECTIVO	CAPACIDAD DE GESTIÓN OPORTUNA	Capacidad administrativa y gerencial	El Director posee capacidad administrativa en las diferentes áreas como planeación, organización, dirección y control						✓		✓		✓		✓		✓		
			El Director proyecta la Misión y Visión de la Institución de forma pertinente.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Organización laboral	El Director cuenta con sus instrumentos y/o documentos de gestión: PEI, PCI, PAT, RI, en forma organizada.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El director de la institución educativa asume responsabilidades con capacidad de liderazgo.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Estrategias organizadas	El Director asume responsabilidades en forma adecuada.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El Director maneja estrategias organizadas para resolver situaciones de gestión						✓		✓		✓		✓		✓		
	RELACIONES HUMANAS PERTINENTES	Empatía	El director de la institución educativa desarrolla la capacidad de comprensión y percepción en relación a diversas situaciones.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El liderazgo del director de la institución educativa considera al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Desarrollo de habilidades sociales	El director de la institución educativa controla sus emociones frente a situaciones bajo presión.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El director de la institución educativa es agente motivador permanente para lograr objetivos propuestos.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Fomento de valores	El director como líder promueve una convivencia armoniosa a través de la práctica de valores.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El director como líder propicia principios y valores en la comunidad educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
	COMUNICACIÓN EFICAZ	Técnicas comunicativas	El director de la institución educativa propicia la dinámica grupal e interpersonal sin la rigidez de jerarquías.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El director como líder tiene la capacidad de propiciar una eficaz comunicación holística, en todas las direcciones.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Asertividad comunicativa	El director de la institución educativa propicia una comunicación institucional asertiva, oportuna, conveniente y veraz.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El director tiene la capacidad de propiciar el contacto personal, originando un buen estado de ánimo y relaciones armoniosas.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Comunicación efectiva	El director tiene la capacidad de captar información, procesarla, enriquecerla, distribuirla adecuadamente para que todos realicen un óptimo trabajo						✓		✓		✓		✓		✓		
			El director de la institución educativa maneja comunicación efectiva a través de la felicitación verbal, con palabras de motivación, ante el buen desempeño del personal.						✓		✓		✓		✓		✓		




 M.G. EDWARD KUONG PASTOR
 DIRECTOR
 I.E. VILLA LINARES

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de nivel de liderazgo directivo

OBJETIVO: Conocer el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de la provincia de Camaná



DIRIGIDO A: Personal docente de instituciones educativas de Camaná

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Edward José Kuong Pastor

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
X			

MIG. EDWARD KUONG PASTOR
DIRECTOR
I.E. VILLA LINARES

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN			
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		EL ÍTEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR			LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRESIBLE		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	
CLIMA INSTITUCIONAL	IDENTIDAD INSTITUCIONAL	Compromiso institucional	Participa de manera activa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓			
			Se compromete con la labor académica realizada en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
		Compromiso personal	Siente satisfacción personal por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
			Se compromete de manera personal con las actividades programadas por la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
		Calidad de desempeño	Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes mediante de la práctica pedagógica cotidiana.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional.							✓		✓		✓		✓		✓		✓		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación organizacional	El diálogo entre Directivos y Docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar y organizar las labores educativas.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
			El nivel de trato y relaciones interpersonales entre los agentes educativos se refleja a través de una comunicación organizacional.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
		Empatía institucional	El grado de confianza de unos hacia otros permite apoyarse mutuamente siendo empáticos.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	Las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre directivos y docentes de la institución educativa.							✓		✓		✓		✓		✓		✓		
	Organización grupal	Los directivos promueven el desarrollo de la organización grupal de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		✓		
		Los docentes muestran aptitud positiva en cuanto a la organización grupal.						✓		✓		✓		✓		✓		✓		
	TRABAJO GRUPAL COORDINADO	Planificación del trabajo	El directivo planifica organizadamente el trabajo grupal con los docentes de su institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
			Los docentes se sienten satisfechos y competentes con la planificación del trabajo grupal.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
		Aportación de ideas	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y con el aporte de sus ideas en beneficio del trabajo grupal coordinado.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
			Comparte la información que tiene con sus colegas.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
		Reparto de funciones	Asume con responsabilidad la función que se le asigna.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	
			El directivo asigna funciones de manera coordinada y organizada.						✓		✓		✓		✓		✓		✓	



 DIRECCIÓN
 M^g. EDUARDO KUONG PASTOR
 DIRECTOR
 I.E. VILLA LINARES

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de clima institucional

OBJETIVO: Conocer el nivel del clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná

DIRIGIDO A: Personal docente de instituciones educativas de Camaná

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Edward José Kuong Pastor

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
X			



Edward Kuong Pastor
MG. EDWARD KUONG PASTOR
DIRECTOR
I.E. VILLA LINARES

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN	
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		EL ITEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR			LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRESIBLE
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
LIDERAZGO DIRECTIVO	CAPACIDAD DE GESTIÓN OPORTUNA	Capacidad administrativa y gerencial	El Director posee capacidad administrativa en las diferentes áreas como planeación, organización, dirección y control						✓		✓		✓		✓			
			El Director proyecta la Misión y Visión de la Institución de forma pertinente.						✓		✓		✓		✓			
		Organización laboral	El Director cuenta con sus instrumentos y/o documentos de gestión: PEI, PCI, PAT, RI, en forma organizada.						✓		✓		✓		✓			
			El director de la institución educativa asume responsabilidades con capacidad de liderazgo.						✓		✓		✓		✓			
		Estrategias organizadas	El Director asume responsabilidades en forma adecuada.						✓		✓		✓		✓			
	El Director maneja estrategias organizadas para resolver situaciones de gestión							✓		✓		✓		✓				
	RELACIONES HUMANAS PERTINENTES	Empatía	El director de la institución educativa desarrolla la capacidad de comprensión y percepción en relación a diversas situaciones.						✓		✓		✓		✓			
			El liderazgo del director de la institución educativa considera al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado.						✓		✓		✓		✓			
		Desarrollo de habilidades sociales	El director de la institución educativa controla sus emociones frente a situaciones bajo presión.						✓		✓		✓		✓			
			El director de la institución educativa es agente motivador permanente para lograr objetivos propuestos.						✓		✓		✓		✓			
	Fomento de valores	El director como líder promueve una convivencia armoniosa a través de la práctica de valores.						✓		✓		✓		✓				
		El director como líder propicia principios y valores en la comunidad educativa.						✓		✓		✓		✓				
	COMUNICACIÓN EFICAZ	Técnicas comunicativas	El director de la institución educativa propicia la dinámica grupal e interpersonal sin la rigidez de jerarquías.						✓		✓		✓		✓			
			El director como líder tiene la capacidad de propiciar una eficaz comunicación holística, en todas las direcciones.						✓		✓		✓		✓			
		Asertividad comunicativa	El director de la institución educativa propicia una comunicación institucional asertiva, oportuna, conveniente y veraz.						✓		✓		✓		✓			
El director tiene la capacidad de propiciar el contacto personal, originando un buen estado de ánimo y relaciones armoniosas.								✓		✓		✓		✓				
Comunicación efectiva		El director tiene la capacidad de captar información, procesarla, enriquecerla, distribuirla adecuadamente para que todos realicen un óptimo trabajo						✓		✓		✓		✓				
		El director de la institución educativa maneja comunicación efectiva a través de la felicitación verbal, con palabras de motivación, ante el buen desempeño del personal.						✓		✓		✓		✓				




ING. DIEGO MARÍN MARTÍNEZ MARRQUIN
 Director de la Unidad de Gestión Educativa Local

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de nivel de liderazgo directivo

OBJETIVO: Conocer el nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de la provincia de Camaná

DIRIGIDO A: Personal docente de instituciones educativas de Camaná

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Diego Martín Martínez Marroquín

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
X			



MG. DIEGO MARTÍN MARTÍNEZ MARROQUÍN
Director de la Unidad de Gestión Educativa Local
- CAMANA -

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná – Arequipa – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN		
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		EL ITEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR			LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRESIBLE	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
CLIMA INSTITUCIONAL	IDENTIDAD INSTITUCIONAL	Compromiso Institucional	Participa de manera activa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa.						✓		✓		✓		✓				
			Se compromete con la labor académica realizada en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Compromiso personal	Siente satisfacción personal por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Se compromete de manera personal con las actividades programadas por la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Calidad de desempeño	Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes mediante de la práctica pedagógica cotidiana.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional.						✓		✓		✓		✓		✓		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación organizacional	El diálogo entre Directivos y Docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar y organizar las labores educativas.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El nivel de trato y relaciones interpersonales entre los agentes educativos se refleja a través de una comunicación organizacional.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Empatía institucional	El grado de confianza de unos hacia otros permite apoyarse mutuamente siendo empáticos.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre directivos y docentes de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Organización grupal	Los directivos promueven el desarrollo de la organización grupal de la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Los docentes muestran aptitud positiva en cuanto a la organización grupal.						✓		✓		✓		✓		✓		
	TRABAJO GRUPAL COORDINADO	Planificación del trabajo	El directivo planifica organizadamente el trabajo grupal con los docentes de su institución educativa.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Los docentes se sienten satisfechos y competentes con la planificación del trabajo grupal.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Aportación de ideas	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y con el aporte de sus ideas en beneficio del trabajo grupal coordinado.						✓		✓		✓		✓		✓		
			Comparte la información que tiene con sus colegas.						✓		✓		✓		✓		✓		
		Reparto de funciones	Asume con responsabilidad la función que se le asigna.						✓		✓		✓		✓		✓		
			El directivo asigna funciones de manera coordinada y organizada.						✓		✓		✓		✓		✓		




DR. DIEGO MARTÍN MARTÍNEZ MARRUQUÍN
 Director de la Unidad de Gestión Educativa Local
 - CAMANA -

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO : MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de clima institucional

OBJETIVO: Conocer el nivel del clima institucional en instituciones educativas de la provincia de Camaná

DIRIGIDO A: Personal docente de instituciones educativas de Camaná

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Diego Martín Martínez Marroquín

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
X			



Diego Martín Martínez Marroquín
MIG. DIEGO MARTÍN MARTÍNEZ MARROQUÍN
Director de la Unidad de Gestión Educativa Local
Camaná

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 07: BASE DE DATOS
VARIABLE 1: LIDERAZGO DIRECTIVO

unidades de estudio	Dimensión 1							Dimensión 2						Dimensión 3						TOTAL VARIABLE		
	indicador 1	indicador 2	indicador 3	indicador 4	indicador 5	indicador 6	total	indicador 1	indicador 2	indicador 3	indicador 4	indicador 5	indicador 6	total	indicador 1	indicador 2	indicador 3	indicador 4	indicador 5		indicador 6	total
1	2	2	1	2	3	2	12	1	2	1	2	2	1	9	2	3	2	2	3	3	15	36
2	2	2	2	2	3	2	13	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	3	3	15	40
3	2	3	3	3	3	2	16	2	2	2	2	2	3	13	2	3	2	3	3	3	16	45
4	2	3	3	3	3	2	16	3	2	3	3	2	3	16	2	3	2	3	3	3	16	48
5	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	3	3	3	17	53
6	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	3	3	3	17	54
7	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	55
8	3	3	3	4	3	4	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	57
9	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	58
10	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	58
11	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	58
12	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	58
13	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	4	3	20	59
14	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	4	4	21	60
15	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	4	4	21	60
16	3	3	3	4	4	4	21	3	3	4	4	4	3	21	3	3	4	4	4	4	22	64
17	4	3	4	4	4	4	23	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	4	4	4	22	67
18	4	3	4	4	4	4	23	3	3	4	4	4	4	22	3	4	4	4	4	4	23	68
19	4	3	4	4	4	4	23	3	3	4	4	4	4	22	3	4	4	4	4	4	23	68
20	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	69
21	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	70

22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	70
23	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	70
24	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	70
25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	23	71
26	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	73
27	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	73
28	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	73
29	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	75
30	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	75
31	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
32	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
33	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
34	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
35	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
36	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
37	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
38	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	76
39	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	78
40	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	5	4	25	79
41	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	5	4	25	79
42	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	5	4	25	79
43	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	5	4	25	79
44	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	5	4	25	79
45	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	5	4	25	79
46	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	4	5	4	26	81
47	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	4	5	4	26	81
48	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	4	5	4	26	81
49	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	4	26	4	4	5	4	5	4	26	82
50	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	5	27	84
51	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	5	27	84
52	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	5	27	84

115	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	90
116	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	90

MATRIZ DE DATOS

VARIABLE 2: CLIMA INSTITUCIONAL

unidades de estudio	Dimensión 1							Dimensión 2						Dimensión 3						TOTAL VARIABLE			
	indicador 1	indicador 2	indicador 3	indicador 4	indicador 5	indicador 6	total	indicador 1	indicador 2	indicador 3	indicador 4	indicador 5	indicador 6	total	indicador 1	indicador 2	indicador 3	indicador 4	indicador 5		indicador 6	total	
1	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	3	4	19	4	3	3	3	3	3	3	19	59
2	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	3	4	20	4	3	3	3	4	3	3	20	62
3	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	3	4	20	4	3	4	3	4	3	3	21	63
4	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	3	4	20	4	4	4	3	4	3	3	22	64
5	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	3	4	4	22	4	4	4	3	4	4	4	23	68
6	4	4	4	5	4	4	25	3	4	4	3	4	4	22	4	4	4	3	4	4	4	23	70
7	4	4	4	5	4	4	25	3	4	4	3	4	4	22	4	4	4	3	4	4	4	23	70
8	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	3	4	4	4	23	72
9	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	24	74
10	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	24	74
11	4	4	5	5	4	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	4	25	76
12	4	4	5	5	4	5	27	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	4	25	76
13	4	4	5	5	4	5	27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	77
14	4	4	5	5	4	5	27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	77
15	4	4	5	5	5	5	28	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	78
16	4	4	5	5	5	5	28	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	78
17	4	4	5	5	5	5	28	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	78
18	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	79
19	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	79
20	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	79
21	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	5	4	4	25	79

115	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	90
116	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	90

ANEXO 08

DOCUMENTOS DE AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

La Directora Mg. Ana María Alarcón Delgado, de la institución educativa "Nuestra Señora de la Candelaria", ubicada en Av. Samuel Pastor N° 1203, del anexo Huarangal, distrito Samuel Pastor, de la provincia de Camaná, autoriza al grupo de investigación de la maestría en administración de la educación de la escuela de post grado de la universidad "Cesar Vallejo", con la tesis titulada: **"Liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas de la provincia de Camaná"**, la **aplicación de una encuesta.**

Siendo necesario para su trabajo de investigación, con el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional.

Atentamente.



Ana Alarcón D
Mg. Ana María Alarcón Delgado
DIRECTORA
I.E. NUESTRA SEÑORA DE LA CANDELARIA



I.E. N°41041 "CRISTO REY"

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

La Directora de la institución educativa N° 41041 Cristo Rey, ubicada en la Av. Olímpica S/N de la provincia de Camaná, autoriza al grupo de investigación de la maestría en administración de la educación de la escuela de post grado de la universidad "Cesar Vallejo", con la tesis titulada: "**Liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas de la provincia de Camaná**", la aplicación de una encuesta.

Siendo necesario para su trabajo de investigación, con el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional.

ATENTAMENTE



[Handwritten Signature]
Prof. Naissa Amparo Mejía Valdivia
DIRECTORA
C.M.1029451095
I.E. N° 41041 "CRISTO REY"
CAMANÁ

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El Director (a) Yvonne Ruth Granda Monroy de la institución educativa Sebastián Barranca ubicada en: Av. 9 de Noviembre 401 de la Provincia de Camaná, autoriza al grupo de investigación de la maestría en administración de la educación de la escuela de post grado de la universidad "Cesar Vallejo", con la tesis titulada: **"Liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas de la provincia de Camaná", la aplicación de una encuesta.**

Siendo necesario para su trabajo de investigación, con el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional.

ATENTAMENTE



Mg. Yvonne Ruth Granda Monroy
Directora de la I.E. Sebastián Barranca