



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en  
las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro –  
Ayacucho, 2017

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Br. Morote Rodríguez, Lidia Elizabeth

**ASESORA:**

Dra. Mendoza Alva, Cecilia Eugenia

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ–2018**

**Página del Jurado**



---

**Dr. JAIME ANDIA, Mario**  
**PRESIDENTE**



---

**Dr. VELASQUEZ GODOY, Walter Jesús**  
**SECRETARIO**



---

**Dra. MENDOZA ALVA, Cecilia Eugenia**  
**VOCAL**

A Dios por haberme protegido en los momentos más difíciles de mi vida.

A mi adorado padre Valentín, por confiar en mí y su entereza a lo largo de toda mi vida protegiéndome y respaldándome en todo momento y demostrándome que: ¡El que persevera triunfa!

A mi amada madre Maida Isabel, por todo el esfuerzo, cariño y sacrificio entregado en mi formación personal y profesional

A mis queridos hermanos Rosmery y Brayan, por todo el apoyo recibido y su paciencia demostrada en todo momento.

Lidia E.

## **Agradecimiento**

Al ing. César Acuña Peralta, por la oportunidad brindada, a través de la Universidad César Vallejo, para alcanzar mis metas profesionales, a través de la realización de los estudios de posgrado.

A los docentes del programa de posgrado en la mención de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, por el nivel de profesionalismo demostrado en cada una de los cursos desarrollados.

El agradecimiento sincero a la Dra. Mendoza Alva, Cecilia Eugenia, por su preocupación y profesionalismo demostrado en el proceso de asesoramiento, gracias a la cual se ha logrado culminar con el estudio de investigación.

A los profesores de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro, por su valiosa colaboración en el proceso de recojo de información.

La autora

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017”; con la finalidad de analizar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## Índice

Índice	
Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	18
1.3.1. Liderazgo directivo.....	18
1.3.2. Clima organizacional.....	23
1.4. Formulación del problema.....	28
1.5. Justificación del estudio.....	29
1.6. Hipótesis.....	30
1.7. Objetivos.....	31
II. MÉTODO.....	32
2.1. Diseño de investigación.....	33
2.2. Variables, operacionalización.....	34
2.3. Población y muestra.....	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	36
2.5. Métodos de análisis de datos.....	38
2.6. Aspectos éticos.....	38
III. RESULTADOS.....	39
3.1. Descripción de resultados:.....	40
3.2. Prueba de normalidad:.....	48

3.3. Contrastación de la hipótesis:.....	55
3.3.1. Hipótesis General.....	56
3.3.2. Hipótesis específica 1.....	57
3.3.3. Hipótesis específica 2.....	59
3.3.4. Hipótesis específica 3.....	60
IV. DISCUSIÓN.....	63
V. CONCLUSIONES.....	67
VI. RECOMENDACIONES.....	69
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:.....	71

## **ANEXOS**

ANEXO N° 01: Acta de aprobación de originalidad de los trabajos académicos

ANEXO N° 02: Declaración jurada de originalidad

ANEXO N° 03: Autorización de publicación en repositorio institucional UCV

ANEXO N° 04: Declaración jurada de autoría y cesión de derechos de publicación de artículo científico

ANEXO N° 05: Instrumentos

ANEXO N° 06: Fichas técnicas de las variables

ANEXO N° 07: Validez de la confiabilidad y Base de datos de las variables

ANEXO N° 08: Matriz de consistencia

ANEXO N° 09: Constancia de autorización que acredite la realización del estudio en la Institución Educativa

ANEXO N° 10: Evidencias fotográficas

## RESUMEN

El liderazgo directivo es la capacidad que permite organizar sistemáticamente los procesos institucionales, pedagógicos y administrativos en una institución educativa, logrando alcanzar de esta manera los objetivos institucionales, en ese sentido se ha logrado desarrollar el presente estudio que tuvo como objetivo analizar la relación existente entre liderazgo directivo y clima institucional. El diseño asumido para el desarrollo del estudio fue el descriptivo correlacional del tipo transversal. La muestra estuvo constituida por 35 docentes de la Institución Educativa Pública N<sup>o</sup> 38032/Mx-P “General Trinidad Morán” y la Institución Educativa Pública N<sup>o</sup> 35033/Mx-P “Hermilio Valdizán” del distrito de Acocro. Se tomó el 100 % de la población equivalente a 35 docentes como muestra seleccionado no probabilísticamente. Del mismo modo, para el tratamiento de los datos se utilizó el ordenador estadístico SPSS versión 22.00. El recojo de información ha sido posible gracias a la aplicación de una encuesta la misma que fue efectivizada a través de un cuestionario. Los resultados logrados en el estudio demandaron la elaboración de tablas estadísticas y figuras estadísticas, así como el cálculo de estadígrafos de correlación. Los resultados consignan que el 54% de encuestados considera que el liderazgo directivo y el clima institucional son regulares. Las conclusiones afirman que existe relación directa moderada entre liderazgo directivo y clima institucional, en razón de que el valor de  $Rho=0,574$ , mientras que el  $p\text{-valor}=0,034$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$

### **Palabras claves:**

Liderazgo directivo, clima institucional.



## ABSTRACT

The leadership is the ability to systematically organize the institutional, pedagogical and administrative processes in an educational institution, thus achieving the institutional objectives, in this sense has been developed the present study that aimed to analyze the existing relationship between managerial leadership and institutional climate. The design assumed for the development of the study was the descriptive correlational of the transversal type. The sample consisted of 35 teachers of the Public Educational Institution N<sup>o</sup> 38032/Mx-P "General Trinidad Morán" And the Public Educational Institution N<sup>o</sup> 35033/Mx-P "Hermilio Valdizán" of the district of Acocro. He took the 100% of the population equivalent in 35 teachers as selected simple not probabilistically selected. In the same way, for data processing the statistical computer was used SPSS version 22.00.. The gathering of information has been possible thanks to the application of a survey that was made effective through a questionnaire. The results obtained in the study demanded the preparation of statistical tables and statistical figures, as well as the calculation of correlation statistics. The results show that 54% of respondents consider that the management leadership and institutional climate are regular. The conclusions affirm that there is a moderate direct relationship between managerial leadership and institutional climate, because the value of Rho = 0.574, while the p-value = 0.034 that is lower than the significance level  $\alpha = 0.05$

### **Key words:**

Leadership leadership, institutional climate.

## I. INTRODUCCIÓN

## **1.1. Realidad problemática**

La Unesco ha realizado un estudio de investigación relacionado a los problemas que aquejan a las instituciones educativas de la educación básica regular relacionado a la gestión escolar y ha identificado que el principal problema que se tiene es la falta de liderazgo de los profesionales que dirigen las instituciones educativas, lo que genera problemas a nivel de las interrelaciones personales entre los miembros de la comunidad educativa, perjudicando la comunicación empática y asertiva, lo que trae consigo un clima institucional deteriorado, la misma que no permite viabilizar y lograr las metas y objetivos trazados en cada una de las actividades programadas.

En la comuna de Valencia, en España, el ayuntamiento local desarrolló un estudio orientado a levantar un diagnóstico situacional sobre las capacidades de liderazgo que poseen los directores de las instituciones educativas; estudio que demostró que las limitaciones de los directores sobre el liderazgo que ejercen en la institución perjudica considerablemente el nivel de compromiso e identificación de los actores educativos con los objetivos institucionales, generando un espacio enraizado y poco acogedor, que limita y complica la realización de actividades en forma conjunta, lo que a la larga genera problemas y dificultades en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

En un estudio realizado por el Consejo Nacional Educativo de Argentina, en las instituciones de la capital, se ha logrado comprobar que en el 58% de las instituciones educativas la falta de liderazgo directivo ha generado un clima institucional inadecuado, lo que genera que los procesos educativos no se desarrollen convenientemente, perjudicando sustancialmente la gestión institucional, pedagógico, administrativo y comunitario, limitando ostensiblemente la calidad del servicio que se brinda a los estudiantes, lo que perjudica su formación integral.

El Gobierno Regional del Callao realizó un estudio con la finalidad de identificar los factores que no permiten brindar un servicio de calidad por parte de las instituciones educativas de la educación básica regular circunscritas a esta provincia constitucional. Los resultados han demostrado que la falta de liderazgo por parte del personal directivo es uno de los factores más recurrentes en la generación de distintos problemas, siendo el clima institucional uno de los elementos que son condicionados por esta carencia, lo que limita y disminuye la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Como consecuencia de este estudio, los responsables de velar por la educación en esta provincia constitucional han implementado un programa de capacitación y perfeccionamiento de la gestión directiva, la misma que contempla la realización de estudios de especialización y posgrado para los directores de las instituciones educativas, orientadas a proporcionarles información teórica y práctica sobre administración, gerencia y liderazgo directivo, habiendo sido beneficioso para todos los actores educativos, toda vez que a la fecha, esta provincia ha superado sustancialmente los problemas de falta de liderazgo directivo y clima institucional.

La Organización Nacional denominada Foro Educativo, a través de la promoción de estudios de investigación, ha realizado una buena cantidad de investigaciones vinculadas a los problemas que aquejan a las instituciones educativas en nuestro país, y ha demostrado que la falta de liderazgo del personal directivo y docente es la principal fuente de muchos problemas que aquejan a las instituciones educativas, principalmente porque promueve el desinterés y los niveles de compromiso del personal docente, quien percibe que en su institución educativa no existe personal directivo que asuma la dirección efectiva de todos los procesos educativos, en la que el clima institucional se ve perjudicado por la falta de liderazgo del director, de tal manera que existe una anarquía en casi la mayoría de las instituciones educativas tomadas como muestra de estudio, perjudicando la formación integral de los estudiantes.

La Dirección Regional de Educación, a partir de los informes de supervisión y monitoreo que realizan los especialistas ha elaborado un informe anual en el año 2016, en el que se registra que uno de los problemas más latentes que tienen las instituciones educativas es el deterioro del clima institucional, a consecuencia de la falta de liderazgo del director, quien, en la mayoría de los casos no posee formación profesional respecto a capacidades directivas y gerenciales, que limita y no le permite asumir un liderazgo directivo, razón por la cual, la mayoría de los docentes no participa en las actividades programadas por la dirección, limitando el logro de los objetivos institucionales.

La Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga, ha elaborado un informe de supervisión y monitoreo a las instituciones educativas de la educación básica regular, en la que registra que la falta de liderazgo del personal directivo, es una de las causas que genera la mayor cantidad de problemas que se suscitan en las instituciones educativas, debido a que la mayoría de los directores no cuenta con formación profesional en gestión y administración educativa, lo que impide que pueda desarrollar una gestión basada en criterios propuestos por el liderazgo estratégico, por lo mismo en la mayoría de los casos, los directores dirigen las instituciones educativas en base a criterios subjetivos logrados por la experiencia.

En el distrito de Acocro se registran una cantidad considerable de observaciones sobre problemas entre el personal directivo y docentes, en las que es recurrente el rompimiento de relaciones laborales, debido a que existen un clima institucional deteriorado en la mayoría de los centros educativos, en razón de que existen problemas para dirigir las instituciones educativas, porque no se generan espacios de diálogo y comunicación asertiva entre los actores educativos, lo que genera conflictos al interior de estas instituciones.

## 1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

Palacios (2011), presentó la tesis titulada: *Relación del estilo de gestión escolar en el clima Institucional*. Estudio correlacional, que tomó en cuenta a 40 unidades de estudio como muestra en la I.E de Gestión Privada de la Provincia de Buenos Aires, utilizó instrumentos como la encuesta para el recojo de información. Sus conclusiones aseveran: que un estilo viene a ser un proceso dinámico, por lo que es probable que se evidencia diferencias durante el desarrollo de las funciones de dirección. De la misma manera se observa discontinuidades respecto a los elementos que obstruyen el clima en la organización y la actitud del grupo de dirección frente a los problemas.

Costa (2013), en su tesis descriptiva cualitativa: *la gestión y liderazgo directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje "CEAL" de la ciudad de Loja, Periodo 2011-2012*, la población fue compuesta por 132 padres de familia (madre/padre o representante legal) y 18 copartícipes institucionales, aplicó un cuestionario el mismo que consta de la descripción de 5 dimensiones del liderazgo transformacional el propio que fue aplicado a 18 copartícipes institucionales, concluye:

La propagación y asociación, en la organización y los equipos de interés adecuados, de los valores, la cultura, la visión, la misión, las metas, las estrategias y los métodos, según lo desarrollado supone, entre otros, los sucesivos indicadores: encuestas de opinión realizadas al respecto entre 171 personas de la organización, los primordiales grupos de interés y, según los casos, la opinión pública en general.

Aguilera (2011), en su tesis doctoral: *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas en la Fundación creando futuro*, la población la constituyeron 132 padres de familia (madre/padre o representante legal) y 18 participantes institucionales, utilizó un cuestionario que consta de la

descripción de 5 dimensiones del liderazgo transformacional el mismo que fue aplicado a 18 participantes institucionales, concluyó que:

En las instituciones educativas tomadas como área de estudio, la mayoría de los directores ejerce un liderazgo directivo positivo, lo que permite que en la mayoría de ellos, el clima institucional sea favorable, beneficiando a la gestión institucional, administrativa y pedagógica, lo que permite que las metas y los objetivos institucionales se cumplan, logrando de esta manera brindar un servicio de calidad a los estudiantes.

A nivel nacional:

Pérez y Rivera (2015), realizó la tesis de Maestría titulada: *Clima organizacional y satisfacción laboral en los personales del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. Estudio que se desarrolló bajo el marco metodológico del diseño correlacional y consideró a 30 unidades de estudio. La técnica y el instrumento que ha permitido el registro de los datos fue la encuesta y el cuestionario, respectivamente. Las conclusiones afirman que, existe un nivel adecuado de satisfacción laboral de los trabajadores que beneficia sustancialmente el clima institucional, en la medida que existe compromiso y motivación, por parte del trabajador para hacer suyo la misión y la visión de la institución.

Sorados (2010), presentó una Tesis de Maestría titulado: *Influencia del liderazgo en la calidad de gestión educativa*. Estudio de corte correlacional que comprendió como muestra a 3 directores, 11 docentes y 6 trabajadores. El recojo y registro de datos se efectivizó gracias a la aplicación de una ficha de observación, así como el cuestionario y la entrevista no estructurada.

Las conclusiones afirman que: existe relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa, en razón de que el  $p$ -valor=0,000, que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$ , lo que significa que a mayores puntajes en la variable liderazgo, le corresponden mayores puntajes en la variable gestión administrativa.

Palomino (2007), hizo un estudio investigativo denominado: *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del Clima Organizacional*. Estudio correlacional que consideró a 45 personas como muestra, el instrumento utilizado para el acopio de la información fue la entrevista.

Las conclusiones afirman: las instituciones buscan optimizar el ambiente de su organización, para obtener los propósitos trazados, por ser una cuestión de gran importancia; muchas veces no ocurre esto en las asociaciones y hace que los trabajadores no logren todo su potencial, no lleguen a niveles altos en cuanto al desempeño laboral.

A nivel regional:

Allcca (2014), En su Tesis titulada: *Relación entre liderazgo del director y desempeño docente en la Institución Educativa N° 38984/15 "San Juan de la Frontera" Mollepata I, Ayacucho 2014*. La población estuvo conformada por 13 docentes y como muestra se tomó el total de la población (censo). Utilizando como instrumento el cuestionario, concluyendo:

El liderazgo del director no se relaciona con el desempeño docente; pues al cruzar las variables, se tiene que el 46.2% de los docentes afirma que su desempeño es bueno; mientras, que el 15.4% confirma que su desempeño es excelente ( $p > 0,005$ )

Villar (2016), en su Tesis titulada: *Clima institucional y desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa "Gonzales Vigil", Huanta - 2015*. La muestra de la investigación fue constituida por 47 docentes. Aplicando como instrumento el cuestionario, concluye que:

existe relación directa significativa entre clima institucional y desempeño laboral de docentes existe relación en la IE "Gonzales Vigil", Huanta – 2015, esto en razón de que el valor de  $Tau\_b = 0,366$ , además de que el  $p\_valor=0,000$ , lo que significa que esta relación es directa baja.



### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Liderazgo directivo**

Para Salazar (2015), es la capacidad que poseen los profesionales para dirigir efectivamente una organización, la misma que compromete habilidades interpersonales y sobre todo la capacidad de autogestionar las emociones, las mismas que aseguran un nivel de comunicación y compromiso que hacen posible que todos los trabajadores hagan suyo la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la organización.

Como podemos apreciar una característica esencial en el liderazgo directivo, es la capacidad de autorregular las emociones, esto significa que las personas que dirigen las instituciones deben ser empáticas, asertivas y tolerantes, porque solo así podrán ganar ascendencia y respeto por parte de los trabajadores, lo que permite que el espacio laboral sea enriquecedor y estimulante, logrando de esta manera que cada uno de ellos ofrezca lo mejor de sus habilidades y competencias profesionales.

Según Orellana (2015):

El liderazgo directivo debe ser concebido como capacidad de servicio que tienen los profesionales que dirigen las instituciones, que les permite lograr que los trabajadores se alineen a los intereses institucionales, porque perciben en el personal directivo, solvencia profesional y moral, que los motiva e incentiva a lograr los propósitos y metas personales y profesionales. (p. 89)

Indudablemente, una exigencia que las personas demandan a los profesionales que lideran una organización o grupo de trabajo, es la solvencia que demuestran en su quehacer profesional, familiar y particular, porque la integridad de las personas es lo que genera fidelidad y compromiso de los trabajadores con los propósitos de la organización, la misma que es aprovechada por el líder, para gestar compromisos de trabajo conjunto, en beneficio de todos los trabajadores y de la organización en sí.

En la literatura especializada existen una cantidad innumerable de definiciones sobre liderazgo directivo, y como menciona Torres (2015), pero

todos ellos coinciden en señalar que el líder es la persona que tiene una visión y una misión colectiva y hace que las personas se empoderen de esta forma de otear el futuro, en razón de que el logro de los objetivos alcanzados, beneficiará de sobre manera a todos aquellos que han entregado esfuerzo y compromiso en el logro de lo planificado.

La integridad del líder se plasma en la coherencia de lo que predica y lo que hace, esta sencilla pero difícil forma de proceder, es lo que permite que las personas que dirigen las instituciones, tengan ascendencia sobre los demás, quienes al ver como ejemplo de trabajo y profesionalismo de la persona que los dirige, no dudan en alinearse a los propósitos colectivos.

Según (Palacios, 2014) el liderazgo directivo se cultiva, esto quiere decir que si bien es cierto hay cualidades innatas, esto no determina que las personas lleguen a ser líderes, sino que responde a una manera y filosofía de concebir la realidad, en base a formación, dedicación y práctica permanente de habilidades que le permiten construir un carácter y las habilidades para hacer que las personas, en forma conjunta trabajen para alcanzar objetivos comunes.

El liderazgo directivo, bajo esta perspectiva, requiere que las personas adquieran el conocimiento teórico sobre distintos fundamentos de organización de grupos, trabajos en equipo, relaciones asertivas, comunicación empática, tolerancia y compromiso con todo aquello que asegure el bienestar de las personas.

(Palacios, 2014) el liderazgo directivo, primero debe asegurar las competencias en la gestión institucional, administrativa y pedagógica, vale decir que las personas observan el nivel de solvencia académica que demuestra el líder en la realización del trabajo encomendado, porque por mucho entusiasmo y proactividad que el personal que dirige tenga, si no lo demuestra en el trabajo práctico, el nivel de compromiso de las personas decae.

## **Gestión pedagógica**

La gestión pedagógica, a decir de Fernández (2016), es la capacidad que tienen los profesionales de la educación para organizar, dirigir, ejecutar y evaluar efectivamente el proceso de enseñanza y aprendizaje. Esto compromete capacidades y habilidades en el desempeño docente, tales como elaborar un programa curricular diversificado que atienda las necesidades y expectativas de los alumnos, así como sistematizar todo el proceso que viabilice el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y los sistemas de evaluación.

La gestión pedagógica según Rivera (2015, p. 76):

Es el proceso fundamental que caracteriza a la institución educativa, la misma que incluye el proceso de enseñanza y aprendizaje, la diversificación curricular y la programación sistematizada de los documentos técnico pedagógico, así como la evaluación de los aprendizajes y el uso efectivo de los medios y recursos didácticos.

Como podemos apreciar, la gestión pedagógica compromete el desempeño docente en aula, porque es necesario que el profesional que tiene a cargo el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, demuestra la solvencia en la organización, ejecución y evaluación de las sesiones de aprendizaje, la misma que demanda capacidades cognitivas, afectivas y procedimentales por parte del maestro.

La gestión pedagógica hace posible que el estudiante logre alcanzar los objetivos curriculares previstos, porque la eficiencia y eficacia con el que logra organizar los procesos pedagógicos garantiza la interiorización de los contenidos desarrollados en clase y asimismo asegura el desarrollo de las capacidades y habilidades que permite que los alumnos logren procesos y gestionar convenientemente la información, la misma que deben aplicar para desenvolverse efectivamente en la comunidad.

## **Gestión institucional**

La gestión institucional según (Alarcón, 2014) es la capacidad que tiene el profesional que dirige la institución educativa para organizar sistemáticamente cada uno de los procesos, así como los recursos humanos con los que cuenta la institución, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.

La organización de la institución educativa requiere de una gestión institucional técnica y especializada, por lo cual, actualmente se exige que el personal directivo tenga conocimiento científico y técnico sobre organización gerencial y administrativa, en la que se prioriza elementos sustanciales como maximización de recursos humanos y materiales y toma de decisiones en función de costo beneficio.

Para (Zorrilla, 2016):

La gestión institucional demanda de profesionales que tengan formación en ciencias empresariales, porque es necesario asegurar que las instituciones adquieran autonomía, competencia y flexibilidad para brindar un servicio de calidad, superando de esta manera las demandas que la sociedad y la comunidad en general exige de ella. (p. 79)

Es importante mencionar que la gestión institucional compromete la participación convencida de todos los actores educativos, es decir de los estudiantes, los profesores, el personal administrativo y sobre todo los padres de familia, a fin de socializar y establecer trabajos participativos y mancomunados, orientados a alcanzar las metas y los objetivos propuestos, que en el caso de una institución educativa se resume en brindar un servicio de calidad a los estudiantes, la misma que permitirá una formación integral.

Actualmente el Ministerio de Educación viene desarrollando programas de especialización a los directores de las instituciones educativas, con la finalidad de desarrollar las habilidades gerenciales que les permitan realizar una gestión institucional acorde a las demandas y exigencias de la sociedad.

## **Gestión administrativa**

La gestión administrativa a decir de (Iglesias, 2013) es la capacidad que tiene el personal directivo para organizar sistemáticamente los recursos humanos, materiales, económicos y todos los procesos técnicos administrativos que desarrolla la institución educativa.

En esta dimensión se engloba todos los procesos de normatividad, elaboración y seguimiento de documentos técnicos administrativos, como es el manejo de los recursos económicos, la situación laboral de los trabajadores y la aplicación pertinente de las directivas y la normatividad vigente que regulan el funcionamiento de la institución educativa.

Según (Gonzales, 2015):

La gestión administrativa debe estar orientado a brindar todas las facilidades logísticas para hacer efectivo el trabajo docente, por lo que la programación y organización de cualquier actividad técnica administrativa tiene como propósito alcanzar los objetivos pedagógicos, es decir, que el servicio educativo que brinda la institución satisfaga las expectativas y las demandas de formación de los estudiantes. (p. 48)

El párrafo citado mucho tiene que ver con la problemática que afrontan la mayoría de las instituciones educativas, en la medida que la gestión administrativa, se ha convertido en un apéndice del proceso educativo, es decir que se ha concebido equivocadamente que los procesos administrativos son la razón del quehacer educativo, de ahí que han surgido muchos problemas, en la medida que el personal que labora en este componente, no brinda las facilidades del caso a los profesores de aula, para facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La gestión administrativa debe estar supeditada a la gestión pedagógica, solo así se podrá conjugar esfuerzos para brindar un servicio de calidad a los estudiantes, y así satisfacer las demandas y exigencias de la comunidad respecto a la formación científica y práctica de los alumnos.

### **1.3.2. Clima organizacional**

El clima organizacional según Del Solar (2016), es la percepción que posee el trabajador sobre el espacio laboral en el que se desenvuelve en relación al nivel motivacional, las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización, la convivencia y la práctica de valores, las mismas que determinan el nivel de comodidad y satisfacción del personal respecto al trabajo que realiza.

El clima organizacional lo constituye el sistema de creencias, valores y relaciones interpersonales que se construyen en el trabajo diario a nivel organizacional, la misma que determina los niveles de compromiso e identificación de los trabajadores con la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la empresa.

Para (Paredes, 2013) el clima institucional viene a ser:

El ambiente generado a partir de la convivencia asertiva, empática y tolerante entre los miembros de la organización, las mismas que incluyen el trato entre los trabajadores y los usuarios, la comunicación y los estilos de gestión del profesional que dirige la institución, la misma que caracteriza a toda la organización. (p. 70)

El clima institucional está directamente vinculado a la convivencia entre los miembros de la comunidad educativa, en ese sentido implica reconocer las diferencias entre opiniones y formas de pensar, así como la tolerancia entre formas y maneras de concebir la realidad, solo así se pueda alcanzar construir un clima institucional enriquecedor y en la que se acoge las iniciativas de todos los miembros de la institución, haciendo notar que la iniciativas y sugerencias son acogidas de la mejor manera.

La capacidad de lograr un clima institucional adecuado depende en gran medida de la capacidad de liderazgo de los equipos directivos, quienes logran armonizar y conjugar los intereses particulares de los profesores para orientarlos al logro de objetivos comunes, los que necesariamente benefician a toda la comunidad educativa.

Actualmente el clima institucional es concebido según el Ministerio de Educación como el conjunto de condiciones humanas y materiales que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de profesores, estudiantes y padres de familia en los destinos de la institución educativa, contando para ello con todas las facilidades, que asegure que dicha participación sea productiva y beneficiosa para la gestión institucional, administrativa y pedagógica.

Un aspecto importante que debemos precisar es la importancia que reviste el clima institucional en los procesos de enseñanza y aprendizaje, esto porque según Revoredo (2015), el ambiente que se percibe en la institución educativa determina el ánimo de las personas, las mismas que reaccionan en función del espacios en el que se desenvuelven, por ello es que cuando el profesor percibe que las interrelaciones entre colegas o el personal directivo no es el más adecuado, se inhibe y sus niveles de motivación decaen, perjudicando su estabilidad y equilibrio emocional, reflejándose en el trabajo docente de aula, en el que muestra actitudes de pesimismo y resignación.

En un espacio educativo, el clima institucional también compromete otras dimensiones, tales como, los espacios de comunicación, la disponibilidad de para el dialogo por parte del personal directivo, la valoración que se tiene sobre el trabajo realizado y los incentivos de diversa índole que la institución considera para reconocer el esfuerzo que realiza el docente en su trabajo diario.

Un aspecto importante que debemos precisar es el nivel de correlación entre clima institucional y liderazgo directivo, en la medida que esta se ve afectada considerablemente cuando el personal directivo no tiene las competencias y habilidades para dirigir efectivamente la institución, la misma que trae consigo que existan grupos de poder al interior de la institución que resquebrajan la unidad y los niveles afectivos y emocionales de los trabajadores.

## **Relaciones interpersonales**

Para (Corrales, 2015) es la interacción recíproca entre los miembros de una organización, bajo los parámetros de respeto, solidaridad y tolerancia, que permite una convivencia enriquecedora y formativa, mejorando los niveles de compromiso, identidad y motivación, hacia los fines y objetivos institucionales.

Las relaciones interpersonales tienen un sustento psicológico en la propuesta de Gardner, quien en la teoría de las inteligencias múltiples considera que la inteligencia interpersonal es la capacidad que tienen las personas para socializar y hacer suyo las necesidades y las expectativas de su interlocutor, en ese sentido, es esencial que el personal docente y directivo, tenga la capacidad para gestionar un nivel de interrelación adecuado, que permita viabilizar la concreción de las actividades programadas por la institución educativa.

Las relaciones interpersonales favorecen la convivencia de las personas, en el sentido de que, a través de esta capacidad, el diálogo y la comunicación entre las personas es efectiva, porque se tiene y muestra predisposición para escuchar y atender, las necesidades y demandas de las personas, teniendo como premisa la comprensión de las actitudes y las conductas que asumen, en función a las necesidades afectivas que aquejan a nuestro interlocutor.

Las relaciones interpersonales demandan la capacidad de ser tolerante con las personas, solo así se podrá entender y comprender la forma y manera de cómo y por qué las personas se comportan en el trabajo diario, procurando que estas mejoren para beneficio de la misma persona y sobre todo para construir un clima institucional adecuado.

Los conflictos mayormente se generan porque las relaciones interpersonales no son las más adecuadas, por ello es necesario que el profesional que dirige la institución, tenga la habilidad de que las



necesidades particulares de los trabajadores converjan con las necesidades institucionales.

Las relaciones interpersonales son importantes en la integración de las personas, según (Tenorio, 2015) fortalece el nivel de compromiso de las personas, porque reciben refuerzos afectivos que estimulan y mejoran su autoestima, mientras que una inadecuada relación interpersonal puede aislar a las personas porque puede asumir conductas de reticencia y rechazo perjudicando el clima institucional.

### **Condiciones laborales**

Para (Gómez (2015), es el conjunto que determinan la ejecución de una actividad teniendo en cuenta las facilidades físicas y materiales en función a dimensiones físicas, psicológicas y sociales. Esto quiere decir, que las condiciones laborales, necesariamente contemplan la idoneidad y seguridad del espacio laboral en el que el trabajador realiza la tarea encomendada, no solo a través de las facilidades que se le brinda a nivel material, sino principalmente la seguridad psicológica, que está directamente vinculada con nuestro estudio.

Cuando se habla de seguridad psicológica como elemento esencial de las condiciones laborales, nos estamos refiriendo a que el entorno en el que se desenvuelve el profesor debe garantizar y fortalecer su equilibrio emocional y su salud mental.

No es posible que actualmente la tasa de estrés y depresión que sufren los profesores haya alcanzado indicadores muy altos, lo que implica que el espacio en el que se desenvuelven no garantiza su seguridad psicológica, más al contrario, podríamos decir que, el entorno laboral perjudica su salud mental, por ello es importante que se implemente estrategias de trabajo que mejoren los niveles de motivación y compromiso, a fin de disminuir los niveles de estrés y depresión que aqueja a la mayoría de los docentes.

Otro aspecto que debemos abordar sobre las condiciones laborales, está referido al reconocimiento social que tiene el trabajo docente, que en nuestro país es inadecuado, porque la labor del profesor está subvalorado, lo que genera inestabilidad emocional del maestro, en razón de que los niveles de autoestima son mínimos.

### **Nivel de conflictividad**

El conflicto entre las personas, según Macedo (2015), es consustancial al hombre, es decir que es parte de su sistema evolutivo, el problema surge cuando la gestión de los conflictos no es el más adecuado, o no se resuelve apelando a criterios psicopedagógicos.

El conflicto surge cuando los intereses y demandas de las personas no coinciden en hechos y razones, es decir que cada una de las personas tienen diferentes demandas y necesidades, que colisionan con los requerimientos de las demás personas, por lo que existe un antagonismo que necesariamente genera disputa y controversia.

La gestión didáctica de los conflictos beneficia en gran medida el desarrollo de la gestión institucional, porque la aparición de dichas controversias es dialéctica, es decir que genera desarrollo cuando se le aborda sistemáticamente, por lo que es importante que el personal directivo y docente, tenga la capacidad para saber gestionar este tipo de controversias, orientado su solución al logro de los objetivos institucionales.

La gestión de los conflictos tiene que ver con la generación de espacios de diálogo y comunicación asertiva, porque la controversia necesariamente requiere para su solución la tolerancia y la empatía. Por ello es necesario promover y fomentar la capacidad de aceptación de las opiniones contrarias a las de uno, así como la implementación de estrategias de mediación, conciliación y arbitraje.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. General:**

¿De qué manera influye el Liderazgo directivo y el clima organizacional de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017?

### **1.4.2. Específicos:**

- a) ¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro -Ayacucho, 2017?
- b) ¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro -Ayacucho, 2017?
- c) ¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y el nivel de conflictividad de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro -Ayacucho, 2017?

## **1.5. Justificación del estudio**

La conveniencia de nuestro estudio radica en la importancia que reviste conocer la magnitud del problema que surge a raíz de la falta de liderazgo en las instituciones educativas de distrito de Acocro, y los perjuicios que ocasiona en relación al clima institucional, porque debido a ello, los procesos pedagógicos no se efectivizan, perjudicando el proceso de enseñanza y aprendizaje, la misma que limita el desarrollo integral de los estudiantes.

La relevancia social del estudio se centra en la contribución a solucionar en alguna medida el problema de las limitadas capacidades que presentan los directores para ejercer el liderazgo directivo de forma efectiva, lo que genera que en las instituciones educativas tomadas como área de

estudio, la mayoría de ellas presenta problemas en el clima institucional, perjudicando los procesos educativos.

La justificación teórica del estudio desarrollado considera que los resultados alcanzados incrementan en cierta medida en cuerpo de conocimientos que se tiene sobre liderazgo directivo y clima institucional, por lo que el aporte a este nivel es sustancial, además debemos mencionar que las conclusiones arribadas en nuestro trabajo de investigación generan nuevas hipótesis de investigación para desarrollar estudios en el nivel explicativo.

La justificación práctica de nuestro estudio considera que se ha contribuido en solucionar el problema de la limitada capacidad directiva que se presenta en la mayoría de las instituciones educativas del distrito de Acocro, resultados que en gran medida benefician a los profesores y estudiantes.

La justificación metodológica contempla la posibilidad de que los instrumentos utilizados en el recojo de información sirvan para la realización de futuras investigaciones que aborden la problemática del desempeño directivo y el clima institucional.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. General**

$H_i$ : Existe relación entre liderazgo directivo y el Clima Organizacional de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$H_0$ : No existe relación entre liderazgo directivo y el Clima Organizacional de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

### **1.6.2. Específicas**

Existe relación entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Existe relación entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Existe relación entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General**

Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el Clima organizacional en las instituciones Educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017

### **1.7.2. Específicas**

Identificar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas Públicas del Distrito de Acocro -Ayacucho, 2017.

Identificar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas Públicas del Distrito de Acocro -Ayacucho, 2017.

Identificar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad de docentes en las instituciones educativas Públicas del Distrito de Acocro -Ayacucho, 2017.

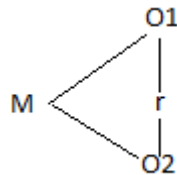
## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño de investigación

Para (Carrasco, 2012) el diseño de investigación es el documento, el plan o guía que dirige todo el proceso investigativo, es decir que considera cada una de las actividades que se deben ejecutar para alcanzar los objetivos de investigación previstos.

La investigación desarrollada en base a los objetivos propuestos ha considerado asumir el diseño descriptivo correlacional, porque el propósito de la investigación es analizar la relación que existe entre las variables de estudio, sin la intención de identificar relaciones de causalidad.

Esquema:



Donde:

O1 es la medición a la variable liderazgo directivo

O2 es la medición a la variable clima organizacional

R es la correlación que mide la dirección e intensidad entre las variables de estudio.

## 2.2. Variables, operacionalización

### 2.2.1. Variables

Variable 1: liderazgo directivo

Variable 2: clima organizacional

## 2.2.2. Operacionalización de variables

variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Liderazgo directivo</b>	<p>“Se dice que es la cabeza de la organización, que encamina al logro de los objetivos creando una visión en el futuro al cual quiere llegar”.</p> <p>(Collao, 1997, citado por Zarate, 2011, p.36)</p>	<p>La recolección de datos se hará utilizando el cuestionario en las dimensiones de: Gestión pedagógica, Gestión institucional y Gestión administrativa.</p>	Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de los aprendizajes</li> <li>• Motiva el desempeño docente</li> <li>• Promoción de la innovación y capacitación del docente</li> </ul>	<p><b>ITEMS</b> I =12 II =12 III = 12</p> <p>TOTAL = 36</p> <p><b>ÍNDICES: ordinal</b></p> <p>3 = De acuerdo 2 = Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo 1 = Desacuerdo</p>
			Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de conflictos</li> <li>• Promoción de una cultura institucional innovadora</li> <li>• Clima institucional</li> </ul>	
			Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización y capacitación del director</li> <li>• Eficacia y eficiencia en sus funciones</li> <li>• Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales</li> </ul>	
<b>Clima organizacional</b>	<p>Hernández y Rojas (2001,p.19) afirman que “el clima representa la personalidad de la organización”</p>	<p>La recolección de datos se hará utilizando la encuesta en las tres dimensiones: Relaciones interpersonales, Condiciones laborales y Nivel de conflictividad</p>	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de democracia</li> <li>• Diferencias culturales e ideológicas</li> <li>• Afinidad entre docentes</li> </ul>	<p><b>ITEMS</b> I =15 II =15 III = 15</p> <p>TOTAL = 45</p> <p><b>ÍNDICES: ordinal</b></p> <p>3 = Siempre 2 = a veces 1 = nunca</p>
			Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociación colectiva</li> <li>• Normatividad del sector educativo</li> <li>• Satisfacción laboral</li> </ul>	
			Nivel de conflictividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de aceptación entre compañeros</li> <li>• Resolución de situaciones conflictivas</li> <li>• Uso de las estrategias como la mediación, conciliación y arbitraje.</li> </ul>	



## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población según Pino (2012), se refiere al conjunto de individuos, fenómenos o eventos que son motivo de investigación y proporcionan información vital para la realización del mismo.

La población de estudio estuvo conformada por un total de 35 docentes que laboran en las instituciones educativas públicas “General Trinidad Morán” y “Hermilio Valdizàn”) de Acocro-2017.

Población de estudio de colaboradores de las instituciones educativas públicas “General Trinidad Morán” y “Hermilio Valdizàn”) de Acocro-2017.

Detalle	Masculino	Femenino	Total
Docentes de la I.E. “GTM” contratados	03	04	07
Docentes de la I.E. “GTM” nombrados	06	02	08
Docentes de la I.E. “HV” contratados	08	05	08
Docentes de la I.E. “HV” nombrados	03	04	07
Total	20	15	35

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3.2. Muestra

La muestra según Hernández (2014), es el subconjunto de la población que presenta las características esenciales, que permite realizar operaciones que pueden ser inferidas a la población en general.

Por conveniencia e interés del estudio y por tener una población pequeña, se consideró utilizar a toda la población, en este caso llamado **muestra universal** constituido por 35 colaboradores de las instituciones educativas públicas “General Trinidad Morán” y “Hermilio Valdizàn”) de Acocro-2017.

La muestra de estudio de colaboradores de las instituciones educativas públicas “General Trinidad Morán” y “Hermilio Valdizán”) de Acocro-2017.

Detalle	Masculino	Femenino	Total
Docentes de la I.E. “GTM” contratados	03	04	07
Docentes de la I.E. “GTM” nombrados	06	02	08
Docentes de la I.E. “HV” contratados	08	05	08
Docentes de la I.E. “HV” nombrados	03	04	07
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>35</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3.3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo según (Bardales, 2014) es el conjunto de técnicas y procedimientos que permiten identificar a las unidades que conforman la muestra.

Para el caso de nuestro estudio, como se ha tomado al 100% de la población, el tipo de muestreo utilizado es intencional, porque no requerido utilizar la técnica del muestreo al azar probabilístico para identificar a los elementos de la muestra.

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

### 2.4.1. Técnicas

Según Mendoza (2015), la técnica son las competencias que posee el investigador para organizar el recojo de información de forma sistemática.

En el estudio desarrollado se utilizó la técnica de la encuesta que según el autor citado permite el recojo de información a través de la respuesta a una serie de cuestiones planteadas por el investigador en base a los objetivos previstos.

#### **2.4.2. Instrumentos**

Para Soldevilla (2014), es el medio físico que permite registrar los datos, en función a criterios e indicadores extraídos del proceso de operacionalización de las variables.

Para el caso de nuestra investigación se utilizó el cuestionario para las dos variables, en razón de que las necesidades investigativas así lo ameritan.

#### **2.4.3. Validez**

Para (Carrasco, 2012) la validez de un instrumento de recolección de datos se garantiza cuando este logra alcanzar sus objetivos, vale decir, que el instrumento mide lo que tiene que medir.

La validez de los instrumentos elaborados que valorada utilizando el modelo estadístico denominado ítem-total, para lo cual se ha calculado la R de Pearson, la misma que registró valores superiores a 0,2, garantizando de esta manera la validez de cada uno de ellos.

#### **2.4.4. Confiabilidad**

La confiabilidad según (Hernández, 2014) es la característica esencial que distingue a los instrumentos para registrar resultados parecidos en distintas aplicaciones.

Para el caso de los instrumentos utilizados en nuestro estudio se ha calculado el estadígrafo Alpha de Cronbach, la misma que ha registrado valores de 0,951 para ambas variables.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Los métodos utilizados en la sistematización de los resultados fueron el análisis y la síntesis, los que nos han permitido organizar, presentar, analizar e interpretar los resultados, además de inferir las conclusiones.

La organización de los datos fue presentada en tablas y figuras estadísticas, mientras que para el análisis inferencial se calcularon estadígrafos de correlación, las mismas que nos han permitido comprobar las hipótesis.

## **2.6. Aspectos éticos**

Se solicitó la autorización de los directores de las instituciones educativas como área de estudio, de la misma forma se ha registrado formalmente las referencias bibliográficas garantizando de esta manera la propiedad intelectual de los autores citados.

El uso de la plataforma Turnitin ha garantizado la originalidad del informe final de investigación.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Descripción de resultados:

Resultados de la variable Liderazgo directivo y Clima Organizacional de docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Acocro-Ayacucho, 2017

Tabla 1

*Frecuencia y porcentaje de la variable Liderazgo directivo*

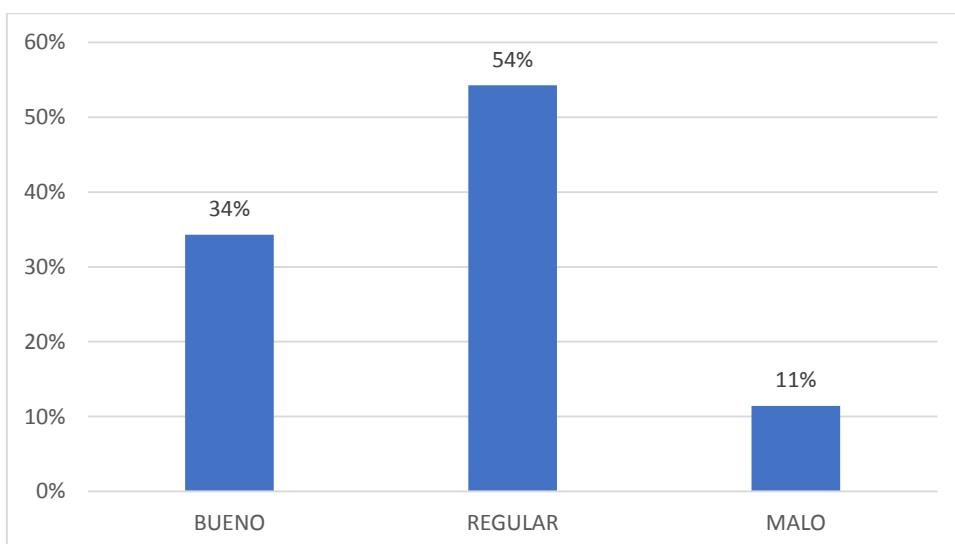
NIVELES	INTERVALO	f	%
BUENO	85 _ 108	12	34%
REGULAR	61 _ 84	19	54%
MALO	36 _60	4	11%
		35	100%

Fuente: R= n: muestra = 35, datos obtenidos del cuestionario sobre Liderazgo directivo aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla número 1, podemos observar con respecto al liderazgo directivo que el mayor porcentaje es decir un 54 % de encuestados mencionan que es regular, enseguida un 34 % refieren que es bueno, y un 11 % señalan que el liderazgo directivo es malo.

Figura 1

*Frecuencia y porcentaje de la variable Liderazgo directivo*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 1

Tabla 2

*Frecuencia y porcentaje de la dimensión Gestión pedagógica*

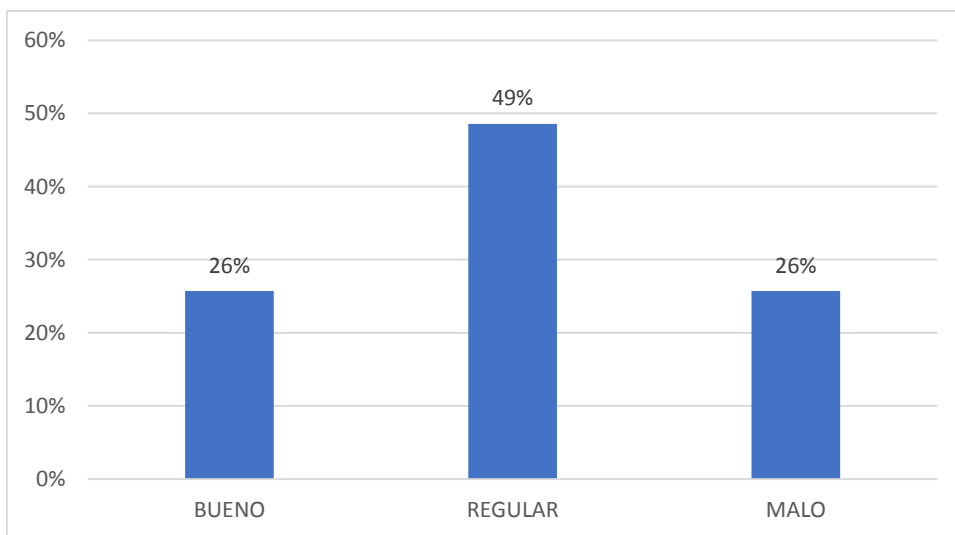
NIVELES	INTERVALO	f	%
BUENO	29_36	9	26%
REGULAR	21_28	17	49%
MALO	12_20	9	26%
		35	100%

Fuente: R= n: muestra = 35, datos obtenidos del cuestionario y encuesta sobre Gestión pedagógica aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla 2, se observa que respecto a la Gestión pedagógica el mayor porcentaje es decir un 49 % de encuestados mencionan que es regular, enseguida un 26 % refieren que es bueno, así mismo otro 26 % señalan que la Gestión pedagógica es malo.

Figura 2

*Frecuencia y porcentaje de la dimensión 1 Gestión pedagógica*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 2

Tabla 3

*Frecuencia y porcentaje de la dimensión 2 Gestión Institucional*

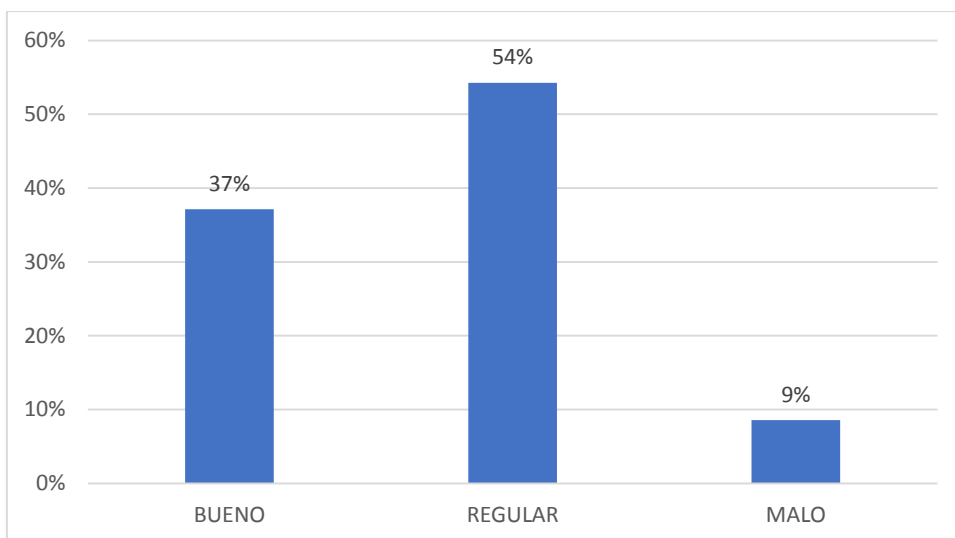
<b>NIVELES</b>	<b>INTERVALO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
BUENO	29_36	13	37%
REGULAR	21_28	19	54%
MALO	12_20	3	9%
		35	100%

*Fuente:* R= n: muestra = 35, datos obtenidos del cuestionario y encuesta sobre Gestión institucional aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla 3, se observa que respecto a la Gestión institucional el mayor porcentaje es decir un 54 % de encuestados mencionan que es regular, enseguida un 37 % refieren que es bueno, y un 9% señalan que la Gestión institucional es malo.

Figura 3

*Frecuencia y porcentaje de la dimensión 2 Gestión Institucional*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 3



Tabla 4

Frecuencia y porcentaje de la dimensión 3: Gestión Administrativa

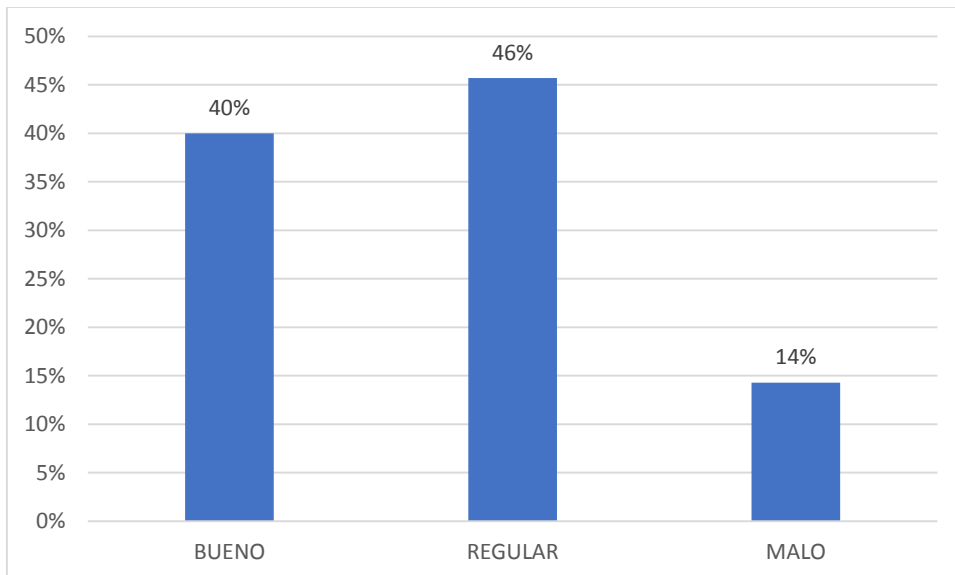
NIVELES	INTERVALO	f	%
BUENO	29_36	14	40%
REGULAR	21_28	16	46%
MALO	12_20	5	14%
		35	100%

*Fuente:* R= n: muestra = 35, datos obtenidos del cuestionario y encuesta sobre Gestión administrativa aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla 4, se observa que respecto a la Gestión administrativa el mayor porcentaje es decir un 46 % de encuestados mencionan que es regular, enseguida un 40 % refieren que es bueno, y un 14 % señalan que la Gestión administrativa es malo.

Figura 4

Frecuencia y porcentaje de la dimensión 3: Gestión Administrativa



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 4

## Resultados de la variable 2: Clima Organizacional

Tabla 5

*Frecuencia y porcentaje de la variable 2 Clima Organizacional*

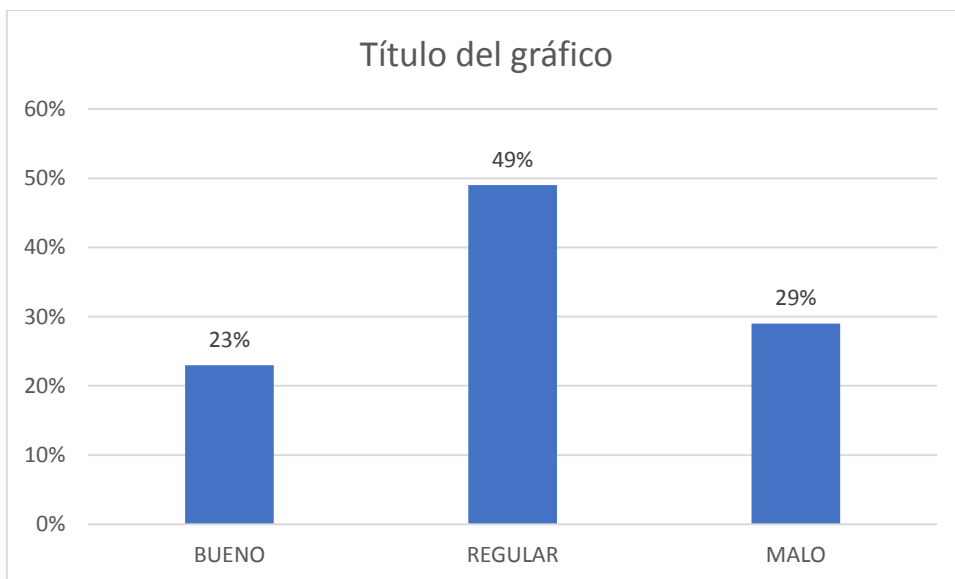
NIVELES	INTERVALO	f	%
BUENO	106 _ 135	11	31%
REGULAR	76 _ 105	20	57%
MALO	45 _ 75	4	11%
		35	100%

R= n: muestra = 35, datos obtenidos de la encuesta sobre Clima Organizacional aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla número 5, podemos observar con respecto al Clima Organizacional que el mayor porcentaje es decir un 57 % de encuestados mencionan que es regular, seguidamente un 31 % refieren que es bueno, y un 11 % señalan que Clima Organizacional es malo.

Figura 5

*Frecuencia y porcentaje de la variable 2 Clima Organizacional*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 5

Tabla 6

*Frecuencia y porcentaje de la Dimensión 1 Relaciones interpersonales*

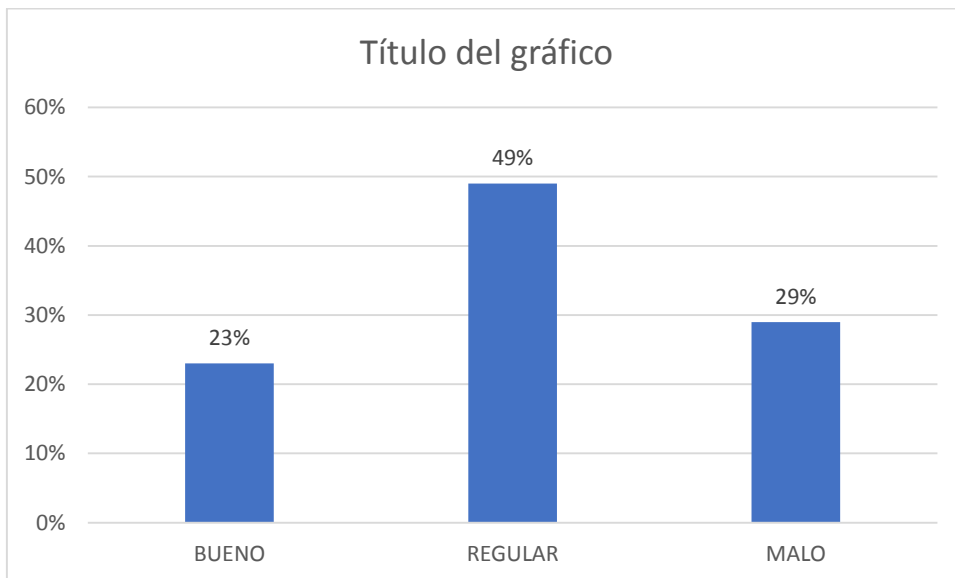
NIVELES	INTERVALO	f	%
BUENO	36 _ 45	10	29%
REGULAR	26 _ 35	21	60%
MALO	15 _ 25	4	11%
		35	100%

R= n: muestra = 35, datos obtenidos de la encuesta sobre la dimensión 1 Relaciones interpersonales aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla número 6, podemos observar con respecto a las Relaciones interpersonales que el mayor porcentaje es decir un 60 % de encuestados mencionan que es regular, seguidamente un 29 % refieren que es bueno, y un 11 % señalan que las Relaciones interpersonales es malo.

Figura 6

*Frecuencia y porcentaje de la Dimensión 1 Relaciones interpersonales*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 6

Tabla 7

*Frecuencia y porcentaje de la Dimensión 2 Condiciones laborales*

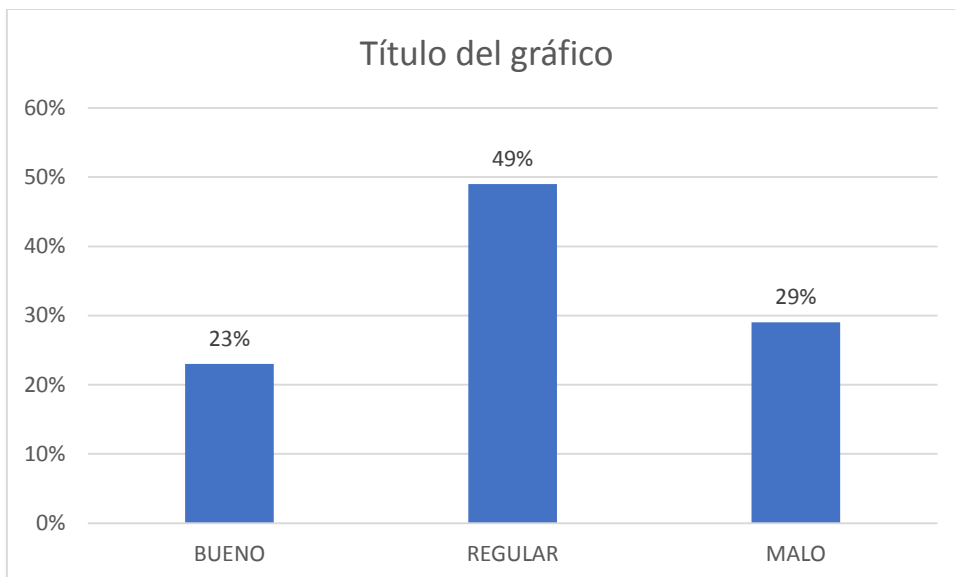
<b>NIVELES</b>	<b>INTERVALO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
BUENO	36 _ 45	8	23%
REGULAR	26 _ 35	18	51%
MALO	15 _ 25	9	26%
		35	100%

R= n: muestra = 35, datos obtenidos de la encuesta sobre la dimensión 2 Condiciones laborales aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacachucho, 2017

En la tabla número 7, podemos observar con respecto a las Condiciones laborales que el mayor porcentaje es decir un 51 % de encuestados mencionan que es regular, seguidamente un 26 % refieren que es bueno, y un 23 % señalan que las Condiciones laborales es malo.

Figura 7

*Frecuencia y porcentaje de la Dimensión 2 Condiciones laborales*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 7

Tabla 8

*Frecuencia y porcentaje de la Dimensión 3 Nivel de conflictividad*

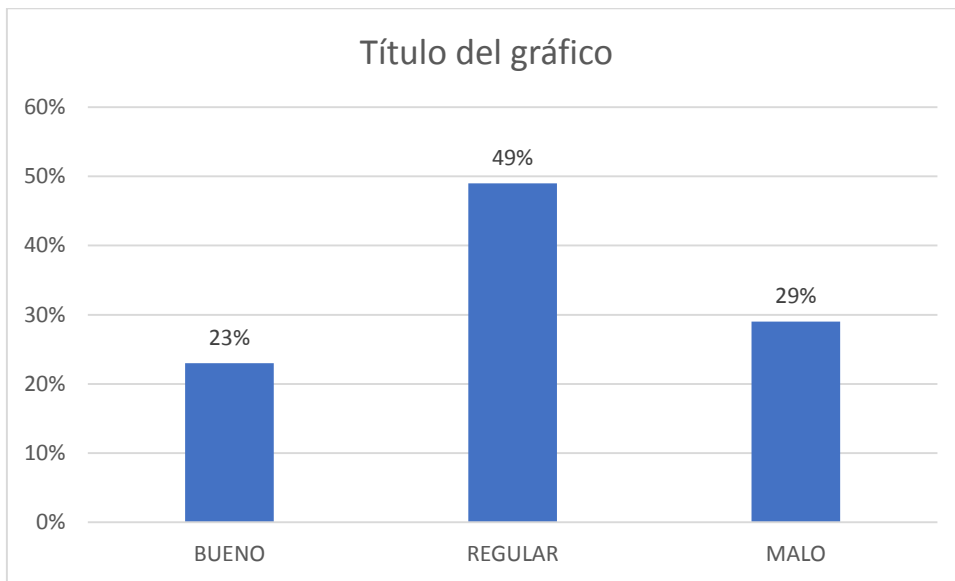
<b>NIVELES</b>	<b>INTERVALO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
BUENO	36 _ 45	8	23%
REGULAR	26 _ 35	17	49%
MALO	15 _ 25	10	29%
		35	100%

R= n: muestra = 35, datos obtenidos de la encuesta sobre la dimensión 3 Nivel de conflictividad aplicado a los docentes de las instituciones públicas de Acocro-Ayacucho, 2017

En la tabla número 8, podemos observar con respecto al Nivel de conflictividad que el mayor porcentaje es decir un 49 % de encuestados mencionan que es regular, seguidamente un 29 % refieren que es bueno, y un 23 % señalan que Nivel de conflictividad es malo.

Figura 8

*Frecuencia y porcentaje de la Dimensión 3 Nivel de conflictividad*



Fuente: Datos obtenidos de la tabla 8

### 3.2. Prueba de normalidad:

Coeficiente de correlación entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Tabla 9:

La correlación entre la variable liderazgo directivo y clima organizacional de docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

<b>Correlaciones</b>				LIDERAZGO DIRECTIVO	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho Spearman	de LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	de	1,000	,574**
		Sig. (bilateral)		.	,000
			N	35	35
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	de	,574**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
			N	35	35

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,574 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el valor de  $r_s = 0,574$

Gráfico 9

Dispersión de la correlación entre la variable liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

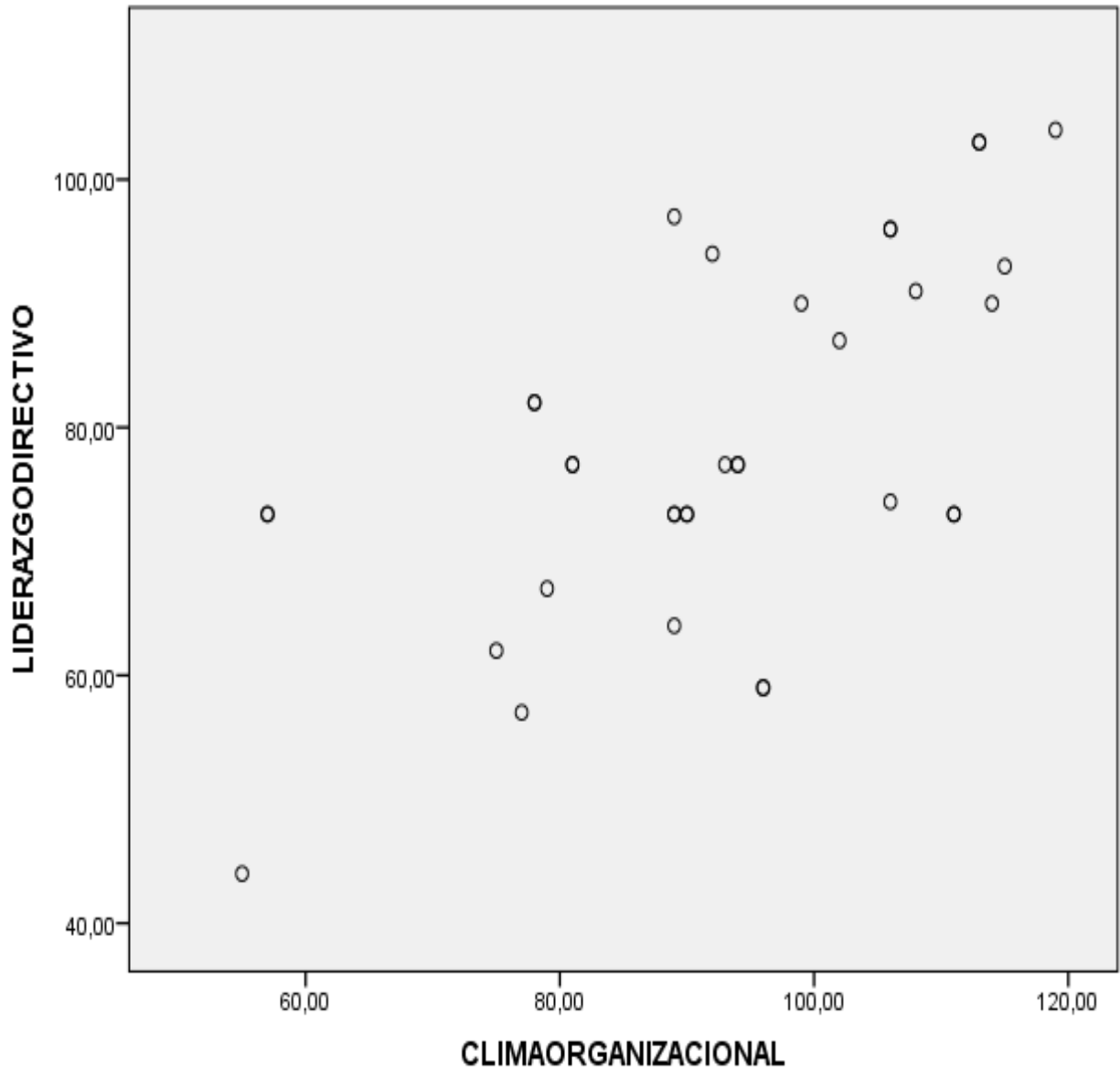


Tabla 10

La correlación entre el Liderazgo directivo y de la dimensión 1 de la variable 2 (Clima organizacional) Relaciones Interpersonales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

**Correlaciones**

			LIDERAZGO DIRECTIVO	RELACIONES INTERPERSONALES
Rho de Spearman	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,559**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	RELACIONES INTERPERSONALES	Coeficiente de correlación	,559**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,559 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el valor de  $r_s = 0,559$



Gráfico 10 de dispersión

Dispersión de la correlación entre la variable liderazgo directivo y relaciones interpersonales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

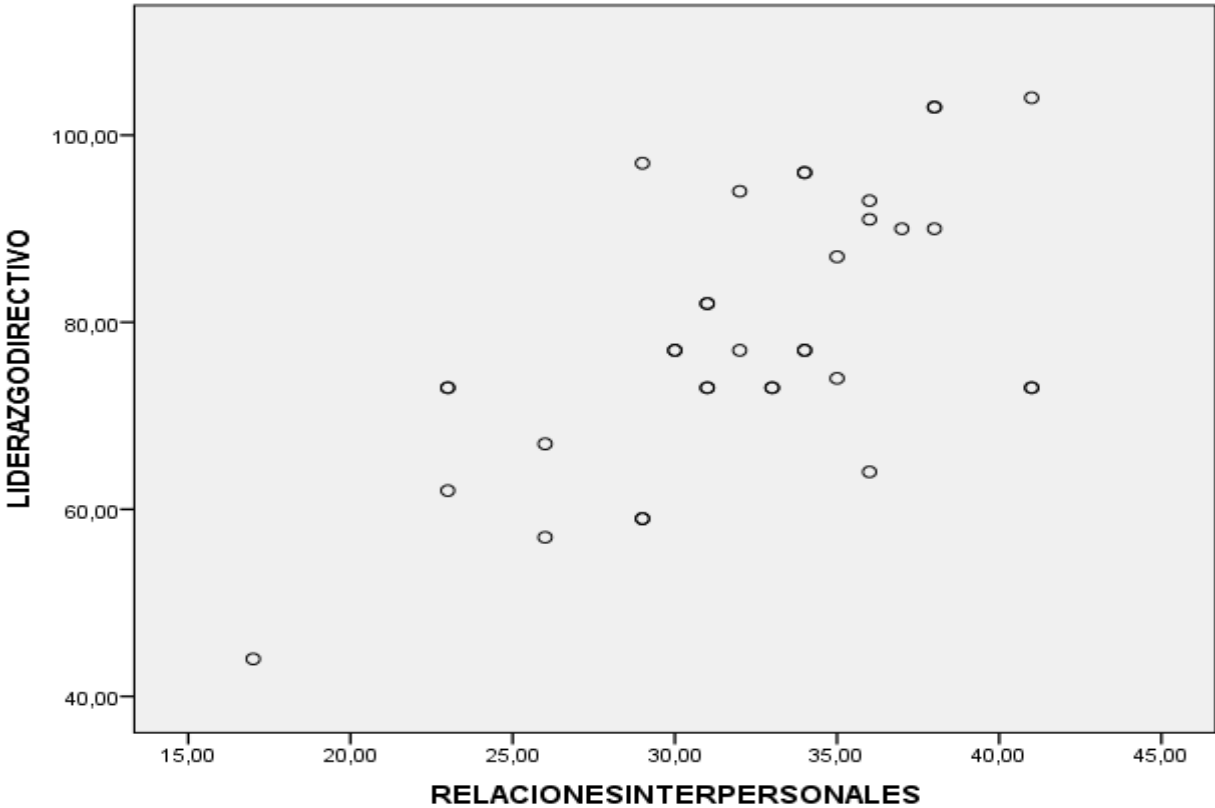


Tabla 11

La correlación entre el Liderazgo directivo y de la dimensión 2 de la variable 2 (Clima organizacional) Condiciones laborales de docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Correlaciones			LIDERAZGO DIRECTIVO	CONDICIONES LABORALES
Rho de Spearman	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,564**
	O	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	CONDICIONES LABORALES	Coeficiente de correlación	,564**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,564 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el valor de  $r_s = 0,564$

Gráfico 11 de dispersión

Dispersión de la correlación entre la variable liderazgo directivo y condiciones laborales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

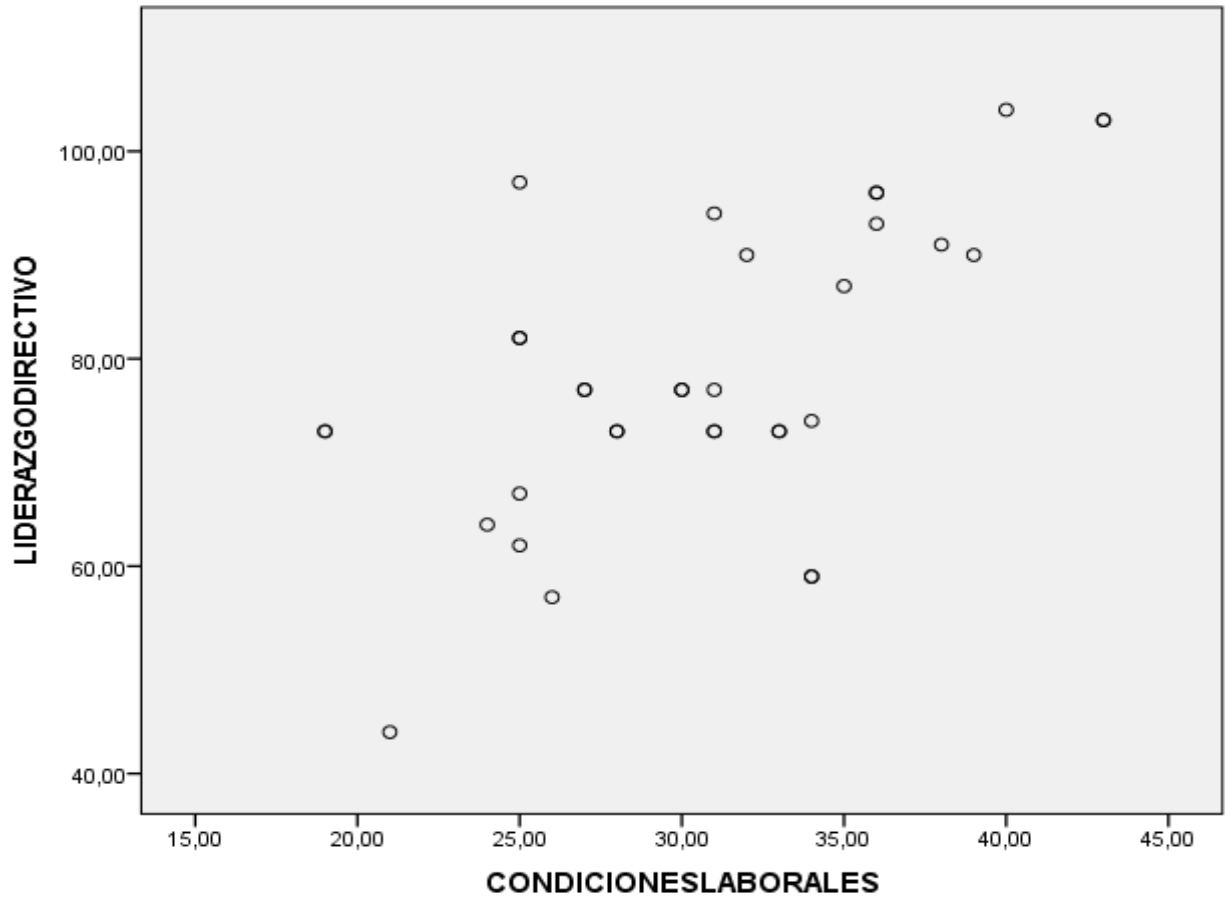


Tabla 12

La correlación entre el Liderazgo directivo y de la dimensión 3 de la variable 2 (Clima organizacional) Condiciones laborales de docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

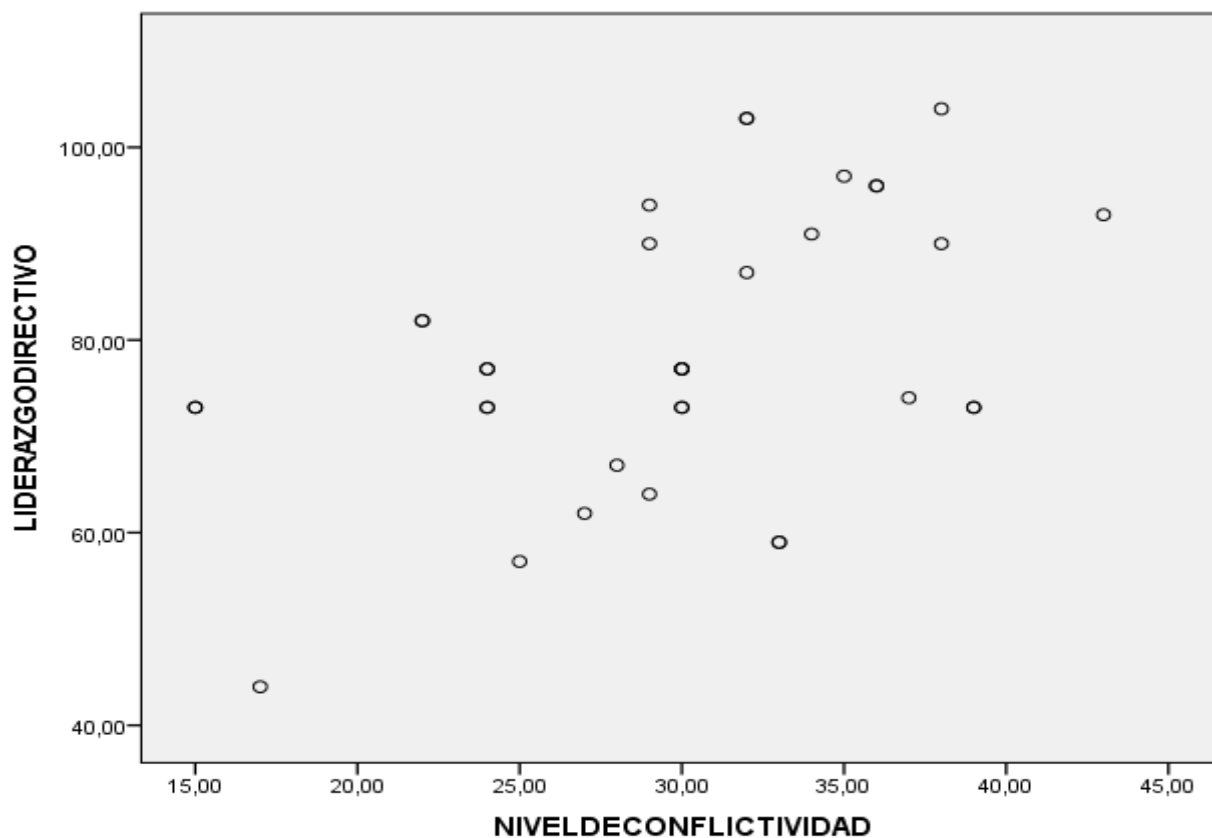
<b>Correlaciones</b>				
			LIDERAZGO O DIRECTIVO	NIVEL DE CONFLICTI VIDAD
Rho de Spearman	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 35	,401* ,017 35
	NIVEL DE CONFLICTIVIDAD	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,401* ,017 35	1,000 . 35

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,401 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el valor de  $r_s = 0,401$

Gráfico 12 de dispersión

Dispersión de la correlación entre la variable liderazgo directivo y nivel de conflictividad en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.



### 3.3. Contrastación de la hipótesis:

Contrastación de hipótesis respecto a la variable liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.

### 3.3.1. Hipótesis General

#### a. Hipótesis de operacionalización

**Ho:** No existe relación entre liderazgo directivo y el Clima Organizacional de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$H_0: \rho_s = 0$$

**Ha:** Existe relación entre liderazgo directivo y el Clima Organizacional de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$H_0: \rho_s \neq 0$$

#### b. Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$ , es decir el 5 %.

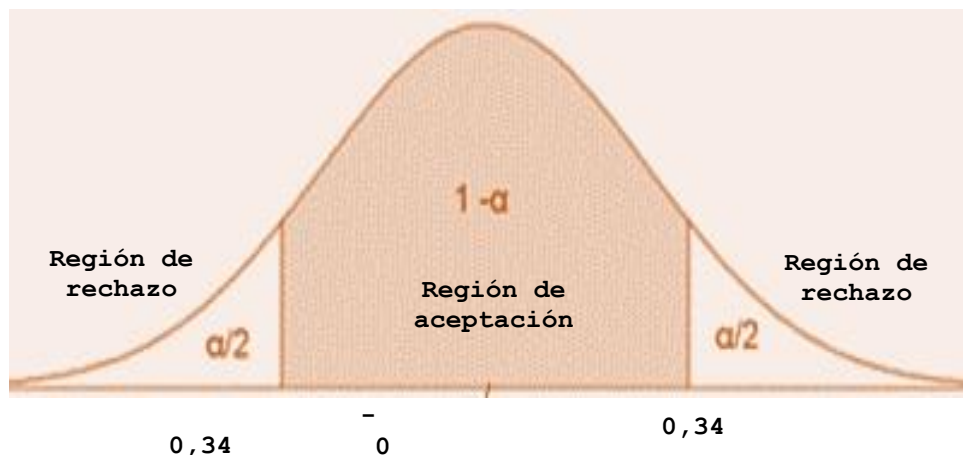
#### c. Región de rechazo y aceptación

$$\alpha = 0.01$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{35 - 1}}$$

$$r_s = 0.34$$



Aceptar  $H_0$  si  $-0,34 < r_s < 0,34$

Rechazar  $H_0$  si  $-0,34 \geq r_s \geq 0,34$

**d. Decisión estadística**

Puesto que la  $r_s$  calculada es mayor que  $r_s$  teórica ( $0.574 > 0.34$ ) en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**e. Conclusión estadística**

Se concluye que: Existe relación entre las variables de liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.

**3.3.2. Hipótesis específica 1**

a. Hipótesis de operacionalización

$H_0$ : No Existe relación entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$H_0: \rho_s = 0$$

$H_a$ : Existe relación entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$H_0: \rho_s \neq 0$$

**b. Nivel de significancia**

$\alpha = 0.05$ , es decir el 5 %.

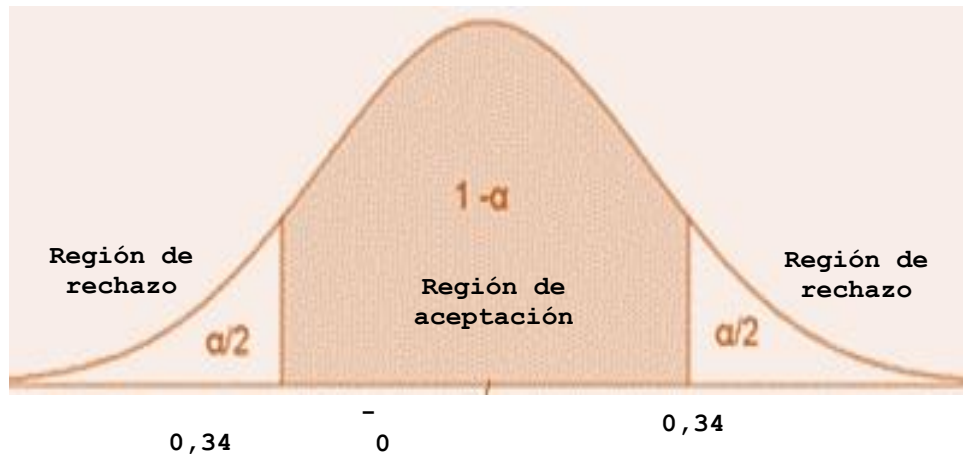
**c. Región de rechazo y aceptación**

$\alpha = 0.01$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{35-1}}$$

$$r_s = 0,34$$



Aceptar  $H_0$  si  $-0,34 < r_s < 0,34$   
Rechazar  $H_0$  si  $-0,34 \geq r_s \geq 0,34$

#### d. Decisión estadística

Puesto que la  $r_s$  calculada es mayor que  $r_s$  teórica ( $0,559 > 0,34$ ) en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

#### e. Conclusión estadística

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y relaciones interpersonales de docentes en las instituciones públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.



### 3.3.3. Hipótesis específica 2

#### a. Hipótesis de operacionalización

Ho: Existe relación directa entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación directa entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$Ho: \rho_s \neq 0$$

#### b. Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$ , es decir el 5 %.

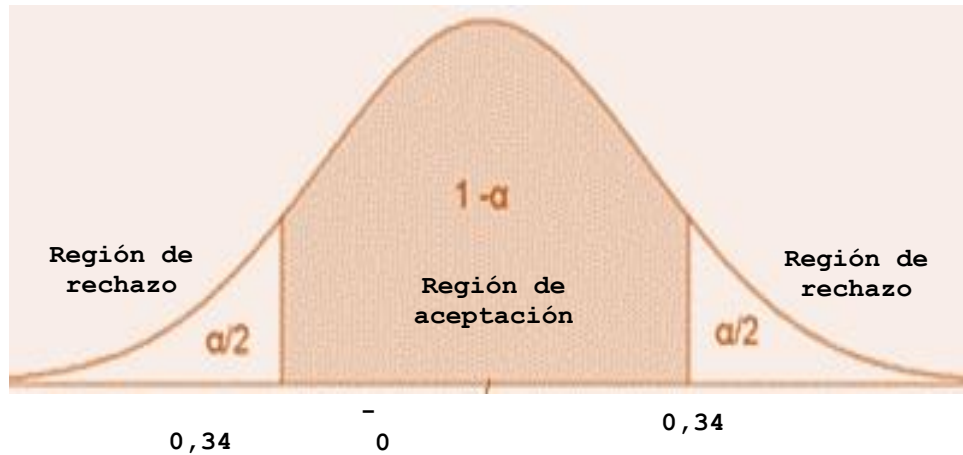
#### c. Región de rechazo y aceptación

$$\alpha = 0.01$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{35 - 1}}$$

$$r_s = 0.34$$



Aceptar  $H_0$  si  $-0,34 < r_s < 0,34$   
 Rechazar  $H_0$  si  $-0,34 \geq r_s \geq 0,34$

**d. Decisión estadística**

Puesto que la  $r_s$  calculada es mayor que  $r_s$  teórica ( $0.564 > 0.34$ ) en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**e. Conclusión estadística**

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y condiciones laborales de docentes en las instituciones públicas del distrito de Acocro-Ayacucho, 2017.

**3.3.4. Hipótesis específica 3**

a. Hipótesis de operacionalización

$H_0$ : No Existe relación directa entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$H_0: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación directa entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad docentes en las instituciones educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

$$H_0: \rho_s \neq 0$$

**b. Nivel de significancia**

$\alpha = 0.05$ , es decir el 5 %.

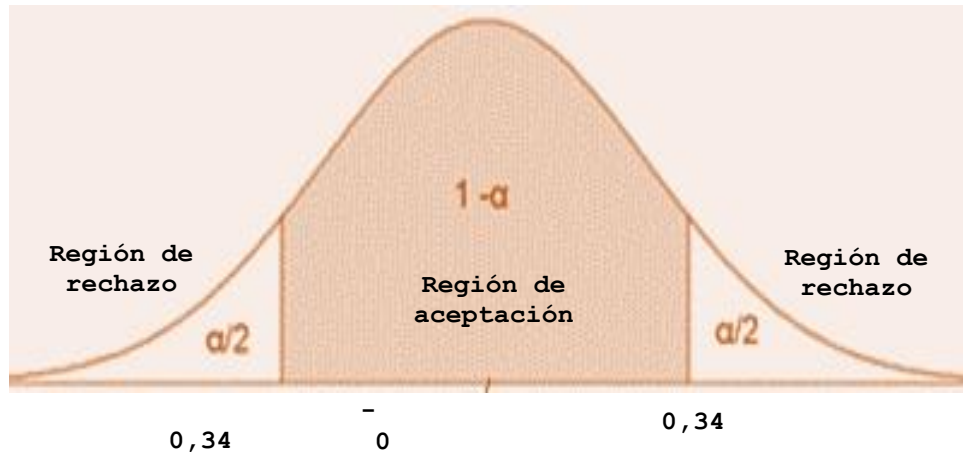
**c. Región de rechazo y aceptación**

$$\alpha = 0.01$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{35 - 1}}$$

$$r_s = 0.34$$



Aceptar  $H_0$  si  $-0,34 < r_s < 0,34$   
Rechazar  $H_0$  si  $-0,34 \geq r_s \geq 0,34$

**d. Decisión estadística**

Puesto que la  $r_s$  calculada es mayor que  $r_s$  teórica ( $0.401 > 0.34$ ) en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**e. Conclusión estadística**

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y nivel de conflictividad de docentes en las instituciones públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.

#### **IV. DISCUSIÓN**

El liderazgo directivo, se aprecia en una forma objetiva y es indicado en muchas cuestiones el esfuerzo extra que ejecutan en la institución Educativa todos sus integrantes, es pertinente en la consecución de los objetivos trazados lo que hoy en día debemos tener claro y comprender es que no es lo mismo ser un buen jefe que ser un líder.

En la realidad actual, se puede evidenciar que determinadas situaciones exigen ciertas características personales más de lo requerido por parte de los directivos. Hay circunstancias que requieren de una cualidad y personalidad idónea. Así que ni las características ni los rasgos son conductas que pueden explicar todo aquello que implica el liderazgo.

Por otro lado, en relación al clima organizacional, es un ejercicio anhelado para una institución educativa, donde se quiere saber la concepción para ser aprovechado en la práctica, identificando todas las dificultades que inquietan al campo educativo, promoviendo un clima organizacional correcto, puesto que se requiere trabajar hasta conseguir la máxima calidad educativa.

Justamente, partiendo de estos planteamientos, es que se ha visto por conveniente realizar la presente investigación con el propósito de conocer la relación que existe entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Con respecto a la hipótesis general, se concluye que existe relación significativamente positiva y moderada entre el liderazgo directivo y clima organizacional; puesto que en la tabla N° 1, se observa que, en relación al liderazgo directivo, del 100 % de docentes, el 34 % (12 docentes) afirman que el liderazgo directivo es bueno; el 54% (19 docentes) manifiestan que es regular y el 11% (4 docentes) dicen que es malo. Por otro lado, el 31% (11 docentes) dice que existe buen clima organizacional; el 57% es decir (20 docentes) mencionan que es regular; mientras que el 11% (4 docentes) dice que el clima organizacional es malo.

Resultado que es refutado por Allcca en el año 2014, en su estudio de liderazgo del director y desempeño docente de la institución educativa N° 38984/15 “San Juan de la Frontera” Mollepata I, Ayacucho 2014, concluye que: El liderazgo del director se relaciona con el desempeño docente; pues, al cruzar las variables, se tiene que el 46,2% de los docentes afirman el liderazgo del director es regular; de los cuales el 30,8% afirma que su desempeño es buena; mientras, que el 15,4% confirma que su desempeño es excelente. ( $p > 0,05$ ) (Tabla 1).

De la misma forma, en proporción a las hipótesis específicas mencionadas, se observa que todas ellas fueron demostradas mediante el uso del estadígrafo Rh de Sperman, de ahí que se concluye que existe relación entre la dimensión relaciones interpersonales, condiciones laborales y nivel de conflictividad en las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Resultado que es confirmado por Sorados (2010), estudio que afirma con 95% de probabilidad que el liderazgo directivo se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL Lima, pues la dimensión que más influencia en la calidad de gestión es el pedagógico.

consiguientemente, el estudio realizado sobre liderazgo directivo en la institución educativa el 34% de docentes dicen que es bueno; y con respecto al clima organizacional se da casi en la misma proporción con un 31% de docentes que también manifiestan que es bueno; y que ambos se desarrolla regularmente. A ello concluyo que: sí guarda relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional en la misma proporción con 3% de diferencia. La posible causa es el deterioro de relaciones interpersonales, y otros. Que cada día, los maestros manifiestan incomodidad al observar docentes indiferentes, sin ganas de trabajar o participar en las actividades y roles que debe cumplir como buen profesional, sobre todo en el caso de los nombrados que creen que por tener una plaza fija nadie les puede decir nada o asignar alguna actividad.

En conclusión, manifiesto que la presente investigación contribuye al conocimiento científico en la medida que los resultados conseguidos puedan ser muy bien encauzados y sirvan como base a posteriores investigaciones de carácter experimental, partiendo de la interiorización y la vivenciación.



## **V. CONCLUSIONES**

El trabajo de investigación genera las siguientes conclusiones:

Existe relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Resultado que es demostrado según el estadígrafo Rh de Spearman al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,574 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el  $p$ -valor (nivel de significancia) es  $0,34 > 0,05$  ( $r_s = 0,574$ ;  $p=0,34>0,05$ ) (Tabla 1).

Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales. Resultado que es demostrado según el estadígrafo Rh de Spearman al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,559 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el  $p$ -valor (nivel de significancia) es  $0,34 > 0,05$  ( $r_s = 0,559$ ;  $p=0,34>0,05$ ) (Tabla 2).

Existe relación entre el liderazgo directivo y las condiciones laborales. Resultado que es demostrado según el estadígrafo Rh de Spearman al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,564 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el  $p$ -valor (nivel de significancia) es  $0,34 > 0,05$  ( $r_s = 0,564$ ;  $p=0,34>0,05$ ) (Tabla 3).

Existe relación entre el liderazgo directivo y el nivel de conflictividad. Resultado que es demostrado según el estadígrafo Rh de Spearman al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,401 el que refleja un nivel de correlación positiva moderada, y el  $p$ -valor (nivel de significancia) es  $0,34 > 0,05$  ( $r_s = 0,401$ ;  $p=0,34>0,05$ ) (Tabla 4).

## **VI. RECOMENDACIONES**

A los directores de las Instituciones Educativas N<sup>a</sup> 38032/Mx-P “General Trinidad Morán” y N<sup>a</sup> 38033/Mx-P “Hermilio Valdizàn” de Acocro, estudiar en programas de Maestría, llevar diplomados, asistir a cursos o capacitaciones, talleres o charlas con especialistas en los determinados temas e impartir estrategias metodológicas a los docentes para que estén más y mejor capacitados y por ende para el progreso del liderazgo directivo y del clima organizacional con el fin de lograr excelentes resultados dentro de la institución.

A todos los docentes que trabajan en las Instituciones Educativas N<sup>a</sup> 38032/Mx-P “General Trinidad Morán” y N<sup>a</sup> 38033/Mx-P “Hermilio Valdizàn” de Acocro, asumir el compromiso de progreso y perfeccionamiento en los diversos contextos que se necesita de acuerdo al avance tecnológico, promover el liderazgo directivo trabajando cooperativamente y creando un clima armonioso.

A toda la población institucional del Distrito de Acocro colaborar en la formación de líderes para el bienestar de la institución educativa y para una buena gestión educativa todo ello con el único fin de direccionarse al desarrollo y progreso, ya que el liderazgo directivo se involucra en todos los aspectos generales.

A los investigadores, indagadores, y tesisistas en general elaborar investigaciones de nivel experimental con diseños pre o cuasi experimentales, con la finalidad de realizar un tratamiento más riguroso al grupo de control y se puedan manipular las variables y de esa manera comprender las causas y poder dar soluciones satisfactorias.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguilera (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*.
- Alarcón, F. (2014). *Gestión institucional y liderazgo directivo*. Lima: San Marcos.
- Allcca, E. (2014). *Relación entre liderazgo del director y desempeño docente en la Institución Educativa N° 38984/15 "San Juan de la Frontera" Mollepata I, Ayacucho 2014. Tesis de postgrado - UCV. Trujillo*.
- Bardales, J. (2014). *Métodos y técnicas estadísticas en el trabajo intelectual*. Lima: San Marcos.
- Carrasco, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.
- Corrales, M. E. (2015). *Relaciones interpersonales y convivencia democrática*. Lima: San Marcos.
- Costa, F. (2013). *La gestión y liderazgo de directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje "CEAL", de la ciudad de Loja, Periodo 2011-2012. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Loja)*. Recuperado de [http://dspace.unl.edu.ec/e/ispui/bitstream/123456789/7993/1/TESIS%20PATRICIA %20COSTA.pdf](http://dspace.unl.edu.ec/e/ispui/bitstream/123456789/7993/1/TESIS%20PATRICIA%20COSTA.pdf).
- Del Solar, H. (2016). *Clima institucional y desempeño docente*. Lima: San Marcos.
- Fernández, O. (2016). *Procesos pedagógicos en la nueva propuesta curricular*. Lima: San Marcos.
- Gómez, G. (2015). *Condiciones de trabajo y desempeño profesional*. Lima: San Marcos.
- Gonzales, S. (2015). *Gestión administrativa y compromiso escolar*. Lima: San Marcos.

- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Iglesias, M. (2013). *Gestión administrativa y competencias directivas*. Lima: UNIFE.
- Macedo, J. (2015). *Resolución de conflictos y desempeño laboral*. Lima: San Marcos.
- Mendoza, J. (2015). *Formulación de proyectos de investigación*. Lima: UNMSM.
- Orellana, J. C. (2015). *Liderazgo directivo y desempeño profesional*. Lima: UNMSM.
- Palacios, A. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N<sup>a</sup> 9 del Callao. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la mención Gestión de la educación, presentada en la Universidad de San Ignacio de Loyola.*
- Palacios, M. (2014). *Liderazgo directivo. Perspectivas y dificultades en las organizaciones educativas*. Lima: San Marcos.
- Palomino, J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del Clima Organizacional. Tesis inédita presentada a la universidad Mayor de San Marcos para optar el grado de Magister en Maestría en Administración en Mención: Gestión Empresarial.*
- Paredes, M. (2013). *Clima institucional y desarrollo gerencia en las II.EE*. Lima: San Marcos.
- Pérez, N. & Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana)* recuperado de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1maestría.pdf>.
- Pineda, G. (2014). *Competencias directivas y compromiso institucional*. Lima: San Marcos.

- Pino, R. (2012). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.
- Revoredo, H. (2015). *Clima organizacional y procesos de aprendizaje*. Lima: San Marcos.
- Rivera, D. (2015). *Gestión pedagógica y compromisos institucionales*. Lima: San Marcos.
- Salazar, M. (2015). *Liderazgo y desempeño laboral*. Lima: San Marcos.
- Soldevilla, M. (2014). *Técnicas de investigación en las ciencias sociales*. Lima: UNFV.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos)*.
- Tenorio, M. d. (2015). *Relaciones interpersonales y gestión directiva*. Lima: San Marcos.
- Torres, H. (2015). *Objetivos estratégicos y la importancia del liderazgo situacional*. Lima: San Marcos.
- Villar, M. (2016). *Clima Institucional y desempeño laboral de docentes en la Institución educativa "Gonzales Vigil", Huanta – 2015. Tesis de postgrado - UCV. Trujillo*.
- Zorrilla, M. (2016). *Manuel del Director*. Lima: Gráfica del Norte.



## **ANEXOS**

# ANEXO Nº 01: RESOLUCIÓN JEFATURAL

ESCUELA DE POSGRADO

## RESOLUCIÓN JEFATURAL Nº 367 / 2018 – EPG – UCV

Trujillo, 28 de febrero de 2018

### VISTO:

El expediente presentado por **MOROTE RODRIGUEZ, LIDIA ELIZABETH** del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, solicitando **autorización para sustentar su tesis** titulada: Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017; asesorado (a) por la Dra. Cecilia Eugenia, Mendoza Alva

### CONSIDERANDO:

Que, la estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN promoción I 2016-II de la sede **AYACUCHO**, ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su tesis y poder optar el Grado de **MAESTRO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**;

Que, el proceso para optar el Grado de **Maestro(a)** está normado en los artículos (del 22º al 30º del **Reglamento de Investigación de Posgrado**);

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas estatutarias y reglamento vigente;

### SE RESUELVE:

**Art. 1º** **AUTORIZAR**, la sustentación de la tesis titulada: **Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017, presentada por MOROTE RODRIGUEZ, LIDIA ELIZABETH**

**Art. 2º** **DESIGNAR** el Jurado para la sustentación de la tesis **Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017, el cual queda constituido por los profesionales siguientes:**

- |                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| - Dr. Mario, Jaime Andía             | Presidente |
| - Dr. Walter Jesús, Velasquez Gogoy  | Secretario |
| - Dra. Cecilia Eugenia, Mendoza Alva | Vocal      |

**Art. 3º** **SEÑALAR** como lugar, día y hora de sustentación:

- Lugar : Jr. 9 de Diciembre. I.E.P " Santa María"
- Día : 04 de marzo de 2018
- Hora : 10:00 a.m.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Jaime Gustavo Tucto Ruiz  
Jefe de la Escuela de Posgrado



Dr. Milagros Janet Rodríguez Peña  
Secretaría Académica de la EPG

Archivos, Grados y Certificación; Jurados; Interesado  
Archivo Sec. Acad. EP-UCV

INI DEBEPG

www.epg.ucv.edu.pe

**ANEXO Nº 02: ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS  
ACADÉMICOS DE LA UCV**



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Mendoza Alva, Cecilia Eugenia, docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Ayacucho; y revisor del trabajo académico titulado: Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017, de la estudiante MOROTO RODRIGUEZ, LIDIA ELIZABETH he constatado por medio del uso del herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el Reporte de Originalidad del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 11 de Febrero del 201

Dra. Cecilia E. Mendoza Alva

DNI:18120004

## ANEXO Nº 03: DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### **Declaración jurada de originalidad**

Yo, MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth, estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Universidad César Vallejo, sede sucursal Trujillo; expreso que el presente trabajo Académico titulado: "Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017."

Presentada, en 90 folios para la obtención del grado Académico de Magister en Administración de la Educación es de mi auditoria.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He indicado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente diferente de aquellas explícitamente señaladas en este trabajo.
- Este presente trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa, pero si parcialmente para la obtención de otro grado Académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De demostrar uso material ajeno sin debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Ayacucho, febrero del 2018

  
.....  
Br. MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth  
DNI N°: 46439314



**ANEXO N° 04: AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO  
INSTITUCIONAL UCV**



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO  
INSTITUCIONAL UCV**

Yo, MOROTE RODRÍGUEZ Lidia Elizabeth, identificada con DNI N° 46439314, egresada del Programa Académico de Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017."; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Ayacucho, febrero del 2018



MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth

DNI:46439314

**ANEXO N° 05: DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**Declaración jurada de autoría y cesión de derechos de publicación del artículo científico**

Yo, MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth, estudiante del Programa de Maestría de administración de la educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 46439314, con el artículo titulado: Liderazgo directivo y clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría
2. El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido copiado de algún trabajo de investigación efectuado por mi persona.
3. El artículo es inédito; es decir, no ha sido presentado para la publicación en alguna revista científica ni medio de difusión físico o electrónico.
4. De presentarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo 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 César Vallejo.
5. Si, el artículo fuese aprobado para su publicación cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Ayacucho, febrero del 2018



Br. MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth

DNI N°: 46439314



## **ANEXO Nº 06: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO**

En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de **la labor que realiza tu director** en la I.E. marcar una (x) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable el 3 y el puntaje menos favorable el 1. Marcar solo una respuesta a cada pregunta:

- 3 = De acuerdo  
2 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
1 = En desacuerdo

<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Gestión pedagógica</b>				
1	El director muestra interés por el aprendizaje de los estudiantes.			
2	El director promueve el progreso de la enseñanza en la I.E.			
3	El director valora y reconoce el buen desempeño de los maestros.			
4	El director motiva continuamente a los maestros, para lograr un desempeño óptimo.			
5	El director posee aptitudes suficientes para planificar, programar y ejecutar las actividades de la I.E.			
6	El director toma decisiones apropiadas para el progreso y desarrollo de la I.E.			
7	El director promueve y supervisa el trabajo en equipo.			
8	El director consigue hacer cumplir el compromiso de los maestros para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E			
9	El director es visionario e innovador en el desempeño de sus funciones.			
10	El director logra los resultados académicos y metas esperadas en el desarrollo de su gestión.			
11	El director promueve la transformación y capacitación del maestro para el perfeccionamiento de su desempeño.			
12	El director desarrolla una perspectiva compartida con los maestros para el mejoramiento de la I.E.			
<b>Gestión Institucional</b>				
13	El director genera un apropiado clima institucional en la institución educativa.			
14	El director generalmente emplea una comunicación horizontal.			
15	El director resuelve convenientemente los conflictos que se presentan en la I.E.			
16	El director toma en cuenta la participación conjunta de los maestros en la elaboración del PEI.			
17	El director interactúa de manera directa con los estudiantes mediante el monitoreo y la sanción de la conducta.			
18	El director fomenta una cultura institucional transformadora orientada al éxito y al logro de los resultados óptimos, consiguiendo que los miembros se identifiquen con ella.			

19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad y atiende sus demandas de inmediato.			
20	El director es un prototipo de persona en su vida profesional y social.			
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.			
22	El director fomenta y logra la colaboración y participación del maestro para actividades académicas y administrativas.			
23	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones.			
24	El director demuestra liderazgo de manera correcta y adecuada, según la situación presentada.			
	<b>Gestión administrativa</b>			
25	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.			
26	El director es ecuánime para sancionar faltas e incumplimientos del docente.			
27	El director se actualiza y capacita permanentemente.			
28	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.			
29	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.			
30	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.			
31	El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.			
32	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.			
33	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa.			
34	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.			
35	El director toma las decisiones y la comunica en forma arbitraria.			
36	El director evade sus responsabilidades delegándosela a otro.			



## ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

### I. DATOS GENERALES:

Edad.....Sexo.....Tiempo de servicios.....  
Especialidad.....Colegio.....

...

### II. INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrará unas proposiciones relacionadas con el trabajo. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como piense o actúe. Debe responder marcando con un aspa (X) sobre el número que le corresponda, según la siguiente escala: No hay respuestas buenas ni malas.


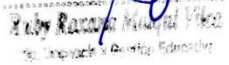
N <sup>a</sup>	ITEMS	Nunca: 1	A veces: 2	Siempre: 3
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>				
01	Existen oportunidades de progresar en la institución.			
02	Se siente compromiso de los docentes con el éxito en la organización.			
03	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.			
04	En la I.E. Se cuenta con acceso a la información virtual necesaria para cumplir con el trabajo.			
05	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.			
06	El director se interesa por el éxito de sus docentes.			
07	Cada docente busca cumplir con sus funciones conscientemente.			
08	En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo.			
09	En la institución la información fluye adecuadamente.			
10	Los objetivos institucionales son desafiantes.			
11	Se participa en especificar los objetivos y las gestiones para lograrlos.			
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución.			
13	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la labor docente.			
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.			
15	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.			
<b>CONDICIONES LABORALES</b>				
16	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado			
17	Los docentes hacen vida social en grupos pequeños y excluyentes			
18	Los docentes trabajan juntos preparando informes administrativos.			
19	Los docentes estimulan y se alegran con el logro de los estudiantes			
20	El ambiente es agradable, familiar y participativo.			
21	Todos los docentes mantienen relaciones fraternas, solidarias y respetuosas.			
22	El director Realiza las gestiones pertinentes para garantizar la condición laboral de los maestros			
23	El director promueve la capacitación a los maestros según los procesos pedagógicos.			

24	Los maestros se esfuerzan por mejorar las condiciones de trabajo en el aula a fin de que los estudiantes sientan satisfacción .			
25	El director genera estrategias motivadoras que aseguren la permanencia de un buen clima organizacional en la institución.			
26	El director incentiva al personal para mantener buenas relaciones que aseguren un clima positivo en la organización.			
27	El director atiende las necesidades profesionales y personales de los docentes			
28	Los maestros crean un ambiente de respeto, cooperación y soporte para integrar a las niñas, niños y adolescentes con todo tipo de discapacidad.			
29	Los maestros consideran adecuado el uso de diversos recursos y materiales de soporte pedagógico.			
30	Realizan jornadas de reflexión periódicamente.			
<b>NIVEL DE CONFLICTIVIDAD</b>				
31	El director no aparece cuando hay conflictos, prefiere que se solucione entre el grupo.			
32	Intercede entre el personal para evitar enfrentamientos de grupos que dificultan el buen clima en la I.E.			
33	Da orientaciones pertinentes al personal sobre las situaciones generadas por los conflictos a fin de asegurar un buen clima en la I.E.			
34	Genera soluciones equilibradas para los implicados en una disputa a fin de garantizar un ambiente de armonía.			
35	El director hace uso de las estrategias como la mediación, conciliación y arbitraje.			
36	Se percibe confrontaciones entre docentes por discrepancia de opiniones.			
37	Existe disputa en el uso de equipos tecnológicos.			
38	Se promueve las actividades de socialización y cooperación.			
39	Las responsabilidades se imparten en forma equitativa sin distinción de ninguna índole o categoría.			
40	Existe un trato justo sin distinción alguna en la organización.			
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.			
42	Se reconocen y premian los logros en el trabajo.			
43	Hay presencia de acoso laboral entre docentes.			
44	Me siento orgullosa de trabajar a gusto con mis colegas de la I.E.			
45	Me siento parte de la institución es placentero estar aquí y deseo permanecer terminar aquí.			


**¡Muchas gracias por tu participación!...**



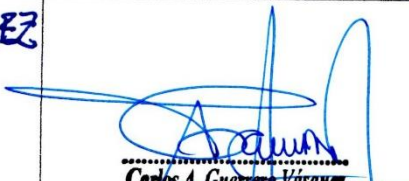
OBSERVACIONES	SUGERENCIAS
—	- Tener en cuenta la coherencia y redacción de los ítems.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO 3	FIRMA
Malqui Vilca Ruby Roxana.	 


Fecha: 20 de octubre del 2017.

	3.- Experto
	Apellidos y Nombres del Experto Malqui Vilca Ruby Roxana
	Grado más alto y especialidad Mg. en Docencia y Gestión Educativa
	Línea de investigación que es especialista Educación
	Área de Investigación que publica Educación


OBSERVACIONES	SUGERENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO 2	FIRMA
GUERRERO VÁSQUEZ CARLOS	 Carlos A. Guerra Vásquez Mg. Administración de la Educación


Fecha: 16 de octubre del 2017

	2.- Experto
	Apellidos y Nombres del Experto GUERRERO VÁSQUEZ, Carlos
	Grado más alto y especialidad Magister en Administración de la Educación
	Línea de investigación que es especialista EDUCACIÓN
	Área de Investigación que publica EDUCACIÓN

OBSERVACIONES	SUGERENCIAS
/	/

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO 1	FIRMA
MENDOZA ALVA CECILIA EUGENIA	 Cecilia E. Mendoza Alva Dra. Administración de la Educación

Fecha: .....

	1.- Experto
	Apellidos y Nombres del Experto MENDOZA ALVA, Cecilia Eugenia
	Grado más alto y especialidad Dra. Administración de la Educación
	Línea de investigación que es especialista Investigación Educativa
	Área de investigación que publica Investigación Educativa

## **ANEXO Nº 07: FICHA TÉCNICA DE LAS VARIABLES 1 Y 2**

### **Ficha técnica de Liderazgo Directivo**

**INSTRUMENTO** *Encuesta a docentes para determinar el nivel de liderazgo del director desde la perspectiva de los docentes.*

<i>Autores</i>	Castillo Vásquez, Verónica Rodríguez Zamora, María Carmela
<i>Adecuación</i>	Br. Morote Rodríguez, Lidia Elizabeth (2017)
<i>País de origen</i>	Universidad San Ignacio de Loyola (2010) Lima. Perú
<i>Significación</i>	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de liderazgo predominante en los directivos.
<i>Dimensiones</i>	Gestión pedagógica Gestión institucional Gestión administrativa
<i>Duración</i>	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 25 minutos.
<i>Validez</i>	A través de juicio de expertos, los resultados se procesarán teniendo como base las respuestas de los expertos mediante el coeficiente “V” de Aiken con una validez altamente aceptable.
<i>Confiabilidad</i>	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo aplicada a una muestra piloto de 10, hallando un coeficiente con Alfa de Cronbach de 0.951
<i>Escala de Medición</i>	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores: 3 = De acuerdo 2 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 1 = En desacuerdo

## Ficha técnica de Clima Organizacional

**INSTRUMENTO** *Encuesta a docentes para determinar el Clima organizacional desde la perspectiva de los docentes.*

<i>Autores</i>	Ataupillco Palomino, Rubén Darío Pareja Loayza, Aldo José Pedroza Sinchitullo, Celina
<i>Adecuación</i>	Br. Morote Rodríguez, Lidia Elizabeth (2017)
<i>País de origen</i>	Universidad César Vallejo
<i>Significación</i>	El objetivo del instrumento es determinar el Clima organizacional
<i>Dimensiones</i>	Relaciones interpersonales Condiciones laborales Nivel de conflictividad
<i>Duración</i>	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
<i>Validez</i>	A través de la validez estadística se obtuvo un puntaje mayor a 0.67. Por lo tanto, se aplicará el instrumento.
<i>Confiabilidad</i>	La confiabilidad del instrumento aplicando el coeficiente de Alfa de Crombach de 0,859 una muestra piloto de 10, hallando un coeficiente con Alfa de Cronbach de 0.951 siendo muy confiable.
<i>Escala de Medición</i>	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores: 3 = Siempre 2 = A veces 1 = Nunca

## ANEXO N° 07: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

MATRIZ - ÍTEM TOTAL																																									
INSTRUMENTO - CUESTIONARIO PARA MEDIR LIDERAZGO DIRECTIVO																																									
	NÚMERO DE ÍTEMS																																				TOTAL	PEARSON	CONDICIÓN		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36					
N° DE PARTICIPANTES	1	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	91	0.38	Válido
	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	1	2	90	0.48	Válido	
	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	92	0.61	Válido	
	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	96	0.39	Válido	
	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	0.48	Válido	
	6	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	92	0.62	Válido	
	7	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	102	0.51	Válido	
	8	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	94	0.44	Válido		
	9	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	94	0.60	Válido	
	10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	0.47	Válido	
	11	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	98	0.36	Válido	
	12	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	92	0.38	Válido
	13	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	90	0.41	Válido
	14	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	84	0.28	Válido	
	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	0.31	Válido	
	16	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	92	0.38	Válido	
	17	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	102	0.45	Válido	
	18	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	94	0.39	Válido	
	19	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	88	0.41	Válido	
	20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	0.51	Válido	
	21	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	98	0.33	Válido	
	22	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	92	0.29	Válido
	23	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	90	0.49	Válido
	24	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	84	0.54	Válido	
	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	0.33	Válido	
	26	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	98	0.40	Válido	
	27	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	92	0.61	Válido
	28	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	90	0.48	Válido
	29	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	84	0.47	Válido	
	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108	0.61	Válido	

Resumen del procesamiento de los casos				Estadísticos de fiabilidad	
		N	%		
Casos	Válidos	30	100,0	Alfa de Cronbach	N de elementos
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0	,902	36
	Total	30	100,0		



MATRIZ - ÍTEM TOTAL

INSTRUMENTO - CUESTIONARIO PARA MEDIR CUMA ORGANIZACIONAL

N.º DE PARTICIPANTES	NÚMERO DE ÍTEMES																																													TOTAL	PEARSON	CONDICIÓN			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45						
1	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	115	0,36	Válido
2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	1	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	113	0,48	Válido		
3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	115	0,48	Válido	
4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	122	0,67	Válido	
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	0,58	Válido	
6	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	120	0,61	Válido	
7	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	127	0,39	Válido			
8	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	121	0,64	Válido			
9	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	121	0,58	Válido		
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	0,47	Válido		
11	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	126	0,36	Válido		
12	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	112	0,38	Válido		
13	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	114	0,41	Válido		
14	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	3	2	109	0,28	Válido			
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	0,31	Válido		
16	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	120	0,38	Válido		
17	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	127	0,45	Válido				
18	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	121	0,39	Válido				
19	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	111	0,41	Válido		
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	0,51	Válido		
21	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	126	0,33	Válido		
22	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	112	0,29	Válido		
23	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	114	0,48	Válido	
24	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	3	2	109	0,48	Válido			
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	0,67	Válido	
26	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	126	0,58	Válido			
27	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	112	0,61	Válido		
28	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	114	0,39	Válido		
29	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	109	0,64	Válido				
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	0,78	Válido	

Resumen del procesamiento de los casos				Estadísticos de fiabilidad	
		N	%	Alfa de	
Casos	Válidos	30	100,0	Cronbach	N de elementos
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0	,902	45
	Total	30	100,0		

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE Nª 01: LIDERAZGO DIRECTIVO

variable 1= Liderazgo Directivo																																						
n=35	Dimensión 1: Gestión Pedagógica												Dimensión 2: Gestión Institucional												Dimensión 3: Gestión Administrativa													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	1	3		
2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	
3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	
4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
5	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
6	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
7	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	3	3	
8	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	3	3	3	1	3	2	1	1	2	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1		
9	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
10	3	2	2	1	2	2	2	3	1	2	1	3	3	3	1	1	1	3	3	2	2	1	3	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	3	
11	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	1		
12	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	2	
13	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
14	1	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	
15	3	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	
16	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	1	1
17	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	
18	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2
19	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	
20	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	2
21	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2
22	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3
23	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
24	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	1	1	2	2	1	1	2	3	3		
25	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3
26	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	1	3		
27	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3
28	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
29	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
30	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
31	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
32	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	
33	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	3	3	3	1	3	2	1	1	2	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1		
34	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	3	2	2	1	2	2	2	3	1	2	1	3	3	3	1	1	1	3	3	2	2	1	3	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	3	

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE Nª 02: CLIMA ORGANIZACIONAL

variable 2: Clima Organizacional																																																
n=35	Dimensión 1: Relaciones Interpersonales															Dimensión 2: Condiciones Laborales															Dimensión 3: Nivel de Conflictividad																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45			
1	2	1	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	1	3	3			
2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1		
3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1		
4	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1		
5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
6	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3		
7	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	2	1	3	1	1		
8	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3		
9	2	2	2	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
10	3	3	3	3	3	1	3	2	1	1	1	3	1	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	3	3			
11	2	2	3	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2	3	2	1	2	1	3	2	2	1	2	3			
12	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	2	2	2	1	3	3			
13	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	2	3	3	3			
14	3	3	1	1	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	1	1	1	3	1	3	1	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3			
15	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	1	3	1	3	1	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3		
16	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	3	1	1	2	3		
17	1	2	2	2	1	3	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	1	1	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	1	2	1	3	2	2	3	1	1	2	2	3	3	1	1	2			
18	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	3	3	2	3	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	1	1	3	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	3	2	3			
19	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	1	2	2				
20	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3		
21	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
22	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
23	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	
24	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	1	2	3	3	3		
25	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	
26	2	1	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	1	3	3	3		
27	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	
28	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	
29	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	
30	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
31	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	
32	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	2	1	3	1	1	
33	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	
34	2	2	2	1	1	1	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	3	3	3	3	3	1	3	2	1	1	1	3	1	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	3	3	3		

## ANEXO 08: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** Liderazgo Directivo y Clima Organizacional de docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.

**Autora:** MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth

**Asesora:** Mendoza Alva, Cecilia E.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS	FUNDAMENTO TEÓRICO	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿De qué manera influye el liderazgo directivo y el clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017</p> <p><b>Objetivo específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017.</li> </ul>	<p><b>GENERAL:</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y el clima organiza</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe relación entre el Liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.</li> <li>Existe relación entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> <b>Ho:</b> No existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p> <p><b>Ha:</b> Existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>HE1:</b> <b>Ho:</b> No existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y relaciones interpersonales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017. <b>Ha:</b> Existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable</p>	<p><b>Fundamentación teórica:</b> <b>Variable 1: Liderazgo directivo:</b> “Se dice que es la cabeza de la organización, que encamina al logro de los objetivos creando una visión en el futuro al cual quiere llegar”. (Collao, 1997, citado por Zarate, 2011, p.36).</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión pedagógica</li> <li>Gestión institucional</li> <li>Gestión administrativa</li> </ul> <p><b>Variable 2: Clima Organizacional:</b> Hernández y Rojas (2001, p, 19) afirman que “el clima representa la personalidad de la organización”.</p>	<p><b>MÉTODO:</b> Científico <b>TIPO DE ESTUDIO:</b> Investigación aplicada <b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo – correlacional</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <pre> graph TD     M --&gt; V1     M --&gt; V2     V1 --&gt; r     V2 --&gt; r             </pre> </div> <p><b>POBLACIÓN:</b> 100 % docentes de las Instituciones educativas Públicas N<sup>o</sup> 38032/M-P “General trinidad Morán” y 38033/M-P “Hermilio Valdizán” de Acocro.</p> <p><b>Muestra:</b> 35 docentes de la población (<b>censo</b>) <b>Muestreo:</b> No probabilístico <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Métodos de análisis de datos:</b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y las condiciones laborales de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017.</li> <li>• Identificar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro - Ayacucho, 2017.</li> </ul>	<p>Acocro – Ayacucho, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación entre el Liderazgo directivo y el Nivel de conflictividad docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro – Ayacucho, 2017.</li> </ul>	<p>liderazgo directivo y relaciones interpersonales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p> <p style="text-align: center;"><b>HE2:</b></p> <p><b>Ho:</b> No existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y condiciones laborales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p> <p><b>Ha:</b> Existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y condiciones laborales en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p> <p style="text-align: center;"><b>HE3:</b></p> <p><b>Ho:</b> No existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y nivel de conflictividad en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p> <p><b>Ha:</b> Existe correlación estadísticamente significativa en la población entre la variable liderazgo directivo y nivel de conflictividad en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro- Ayacucho, 2017.</p>	<p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Condiciones laborales</li> <li>• Nivel de conflictividad</li> </ul>	<p>Los datos serán procesados empleando el Paquete Estadístico SPSS versión 22.0.</p> <p><b>A nivel descriptivo:</b> tablas de contingencia  <b>A nivel inferencial:</b> se aplicará el estadígrafo de Rdh de Sperman</p>
---	---	--	--	---	---

## ANEXO Nº 09 CONSTANCIAS QUE ACREDITAN LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO



DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION -AYACUCHO  
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL  
HUAMANGA



INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADO  
"GENERAL TRINIDAD MORAN"  
ACOCRO

**"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"**

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Nº 38032/MX-P "GENERAL TRINIDAD MORÁN" DE ACOCRO, DEL DISTRITO DEL MISMO NOMBRE, PROVINCIA DE HUAMANGA Y LA REGIÓN DE AYACUCHO, OTORGA LA PRESENTE:

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

A LA PROF. MOROTE RODRÍGUEZ, Lidia Elizabeth, identificado con DNI Nº 46439314, se le autoriza realizar la aplicación de los instrumentos para el trabajo de investigación titulado "*Liderazgo Directivo y Clima Organizacional de docentes en las instituciones educativas públicas del distrito de Acocro-Ayacucho, 2017*" en la Institución Educativa "General Trinidad Morán" de Acocro, para optar el grado de Magister en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, por lo que, se le brindará las facilidades del caso para el cumplimiento del trabajo proyectado.

Se le expide la presente CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN, a petición de la interesada para los fines que crea conveniente.

Acocro, 11 de noviembre del 2017

JMSR/DIR  
C.c. Archivo





INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
"HERMILIO VALDIZAN"

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO "



SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "HERMILIO VALDIZAN" DE PAMPAMARCA DEL DISTRITO DE ACOCRO, PROVINCIA DE HUAMANGA, REGION AYACUCHO; OTORGA LA PRESENTE:

### **CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

Que, de acuerdo exp. N° 271-2017 presentada por la profesora **LIDIA MOROTE RODRÍGUEZ**, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad "Cesar Vallejo", quien solicita autorización para la Aplicación de Cuestionario en Liderazgo Directivo y **Clima Organizacional de Docentes en la Instituciones Educativas Publicas del Distrito de Acocro- Ayacucho 2017**, a los docentes de la Institución Educativa "HERMILIO VALDIZAN" de Pampamarca del distrito de Acocro, cuya actividad es para obtener el grado de magister en Administración de la Educación, la misma que se autoriza por tratarse de un trabajo que va en beneficio de los profesores que contribuirán a una educación de calidad en nuestra Institución.

Se expide el presente a solicitud de la interesada para arriba mencionados.

Pampamarca, 08 de noviembre del 2017

PROVINCIA AYACUCHO  
DISTRITO ACOCRO  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA  
"HERMILIO VALDIZAN"  
DIRECCIÓN  
PROF. JENNY CAROL GÓMEZ  
DIRECTOR

## ANEXO Nº 09: GALERÍA FOTOGRÁFICA

