



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017.**

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

**AUTORA:**

Br. Aucasi Tenorio, Gladys Marianela

**ASESOR:**

Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2018**

.....  
Dr. Molina Gallegos, Daniel

Presidente

.....  
Mg. Orellana Quispe, Lucy

Secretaria

.....  
Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

Vocal

Con mucho amor a mi amado Dios, a mi adorada madre que me supo guiar por el camino del bien con esfuerzo, dedicación y sacrificio para seguir adelante y poder lograr mis metas profesionales.

Marianela.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad César Vallejo, con Sede filial Trujillo en la persona que recae Dr. César Acuña Peralta, por darnos la oportunidad de continuar con nuestros estudios de Posgrado contribuyendo en nuestra superación profesional para enfrentar los cambios de la educación en la actualidad.

A los docentes de la Escuela de Posgrado con sede en Ayacucho, por su constante apoyo y habernos contagiado su espíritu universitario de desafiar a los nuevos retos.

Al asesor Dr. Alejandro Máximo Huamán de la Cruz, por sus aportes, sugerencias y paciencia para explicar todos los puntos relevantes durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Santillana, Sañoq, Marccaraccay, Tocas Quesera, Mosoqllaqta, Laupay. LLaqwas y Rodeo por su contribución en el desarrollo de los cuestionarios y las encuestas para la conclusión de la presente investigación.

La autora.

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Aucasi Tenorio, Gladys Marianela, estudiante del Programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 21559232 con la tesis titulada “Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citas a autores), auto plagio (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.

Trujillo, enero del 2018.



.....  
Aucasi Tenorio, Gladys Marianela

DNI N° 21559232

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, presento ante ustedes la Tesis titulada “Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017”, con la finalidad de conocer la relación que existe entre liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas mencionadas, 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

Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x

### I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática .....	12
1.2 Trabajos previos .....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	18
1.4 Formulación del problema .....	32
1.4.1. Problema general.....	32
1.4.2. Problemas específicos .....	32
1.5 Justificación del estudio .....	33
1.6 Hipótesis .....	34
1.6.1. Hipótesis general .....	34
1.6.2. Hipótesis específicos .....	34
1.7 Objetivos.....	34
1.7.1. Objetivo general.....	34
1.7.2. Objetivos específicos .....	35

### II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación .....	37
2.2 Variables, operacionalización.....	38
2.2.1. Variables .....	38
2.2.2. Operacionalización de variables.....	39
2.3 Población y muestra.....	40
2.3.1. Población .....	40
2.3.2. Muestra .....	41
2.3.3. Muestreo .....	41
2.3.4. Criterios de selección.....	41
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ....	42
2.4.1. Técnica .....	42
2.4.2. Instrumento .....	42
2.4.3. Ficha técnica.....	43
2.4.4. Validez .....	45
2.4.5. Confiabilidad .....	45
2.5 Métodos de análisis de datos .....	47
2.6 Aspectos éticos .....	47

<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1. Descripción de resultados .....	49
3.2. Prueba de normalidad .....	60
3.3. Contrastación de la hipótesis .....	61
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	66
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	71
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	73
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	75

#### **ANEXOS**

**Anexo N° 01:** Acta de aprobación de originalidad

**Anexo N° 02:** Declaración jurada

**Anexo N° 03:** Instrumento

**Anexo N° 04:** Validación de instrumentos

**Anexo N° 05:** Matriz de consistencia

**Anexo N° 06:** Constancia que acredite la realización del estudio

**Anexo N° 07:** Otras evidencias



## RESUMEN

La presente investigación titulada “Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017”, con la finalidad de conocer la relación que existe entre liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas mencionadas. Se concretó mediante el diseño de investigación correlacional. El trabajo de recolección de datos se realizó a través de dos cuestionarios de encuesta el mismo que permitió establecer la relación existente entre las variables en estudio. El estadígrafo utilizado en la presente investigación fue Tau b de Kendall para determinar el grado de correlación, con un nivel de significancia del 5% (0,05). De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Tau b de Kendall, se puede concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta – 2017 ( $t_b = 0,667$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).

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

## ABSTRACT

The present investigation entitled "Leadership directive and institutional climate in public educational institutions of the Santillana district. Huanta, 2017 ", with the purpose of knowing the relationship that exists between managerial leadership and institutional climate in the aforementioned educational institutions. It was finalized through the design of correlational research. The data collection work was carried out through two survey questionnaires, which allowed us to establish the relationship between the variables under study. The statistic used in the present investigation was Tau b by Kendall to determine the degree of correlation, with a level of significance of 5% (0.05). According to the results obtained through the Tau b statistical test of Kendall, it can be concluded that there is a moderate and significant correlation between managerial leadership and institutional climate in the public educational institutions of the Santillana district, Huanta - 2017 ( $t_b = 0.667; = 0.000 < 0.05$ ).

**KEY WORDS:** Management leadership / institutional climate

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Realidad problemática

Numerosas investigaciones consideran que uno de los elementos fundamentales para la mejora de la educación es el liderazgo directivo. En ese orden de ideas el MINEDU (2014) sostiene que de acuerdo a los resultados obtenidos en investigaciones referidos a este tema, sean estos a nivel nacional e internacional, concluyen que cuando los directores asumen un liderazgo pedagógico centrado en los procesos de enseñanza aprendizaje, su papel es influyente y determinante en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes. Empero, si analizamos los aspectos normativos que orientan la labor directriz de los directores, estas se encuentran más centradas en los administrativos basados en normas y leyes, situación que imposibilita el liderazgo de corte pedagógico en los directores. A esta situación se suma, el hecho de la selección de directores no es la pertinente para las zonas rurales por la geografía agreste que presenta cada escuela, asimismo no se observa una estabilidad laboral en el cargo que asume siendo solamente por un año de permanencia, carencia de procesos de capacitación en gestión educativa, infraestructura inadecuada y duplicidad de funciones (director – docente).

El papel de las instituciones educativas es lograr por todos los medios que la educación que se brinda a los estudiantes sea de calidad, por tanto el equipo directivo es el encargado de hacer posible esta meta y garantiza con el cumplimiento pleno de su función. En este proceso, también es fundamental la convivencia democrática entre los miembros de la comunidad educativa, principalmente a nivel escolar, docentes y equipo directivo, de tal manera que a nivel institucional exista una adecuada relación personal, con plena participación democrática de sus miembros en la toma de decisiones y un compromiso por el respeto a las diferencias de opiniones. En este sentido, recae una inmensa responsabilidad al equipo directivo, plana docente y demás miembros de la institución lograr estas metas a nivel institucional.

El que se logre o no la convivencia escolar depende en cierto modo del grado de clima institucional que se presenta a nivel de la institución, por lo tanto, es de gran importancia el papel que cumple el equipo directivo; en ese entender es sumamente importante que el equipo directivo asuma su papel enmarcado dentro del liderazgo pedagógico, de tal manera que este pueda encaminar a la institución por una senda correcta y que posibilite construir una institución con gran capacidad para enfrentar las dificultades que se presenten. Entendido así, podemos sostener al igual que otros investigadores como McKinsey (Barber y Mourshed 2007) y la propia OCDE (Pont et al. 2008) que el liderazgo pedagógico es el segundo elemento interno de la institución que contribuye de manera significativa en el logro de aprendizajes.

Un análisis del Marco de buen desempeño del directivo (MINEDU 2014), establece competencias elementales que permitan a los directores y docentes asumir su rol con liderazgo pedagógico, siendo estas competencias: gestión curricular, liderazgo, gestión del clima institucional y convivencia y gestión de recursos. Es decir, el equipo directivo y la plana docente en general deben contar con estas capacidades que les permita conducir de manera pertinente a la institución educativa.

Esta línea de pensamiento conduce indefectiblemente a que a nivel institucional se establezcan normas de manera democrática, de tal forma que permita enfrentar el conflicto como un proceso de aprendizaje y que a la larga se conjuren problemas que alteren el clima institucional. Solo de esta manera es posible desarrollar las habilidades personales y actitudes proactivas que permitan el logro de un clima institucional favorable a nivel institucional y que redundará en beneficio de la mejora sustancial del rendimiento académico de los estudiantes. (MINEDU 2014).

- En el contexto de las Instituciones Educativas se observa que algunos de los directores no tienen liderazgo pedagógico porque mantienen divisiones de grupos en sus docentes por las preferencias de los permisos concedidos para ausentarse de sus centros de labores sin planes de recuperación pedagógica, dejando a la deriva a los estudiantes en sus horas de clase, las inasistencias del grupo de docentes que se encuentran a su favor no informa a la UGEL para el descuento de Ley, pero por la falta de los otros docentes a pesar de la justificación son descontados de sus haberes. Para la elaboración de documentos técnicos pedagógicos no forma grupos de trabajo por lo tanto, no delega funciones a sus maestros para realizar la planificación curricular anual, siendo así, su desempeño deficiente e individual, administrativo y más normativo apegado a las leyes, autoritario por lo que algunos de los docentes tienen temor de enfrentar y reclamar sus derechos. Los directores descuidan el monitoreo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y la reflexión de la práctica pedagógica obteniendo resultados negativos en el avance de los aprendizajes de los estudiantes.
- En cuanto al clima institucional crea celos profesionales donde algunos de los docentes se enfrentan entre ellos desarrollándose el rompimiento de relaciones interpersonales, estableciendo así una discordia, por la misma razón de ser autoritario y tener preferencias algunos de ellos, no toma en cuenta las opiniones de sus docentes, al final de cada reunión decide por su propia cuenta, establece un trato desigual, aplica la voz de mando para que los demás puedan cumplir sus peticiones, por lo que los docentes solo cumplen con sus horas de trabajo diciendo hora es hora y fuera de mi hora no cuentan conmigo, por esos factores no hay proyección de trabajo o de apoyo hacia la comunidad, sin tener la capacidad de dar soluciones a los enfrentamientos, ni menos de una gobernabilidad educativa.

En ese orden de ideas, el propósito de la presente investigación es establecer la relación del liderazgo directivo y el clima institucional, considerando que algunos de los directores son líderes pedagógicos que tienen metas que cumplir con el logro de los aprendizajes de los estudiantes, llevando un acompañamiento y monitoreo a sus docentes mediante los talleres de reflexión pedagógica, con un clima institucional adecuado entre los agentes educativos, pero también hay directores que aún no tiene la actitud de cambio de la manera de pensar o de actuar son muy radicales, normativos, autoritarios, quienes generan rompimiento de relaciones inter personales entre los docentes, por la falta de capacidad de liderazgo de involucrar a los docentes en trabajos colectivos o grupales por el bien de la escuela.

## **1.2 Trabajos previos**

Los antecedentes de estudios que se ha revisado en las diferentes fuentes de información son los siguientes:

A nivel Internacional, Ojeda (2013), desarrolló una investigación sobre el clima organizacional en instituciones educativas de nivel primaria en el estado de Guanajuato, México; el instrumento utilizado se denomina ECL cuyo autor es Valenzuela (2011), y mostró un nivel de consistencia alta mayor a 0,965. La población estuvo constituida por 20 instituciones educativas de nivel primaria y la muestra se conformó con 17 instituciones.

Los resultados permiten concluir que de acuerdo al análisis correlacional utilizada, las instituciones educativas, desde la perspectiva de sus maestros, comprenden, establecen relaciones y vivencian las dimensiones precisadas en el ECL. De acuerdo a estos resultados se precisa que la dimensión central de la administración establece relación con la dimensión grupal: trabajo personal, trabajo en equipo, supervisión y comunicación. Asimismo, la dimensión personal y la dimensión de orgullo no guarda relación con la variable principal.

Córdova (2013) presentó su trabajo de investigación titulado: El liderazgo directivo, en el clima institucional y el desarrollo académico, de la sección ciencias, del Instituto Superior Tecnológico “Daniel Álvarez Burneo” de la ciudad de Loja, Ecuador. Tesis para optar el grado de magister, el investigador utilizó el método descriptivo, explicativo, la población seleccionada para este estudio fueron 36 docentes, 266 alumnos, 7 directivos, los instrumentos empleados en el proceso de investigación fueron: la encuesta, cuestionario y entrevista. Los resultados manifiestan que: La práctica de comunicación de sus directivos no contribuyen a mejorar el ambiente institucional; las habilidades directivas no posibilitan en cumplimiento de los objetivos institucionales; la escasa formación administrativa de los directivos, no optimiza el desempeño de los propios directivos como el de los docentes. En resumen, se puede decir que el tipo de liderazgo utilizado por los directivos institucionales, si influye en el clima institucional y en el desarrollo académico, ya que no contribuye a mejorar la calidad y el servicio que ofrece el instituto.

A nivel Nacional, Campos (2012), realizó la tesis titulada: Estilo de Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – región Callao. En la investigación se recopiló datos mediante la escala sobre liderazgo directivo y el cuestionario sobre clima organizacional. El diseño de investigación fue el correlacional. Los participantes fueron 100 docentes, padres de familia y estudiantes. Para hallar la prueba de hipótesis se utilizó el estadígrafo Chi cuadrado. La conclusión permite determinar que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las diferentes dimensiones con el clima organizacional.

Cervera (2012) realizó su tesis titulada: Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos. En la investigación se utilizó la Escala de Liderazgo Transformacional y el Inventario de Clima



Organizacional de Halpin y Croft. El mismo que se aplicó a una muestra conformada por 171 docentes de diversas instituciones del distrito de Los Olivos. Asimismo, se trazó como objetivo general analizar las relaciones existentes entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional. Los resultados permiten concluir que existen correlaciones significativas y positivas entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.

Huillca (2015) desarrolló la investigación sobre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. La investigación se desarrolló en una población - muestra conformada por 49 estudiantes del V, VII y IX ciclo que se vienen formando en la carrera profesional de educación. Para la recopilación de los datos se utilizó como instrumento el cuestionario para ambas variables. Los resultados permiten concluir la existencia de una alta correlación positiva y significativa entre las variables liderazgo transformacional y desempeño docente.

León (2013) presentó la tesis titulada: El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013. En la presente investigación se utilizó como instrumento dos cuestionarios relacionados a ambas variables en estudio. El mismo que se aplicó en una población - muestra constituida por 27 participantes de la mencionada institución, el que se concretó mediante una investigación transaccional correlacional. Los valores hallados mediante el estadígrafo r de Pearson permiten concluir que el clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia

A nivel regional, Quispe (2015) presento su tesis titulada: Liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del

distrito de Anco-La Mar. Sustentada en la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de Magister, con diseño correlacional realizado en una muestra de 30 docentes mediante el instrumento denominado cuestionario de encuesta, en el que se concluye: El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Instituciones Educativas del distrito de Anco – la Mar 2015. Resultado que se confirma con el valor de coeficiente de correlación hallado que equivale a 0,233 el que refleja un nivel de baja correlación, y el valor p (nivel de significancia) es 0,024, valor que es menor a 0,05.

A nivel Local, Paredes (2016) presentó la investigación denominada; Liderazgo del director y clima institucional en el nivel primario-Huanta-2016, consideró como objetivo general, analizar de qué manera el liderazgo del director se relaciona con clima institucional en el nivel primario. La metodología utilizada en el desarrollo del trabajo de investigación corresponde al enfoque cuantitativo en razón de que el tratamiento de las variables demandó el uso de elementos y técnicas estadísticas. La muestra de estudio estuvo conformada por 40 docentes del nivel primario que laboran en el área de estudio. Los instrumentos utilizados para el recojo de información fue el cuestionario. Los resultados registran que el 65% de los docentes consideran que existe relación significativa entre liderazgo del director y el clima institucional. Las conclusiones afirman que existe relación directa entre las variables contrastadas, en razón de que  $Tau B = 0.693$ , y al ser el valor sig.  $= 0.000$  se asumió la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

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

#### **1.3.1 Liderazgo**

Para comprender el tema de liderazgo se acude a diversos autores que tienen puntos de vista diferentes, pero que en esencia coinciden al momento de definir el liderazgo. Es así que Robbins (2004),

considera al liderazgo como la capacidad que poseen las personas para movilizar las conciencias de otros con la finalidad de que estos puedan cumplir determinadas actividades de manera voluntaria y sobresaliente para cumplir determinadas metas trazadas.

Por su parte, Martínez (2000), precisa que es una de las cualidades desarrolladas por un individuo que conllevan a seleccionar, identificar, fortalecer y utilizar al máximo la capacidad de sus dirigidos y que estas actividades son cumplidas con total éxito de manera consciente y no impulsivamente.

En suma, el liderazgo es entendido como la habilidad para entablar diálogo, ser aceptado, conducir y determinar las mejores decisiones que contribuyen al logro de metas trazadas; estas son parte de las cualidades que debe poseer un líder y los convierte en líderes con sello propio. Debemos entender que cada tipo de actitud mostrada por el líder, tiene consecuencias inevitables en una institución, y que a la larga se constituyen en su impronta respecto a la marcha institucional.

### **1.3.2 Líder pedagógico**

El Minedu (2013), en los documentos que emite hacia la comunidad educativa la definen como aquella actividad que conduce una persona un centro educativo con principios de desarrollo colectivo y orientados hacia el logro de los aprendizajes que deben poseer los estudiantes en cumplimiento con las metas previstas. Es así que esta persona será la encargada de influenciar en su equipo de trabajo y trabajar conjuntamente con ellos en el mejoramiento de la institución educativa. Para mejorar se debe tener en cuenta el estado emocional de los profesores, especialmente, si están con ese deseo de superación; fortalecer las competencias de los maestros con una serie de talleres y por último, velar por el espacio en la cual, el docente, realiza su labor pedagógica.

### **1.3.3. Características de un director(a) con liderazgo pedagógico**

Se considera tan elementales a tres rasgos que distingue a un líder pedagógico. De acuerdo al fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas (2013), este líder, primero, deberá poseer la capacidad temática que se relaciona con aquellas metas que establece para lograrlo en un determinado tiempo y durante ese lapso realizar una serie de acciones orientados hacia la supervisión y mejora sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje. El segundo aspecto viene a ser el manejo emocional y situacional en la cual vela por una adecuada relación entre los miembros de una institución y la capacidad de saber oír a sus personales ante situaciones adversas que se presentan dentro de una sociedad tan cambiante; es decir, vela por un buen clima escolar entre todos los agentes del centro educativo. Finalmente, el tercero, el manejo organizacional que identifica a este líder como aquel que sabe distribuir las responsabilidades de manera tan singular y obtener buenos resultados por medio de las acciones representativas que realiza el docente.

### **1.3.3 Roles del director(a) para gestionar la institución educativa con liderazgo pedagógico**

Según las Rutas de Aprendizaje el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas (2013), el director con liderazgo directivo dentro de su gestión implica tener ciertos criterios que la diferencian de las demás y vienen a ser:

Establecer dirección	Promover el desarrollo de capacidades	Rediseñar la organización	Gestionar el aprendizaje
<p>Construir una visión compartida de cambio.</p> <p>Fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas.</p> <p>Tener altas expectativas de los estudiantes.</p>	<p>Apoyo individual a cada maestro.</p> <p>Proporcionar reconocimientos y estímulos a las buenas prácticas pedagógicas.</p>	<p>Promover una cultura colaborativa, promover la formación de equipos pedagógicos.</p> <p>Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.</p> <p>Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.</p>	<p>Facilitar apoyo técnico a los docentes (monitoreo, supervisión y coordinación).</p> <p>Monitorear la práctica pedagógica del docente.</p> <p>Asesorar y orientar con el ejemplo “clases demostrativas”.</p> <p>Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica</p>

#### 1.3.4 Las estrategias y herramientas para gestionar una institución educativa con liderazgo pedagógico

Para el Ministerio de Educación en el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas (2013), las acciones que deben implementarse dentro de las instituciones educativas son consideradas como muy importantes para lograr estándares de aprendizaje en cada ciclo son las que se detallan a continuación:

Primero, el monitoreo, definido por aquellas acciones que permite recoger las informaciones sobre la práctica pedagógica en el aula como también en la institución y su posterior interpretación. Entre los instrumentos que orienta al recojo de la información, esencialmente, pueden considerarse a las herramientas cualitativas para la observación al docente y la encuesta para conocer las opiniones de estudiantes y padres de familia. El segundo, que es el asesoramiento,

implica un seguimiento con trato cordial con el docente durante su actividad educadora porque cada docente tiene sus propias maneras de enseñar y para lograr un adecuado acompañamiento se debe tener en cuenta una relación sobre las limitaciones o necesidades que presentan los docentes y también conocer las maneras de fortalecer el trabajo docente.

Estas dos estrategias, anteriormente descritas, son consideradas como formas de conocer nuestras debilidades y con ellas asumir una serie de acciones para lograr desarrollar habilidades competentes, porque se aprende en todo contexto.

### **1.3.5 características del monitoreo y asesoramiento pedagógico**

De acuerdo al Ministerio de Educación en el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas (2013), las dos estrategias que debe poseer el líder pedagógico conllevan a que este tenga cuatro características muy importantes orientadas hacia logros de aprendizajes y son:

Es sistemático y pertinente, porque se realiza una serie de acciones de manera ordenada y secuenciada sobre los logros y dificultades que se identificaron en el docente dentro de su quehacer educativo. Otro, es flexible y gradual, ya que se plantea varias alternativas de solución y ayudar al profesor. De igual manera, debe ser formativa, motivadora y participativa, porque el docente debe definirlo como una forma de aprendizaje y superación personal que se da en su actividad pedagógica y enriquecida con otras experiencias de sus semejantes, pero todo ello teniendo en cuenta la ética profesional. Para terminar, debe ser permanente e integral, puesto que debe realizarse en cada momento que corresponde a los procesos pedagógicos.

### **1.3.6 Sistema de dirección escolar**

Según el Minedu (2014), se debe tener en cuenta, de acuerdo a los documentos que esta institución imparte sobre las actividades que

debe realizar el docente, la existencia de dispositivos que están organizados y vinculados entre sí, ya que cada uno de ellos está compuesta por un conjunto de procesos que identifica a dar un valor sobre las actividades realizadas por un director y así denominarlo como agente de transformación. Dichos dispositivos o documentos son las que se describen en las líneas siguientes.

Marco de Buen Desempeño del Directivo (2014). Este documento muestra las acciones que debe realizar el director dentro de su institución educativa y que todas las medidas que deba asumir debe estar centrado en lograr los aprendizajes esperados en los estudiantes y de esta manera cumplir las metas que implica cumplirlos en las fechas indicadas.

A su vez, este dispositivo posee una serie de desempeños que deben ser evaluados en la dirección de un centro educativo y así ver las acciones que se realizan en pro de una educación pertinente.

Evaluación de acceso a cargo directivo. Viene a ser la selección de profesores que cumplen con los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación para ser designados como directores o subdirectores dentro de una institución educativa. La ejecución de esta actividad está a cargo de los órganos descentralizados de gestión, quienes detallan los requisitos para que accedan a estos puestos y una vez ocupados estos cargos directivos se evalúa su gestión al culminar un año educativo. Al realizar la evaluación se toma aquellos desempeños destacados y así, de acuerdo a su puntaje obtenido, ser designado nuevamente en la misma función.

Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores. La función de ser directores implica tener una serie de capacidades que lleven a la institución educativa a lograr estándares de aprendizaje, pero las capacidades que debe poseer el director son aquellas que adquirió en su experiencia como profesor. Para potenciar dichas habilidades se implementa el mencionado programa con el fin de reconocer, mejorar las habilidades de los profesores con

cargos directivos. Este programa obedece a tres momentos que se realizan en distintos tiempos y son: inducción, capacitación especializada y reforzamiento.

Asignaciones e incentivos. El puesto directivo en una institución está seguido de un incentivo que se da adicionalmente al docente que ocupa este cargo. Se implementa esta medida para motivar a los profesores con el fin de que realicen una gestión orientada hacia la calidad educativa de acuerdo a las exigencias que demanda la sociedad tan cambiante. Para ello, se detallan algunos aspectos como el liderazgo y reconocimiento social, entendido como la valoración que se debe dar a la figura del director en su comunidad, región y país. Seguido de la oportunidad de formación profesional, entendido como las acciones académicas que realiza el director para obtener grados académicos o documentos que lo certifiquen. Estas acciones son seguidas por el reconocimiento económico que percibe el docente que ocupa un cargo directivo, ya que está escrito en la Ley y su respectiva reglamentación. Todo ello culmina en la participación de los espacios colegiados de desarrollo profesional y social, la cual está integrada por el Comité Consultivo de Directores Líderes.

### **1.3.7 La gestión educativa**

La gestión educativa de un centro educativo es entendida como las acciones realizadas dentro y fuera de esta en beneficio de los educandos y teniendo en cuenta los puntos de vista de los profesores. De esta manera se identifica la vida de los agentes educativos entre los que figuran los que están en la gestión interna de una institución y los vínculos que se dan entre ellos para lograr los objetivos, metas que se deban cumplir de manera pertinente respetando las diferencias sociales identificadas en las personas. Esas diferencias son respetadas por lineamientos escritos en las leyes o normas que regulan su implementación y lograr ambientes de aprendizajes pertinentes.



Los agentes que están en el interior como en el exterior se necesitan mutuamente y de manera muy activa en beneficio de los estudiantes. Teniendo este punto de referencia se plantea cuatro dimensiones sobre esta variable que indica la UNESCO en Perú, en especial en el Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011) son:

El primero, la institucional, que engloba todas las actividades relacionadas con la organización de una institución y también vela por el cumplimiento de funciones que deben ejercer los agentes educativos estipuladas en documentos normativos.

El segundo, la administrativa, que se evidencia en el manejo del potencial humano (docentes, estudiantes, padres de familia, personal administrativo) y también de los bienes materiales con estricto cumplimiento de documentos reglamentarios.

Tercero, la pedagógica, que involucra la actividad del docente en el aula y toda la planificación de los documentos curriculares que son utilizados en una sesión de aprendizaje. De la misma manera se ve en las acciones que los docentes asumen al momento de realizar las actualizaciones profesionales sobre su área curricular.

Y por último, la cuarta, que viene a ser la comunitaria que se evidencia en los vínculos de la institución educativa con su entorno, las necesidades, las actitudes de los padres y el apoyo que se pueda recibir la institución educativa a partir de otras organizaciones. En definitiva, esta es vista como el trabajo que se ejerce a partir del centro educativo con su entorno social.

### **1.3.8 Enfoques de gestión escolar**

El Minedu (2016) en el texto de planificación escolar módulo 2, sostiene que en una gestión se hallan una serie de enfoques que se vinculan. Las cuales son detalladas a continuación:

Enfoque de gestión basada en el liderazgo pedagógico. La actividad de enseñanza y aprendizaje que involucra a profesores y estudiantes se refleja en una serie de acciones que fomenten la mejora de los aprendizajes. En ese sentido, un director con liderazgo pedagógico, en términos de Leithwood (2009), es aquella persona que no solo busca lograr las metas previstas, sino ir innovando de acuerdo a las necesidades o problemas que presenten los estudiantes y así mejorar la educación que se imparte.

En suma, este enfoque indica que las funciones del director se centran en la innovación que se pueda dar a través del diagnóstico sobre las necesidades identificadas y en especial sobre aquellas que se vinculan con los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Enfoque de gestión participativa. Este enfoque se centra en las acciones que realizan los agentes educativos tanto los que están en el interior como los del exterior. Las acciones que realizan estos personajes deben mostrar una actividad muy comprometida con los aprendizajes de los estudiantes y los lleve a lograr los objetivos planteados en beneficio de los discentes. Por otra parte, Loera (2006) sostiene, y complementando a lo mencionado, que se debe ver el contexto ambiental de la institución; es decir, la clase de relación que existe entre los miembros de la institución.

Pero este enfoque cobra vital importancia al momento de comprometer a los agentes educativos en la vida de la institución educativa y ver por el cumplimiento de la visión y misión del centro educativo. Esto orientará a lograr el cambio en la educación con sus miembros.

Enfoque transformacional. La importancia de este enfoque está orientada esencialmente al logro de los aprendizajes que desarrollan los estudiantes y considera a la figura del director como aquel que no solo debe cumplir la función directoral.

Complementando a lo expuesto, según Pozner (2001), es realizar las actividades educativas de manera muy creativa porque la sociedad está en constante cambio y debe estar sujeta a las transformaciones. A ello, Fullan (2002), indica que lo esencial en un trabajo es tener en cuenta la individualidad de las personas con respecto a sus similares y el medio que lo rodea.

Enfoque de gestión basado en procesos. Este tipo de enfoque se ciñe sobre la calidad educativa y esto se logra por las acciones que se realiza en la gestión educativa de una institución y esto repercute sobre la misma en el cumplimiento de sus servicios que satisfagan a la sociedad.

Por ende, este enfoque dentro de la gestión de un centro educativo involucra una serie de vínculos entre los agentes educativos que se hallan en los distintos procesos de gestión. Esto se refiere a que los aspectos externos se conviertan en elementos importantes para una institución.

Al igual que los anteriores enfoques se centra sobre los aprendizajes de los estudiantes y para lograrlo realiza una serie de actividades como también tareas que se relacionen con los objetivos planteados y los estándares de aprendizaje. Este tipo de gestión orienta a tener en cuenta a realizar seguimientos constantes sobre la actividad educativa e identificar problemas que deben ser solucionados con la rapidez inmediata. Para terminar, esta se refiere, en especial, al trabajo articulado que se debe realizar con toda la comunidad educativa de manera coordinada.

### **1.3.9 convivencia escolar.**

La convivencia escolar, en términos del MINEDU (2016), es definido como las relaciones que se dan entre las personas que se hallan en una institución educativa.

Dichas relaciones orientan a los todos los integrantes de un centro educativo a que cumplan con los trabajos asignados a cada integrante y de esta manera lograr los objetivos, metas que se hallan en la misión, visión de la misma. Estas actitudes involucran formar a los estudiantes con principios idóneos. De esta manera el estudiante se forma conociendo sus derechos y deberes; todo esto teniendo en cuenta una participación democrática.

### **1.3.10. Clima institucional**

El clima institucional es entendido por Domínguez y Mesanz (2002) como la sensación que poseen todos los integrantes de una institución respecto a la vivencia interna en una determinada institución. Es decir, es la idea que tienen los integrantes de una institución en relación a la marcha interna, así como respecto a la interacción entre sus miembros y, que estas de manera inevitable coadyuvan a la generación de comportamientos, actitudes, pensamientos y creencias en sus integrantes; predisponiendo a estos en las relaciones interpersonales y el grado de compromiso con su institución.

En esta línea de pensamiento, Goncalves (2006), precisa que el clima institucional está referido a la percepción que tiene el integrante de una institución respecto a su marcha institucional y demás acciones que suceden internamente; dicho de otro modo, el clima institucional, viene a ser un elemento que engarza la marcha organizacional y la motivación de los trabajadores como respuesta a ésta, que se concreta en las actitudes que muestran los trabajadores, repercutiendo inevitablemente en la institución que se ven reflejados en los niveles de productividad y satisfacción en sus integrantes.

De otro lado, Escat (2007) entiende por clima institucional a la representación de las características de una institución que inciden en las acciones y actitudes que muestran sus miembros.

En efecto, el clima institucional, es la percepción que tiene cada trabajador sobre la vivencia interna en su respectiva institución, constituyéndose estas en sus características particulares que las hacen diferentes de las otras, y que serán elementos influyentes en las actitudes y comportamiento de cada uno de sus integrantes.

#### **1.3.11 clima escolar**

Este término cobra existencia a partir de los lineamientos del clima organizacional que viene a ser un rasgo elemental de las empresas de producción. Al tener este panorama se debe entender que una institución educativa es también una organización en la cual laboran personas adultas, pero con la diferencia que es un centro donde se imparte actividades de aprendizaje y que su rol principal viene a ser la educación de los estudiantes y llevarlos hacia una formación pertinente con principios propios que los identifiquen; es decir, con valores propios.

En suma, y de acuerdo a lo planteado anteriormente se concibe al clima escolar como, según Cornejo y Redondo, citados en Magendzo y Toledo (2008), como aquellas relaciones que se dan en un centro educativo y como también este repercute con su ambiente externo; es decir, viene a ser los lazos de afectividad que puedan existir en una institución dentro y fuera de ella.

#### **1.3.12 Clima laboral**

Es el ambiente de interacción entre las personas y su medio físico en donde realiza su labor diaria. Esta interviene en el bienestar de las mismas como también en su rendimiento. Se puede definir, a su vez, como el quehacer del encargado o director de una empresa en la cual vela por las relaciones con sus trabajadores, con la utilización de los instrumentos de producción y con las distintas formas de trabajar.

Vale decir que una persona realiza una acción de acuerdo a quien lo dirige y según el lugar donde lo ejecuta.

En fin, se denomina clima a las relaciones existentes entre los trabajadores y ello determina el tipo de organización que se halla a su interior como también lo muestra hacia el exterior. Aquellas personas encargadas en intervenir en una organización deberán ser capaces de identificar los mínimos aspectos que posee una institución y con ello realizar acciones de mejora con acciones adecuadas o pertinentes.

### **1.3.13 Dimensiones del clima laboral**

Las actitudes asimiladas por las personas son condicionadas por distintos factores externos que se hallan en toda organización. Es por ello que el clima organizacional está sometida a dichos eventos exteriores, pero no se deja de lado el aspecto individual porque cada persona tiene su percepción sobre los estímulos dados en una institución y ello influye en su trabajo.

Dar a conocer las dimensiones sobre esta variable indica tomar a diversos autores porque comparten las mismas ideas en algunos aspectos y para lo cual se detalla en las líneas siguientes.

- Likert (1967) menciona que existen ocho dimensiones que caracteriza de un clima laboral. Primero, las acciones de mando; segundo y tercero, los rasgos de fuerzas motivacionales y los procesos de comunicación; cuarto, los procesos de influencia; quinto, la toma de decisiones; sexto, la planificación; séptimo, procesos de control y el último, objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.
- Litwin y Stringer (1968), según este autor toma como dimensiones a las siguientes: la estructura, compromiso personal, incentivos remunerativos, peligros y toma de decisiones, solidaridad y finalmente, la tolerancia de conflictos.

- Shnedider y Bartlett (1968), al igual que el autor anterior, sostiene seis dimensiones: apoyo patronal, involucramiento de empleados, nuevos, la estructura, problemas de interagencias, independencia de empleados y satisfacción general.
- Por su parte Pritchard y Karasick (1973) indica once dimensiones: relaciones sociales, autonomía, remuneración, conflicto de cooperación, rendimiento, estructura, motivación, flexibilidad e innovación, estatus, centralización de la toma de decisiones, apoyo.
- Halpin Crofts (1963), este plantea ocho dimensiones y divididos de manera equitativa entre las actitudes de los profesores y del director. Este último se relaciona con el desempeño, obstáculo, intimidación, espíritu, actitud distante, importancia de la producción, confianza, consideración.
- Crane (1981), analiza el clima de acuerdo a cinco dimensiones que fueron contextualizadas para una institución educativa y son: la autonomía, la estructura, la consideración, la cohesión, misión e implicación.
- Moos e Insel (1974), estudia a esta variable teniendo en cuenta a las instituciones públicas y privadas. Manifestándolo en diez dimensiones: implicación, cohesión, apoyo, autonomía, tarea, presión, claridad, control, innovación, confort.
- Bowers y Taylor (1970), plantea cinco dimensiones y vienen a ser: apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación, toma de decisiones.

En fin, el clima organizacional está dividida en un conjunto de dimensiones muy diversas de acuerdo a los autores, pero de acuerdo a los instrumentos hallados en investigaciones referidas a este tema se identifican las siguientes:

1. Las acciones individuales dentro de un centro educativo.
2. Las responsabilidades que deben cumplir las personas de acuerdo a los cargos que desempeñen.
3. Los estímulos remunerativos que percibe la persona que realiza un servicio dentro de una institución.
4. La tolerancia que un servidor pueda tener de sus directores o superiores.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.11 Problema general**

¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana-Huanta, 2107?

### **1.4.12 Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta?

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta?

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta?



¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta?

### 1.5 Justificación del estudio

La presente investigación presenta la justificación en los diferentes criterios:

**Conveniencia:** es conveniente realizar esta investigación para buscar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima institucional.

**Relevancia social:** investigar la problemática del liderazgo directivo y el clima institucional, que permitirá beneficiar a la comunidad educativa de acuerdo a los resultados obtenidos para implementar diversas estrategias que permitan mejorar la realidad problemática.

**Implicancias prácticas:** el problema real es conocer la influencia del liderazgo directivo en el manejo del clima institucional.

**Valor teórico:** Con la presente investigación se pretende profundizar sobre el liderazgo directivo y clima institucional; puesto que, es muy valioso el aporte teórico y de investigación referente al liderazgo directivo y clima institucional, en la cual se podrá conocer la relación que hay entre ambas variables.

**Utilidad metodológica:** El estudio realizado de la investigación es de gran importancia, en la medida de que los datos obtenidos serán valiosas informaciones, además servirán de fuentes seguras a diferentes tipos de investigaciones futuras. Del mismo modo, los instrumentos empleados serán de gran utilidad para las futuras investigaciones relacionadas a las variables de estudio.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.11 hipótesis general**

Existe relación entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta - 2017

### **1.6.12 hipótesis específicos**

Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

Existe relación entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

Existe relación entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

Existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017

### **1.7.2. Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

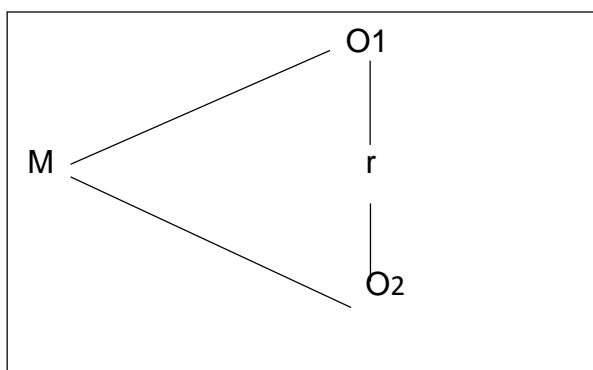
## **II. MÉTODO**

## 2.1 Diseño de investigación

El diseño es entendido como la estructuración u organización presentada de manera esquemática por el investigador con la finalidad de establecer una dirección en el proceso de investigación. (Hernández, 2010).

La investigación que se desarrolló es de tipo no experimental, asimismo, el diseño que se utilizó es el correlacional, puesto que busca conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en estudio.

En cierta medida tiene un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) El esquema es el siguiente:



Donde:

M=Muestra

O1=Variable 1

O2=Variable 2

r= Relación de las variables de estudio

## **2.2 Variables, operacionalización**

### **2.2.1. Variables**

Por variable se entiende cualquier característica, cualidad o propiedad de un fenómeno o hecho que tiende a variar y que es susceptible o ser modificado o evaluado.

Para el caso de la investigación las variables son registradas de la siguiente manera:

Variable 1: Liderazgo directivo

Variable 2: Clima institucional

### **2.2.2. Operacionalización de variables**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Liderazgo directivo</b>	<p>Ministerio de Educación (2013), en las rutas de aprendizaje, fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas</p> <p>El director es un líder pedagógico y es capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes.</p>	Se utilizará el cuestionario como medio para el proceso de recolección de datos.	Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el logro de aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>• Monitorear y asesorar la práctica pedagógica.</li> <li>• Desarrollar círculos de inter aprendizajes.</li> </ul>	<p><b>Ordinal</b></p> <p>1=Totalmente en desacuerdo</p> <p>2=En desacuerdo</p> <p>3=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</p> <p>4=De acuerdo</p> <p>5=Totalmente de acuerdo</p>
			Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la formación de equipos pedagógicos</li> <li>• Involucrar a la familia en el trabajo pedagógico.</li> <li>• Brindar reconocimiento y estímulos a las buenas prácticas pedagógicas.</li> </ul>	
			Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar la institución educativa para facilitar el trabajo pedagógico.</li> <li>• Cumplir la normatividad y supervisión de las funciones.</li> </ul>	
			Estilos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar un estilo autoritario o democrático</li> </ul>	
<b>Clima institucional</b>	<p>Según Domínguez y Mesanz (2002), es la sensación que poseen todos los integrantes con respecto a la vivencia interna, los comportamientos, actitudes, pensamientos y creencias, las relaciones interpersonales y el grado de compromiso en los integrantes de la institución.</p>	Se utilizará el cuestionario como medio para el proceso de recolección de datos.	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar una comunicación armónica y afectiva.</li> <li>• Manejar un buen Clima institucional.</li> <li>• Brindar alternativas de solución a los conflictos institucionales.</li> <li>• Manejar buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>	<p><b>Ordinal</b></p> <p>1=Muy bajo</p> <p>2=Bajo</p> <p>3=Regular</p> <p>4=Alto</p> <p>5= Muy alto</p>
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de resolución de conflictos.</li> </ul>	
			Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegar funciones a sus pares.</li> <li>• Trabajar en equipos directivos y cooperativos.</li> <li>• Tratar con amabilidad y respeto a sus pares.</li> <li>• Mantener una confianza intrapersonal e interpersonal.</li> </ul>	
			Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación activa en diferentes actividades académicas.</li> <li>• Participación activa con los padres de familia en diferentes actividades</li> </ul>	

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

De acuerdo a Selltiz (1990) se entiende por población al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

La población es un conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio para tener un resultado.

La población objeto de estudio, está constituido por 72 docentes de las instituciones educativas del distrito de Santillana, provincia de Huanta, periodo 2017, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 01**

**DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE  
SANTILLANA- 2017**

<b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	<b>LUGAR</b>	<b>N° DE DOCENTES</b>
N° 38744	Sañog	3
N° 38346	Marccaraccay	3
N° 38809	Tocas Quesera	3
N° 38347	Mosoqllaqta	2
N° 38352	Laupay	3
N° 38285 “Sagrado Corazón de Jesús	Santillana	13
N° 38743	Llaqwas	4
I.E.S N° 38743 Ampliación	Llaqwas	3
I.E.S “13 de Diciembre”	Rodeo	5
I.E.S “José Santos Figueroa de Santillana”	Santillana	25
I.E.S “Juan Figueroa de Jeri”	Marccaraccay	8
<b>TOTAL</b>		<b>72</b>



### **2.3.2. Muestra**

La muestra es, en esencia, un sub grupo de la población. Digamos que es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

La muestra de estudio para este trabajo de investigación estuvo compuesta por el 100% de la población, seleccionada no probabilísticamente de manera intencional.

### **2.3.3. Muestreo**

En cuanto al proceso por el cual se determina el tamaño de la muestra y la técnica a emplear en la selección de los sujetos de la muestra se conoce como muestreo.

En este estudio, debido a que el total de la población fue tomado como muestra de estudio, el proceso de su selección se realizó utilizando un muestreo No probabilístico de designación directa, intencional, acomodación.

Muestra no probabilística o dirigida, sub grupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

### **2.3.4. Criterios de selección**

Una muestra es homogénea en la medida en que sus componentes son similares.

En la investigación se ha considerado los criterios de inclusión que vienen a ser las características que debe reunir la muestra para ser considerada como tal.

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

### **2.4.1. Técnica**

Las técnicas son procedimientos sistematizados, operativos que sirven para la solución de problemas prácticos.

La técnica que se ha seleccionado para la investigación es la encuesta.

La encuesta, persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso y en esta investigación se empleara para investigar los fenómenos de forma general y no particular. Es decir, analizar las variables de liderazgo directivo y clima institucional.

### **2.4.2. Instrumento**

Los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos a través de la técnica, el cuestionario.

El cuestionario es un conjunto de preguntas formuladas por escrito a ciertas personas para que opinen sobre un asunto.

### 2.4.3. Ficha técnica

INSTRUMENTO	Encuesta a docentes para determinar el nivel de liderazgo directivo desde la perspectiva de los docentes.
Autor	Castillo Vásquez, Verónica Rodríguez Zamora, María Carmela
Adecuación	Aucasi Tenorio, Gladys Marianela
País de origen	Universidad San Ignacio de Loyola (2010) Lima, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de liderazgo predominante en los directivos
Dimensiones	- Gestión pedagógica - Gestión institucional - Gestión administrativa - Estilos de liderazgo
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 25 minutos.
Validez	La validez de este instrumento fue hallada por medio del estadígrafo "V" de Aiken y obteniendo una puntuación de .987**
Confiabilidad	La confiabilidad fue determinada por el estadígrafo Spearman-Brown que arrojó un valor de 0.97. Dicha puntuación fue obtenida al ser aplicada a 25 personas ajenas a la muestra.
Escala de medición	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores: 1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo

INSTRUMENTO	Cuestionario de clima institucional
Autor	Mario Martin Bris
Año de edición	1999
País de origen	España
Ámbito de aplicación	Universidad de Alcalá de Henares. España. Profesores de diversos centros públicos de Infantil/Primaria y/o Secundaria
Administración	Individual y colectiva
Objetivo	Este instrumento tiene por finalidad evaluar el clima institucional
Duración	10 minutos
Dimensiones	Explora las dimensiones de comunicación, motivación, confianza y participación del clima institucional.
Adaptado	Gladys Marianela Aucasi Tenorio Universidad César Vallejo. 2018
Campo de aplicación	Profesores de Educación Básica Regular
Validez estadístico	La puntuación de este instrumento viene a ser mayor a 0, 21 y demuestra que es válido para la investigación.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad fue determinada por el estadígrafo Alfa de Cronbach de 0.906.
Aspectos a evaluar	La prueba está compuesta por 20 indicadores con sus cuatro dimensiones y cada uno de ellos está distribuido en cinco ítems.
Calificación	La escala de medición es el Likert.
Categorías	La escala de valoración es ordinal. Presenta la siguiente valoración: Muy baja = 1 (1-5) Baja = 2 (6-10) Regular = 3 (11-15) Alta = 4 (16-20) Muy alta = 5 (21-25)

#### 2.4.4. Validez

Para hallar la validez de los instrumentos aplicados en el proceso de la investigación se acudió al juicio de expertos, por lo que fue necesario la opinión de tres profesionales expertos en temas de esta naturaleza, quienes luego de haber hecho las observaciones y corregidas en su debido momento, estos fueron valorados de la siguiente manera:

##### Validez del cuestionario sobre liderazgo directivo

Expertos	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Total
1	90	90	90	90	85	90	90	95	90	90	90
2	85	90	85	90	90	95	90	95	90	90	90
3	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Promedio											90

Los resultados mostrados en la presente tabla, de acuerdo a la opinión de los expertos, en promedio son validados con un 90 % de validez, en consecuencia, el cuestionario sobre liderazgo directivo es válido.

##### Validez del cuestionario sobre clima institucional

Expertos	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Total
1	80	80	80	80	75	80	85	80	75	85	80
2	80	8	80	80	80	80	80	80	80	80	80
3	85	85	75	80	80	80	80	85	80	80	80
Promedio											80

Los resultados mostrados en la presente tabla, de acuerdo a la opinión de los expertos, en promedio son validados con un 80 % de validez, en consecuencia, el cuestionario sobre clima institucional es válido.

#### 2.4.5. Confiabilidad

Los instrumentos que se utilizaron en el presente trabajo de investigación, para demostrar su confiabilidad, fueron luego de su aprobación de parte de los expertos sometidos a una prueba piloto constituido por 10 elementos ajenos a la muestra, estos

resultados fueron procesados estadísticamente con el estadígrafo Alpha de Cronbach, cuyos resultados se presentan a continuación:

Resultado de prueba de confiabilidad del cuestionario sobre clima institucional:

**Resumen de procesamiento de casos**

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

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,809	20

Los resultados que se obtuvieron luego del procesamiento estadístico arrojan un resultado equivalente a 0,809, valor que permite concluir que este cuestionario es altamente confiable.

Resultado de prueba de confiabilidad del cuestionario sobre liderazgo directivo:

**Resumen de procesamiento de casos**

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

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	36

Los resultados que se obtuvieron luego del procesamiento estadístico arrojan un resultado equivalente a 0,912, valor que permite concluir que este cuestionario es altamente confiable.

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

Para el procesamiento y análisis de los datos se recurrió al paquete estadístico SPSS versión 24.0, cuyos resultados permitieron presentar los datos a nivel descriptivo mediante tablas porcentuales; asimismo, a nivel inferencial se procesó los datos mediante el estadígrafo Tau b de Kendall, previo resultado de la prueba de normalidad.

## **2.6 Aspectos éticos**

Por aspectos éticos, para el desarrollo de la investigación se recurrió a solicitar la autorización correspondiente de las autoridades institucionales, por lo que se logró el consentimiento autorizado; asimismo, se hace uso de las normas APA para el reconocimiento de la autoría correspondiente de las citas que se enuncian.

### **III. RESULTADOS**



### 3.1. Descripción de resultados

#### 3.1.1 A NIVEL DESCRIPTIVO

**Tabla 1**

Nivel de comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	3	4,2
REGULAR	18	25,0
ALTO	47	65,3
MUY ALTO	4	5,6
TOTAL	72	100,0

En la tabla 1 se observa que del 100 % (72) docentes, el número mayoritario que equivale al 65,3% (47) de docentes consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de comunicación.

**Tabla 2**

Nivel de motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Frecuencia	Porcentaje
REGULAR	16	22,2
ALTO	52	72,2
MUY ALTO	4	5,6
TOTAL	72	100,0

Al observar la tabla 2, se tiene que del 100% (72) docentes, el número mayoritario equivalente al 72,2% (52) de docentes considera que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de motivación.

**Tabla 3**

Nivel de confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	1	1,4
REGULAR	14	19,4
ALTO	53	73,6
MUY ALTO	4	5,6
TOTAL	72	100,0

Los resultados presentados en la tabla 3, muestran que del 100% (72) de docentes, el número mayoritario equivalente al 73,6% (53) de docentes consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de confianza.

**Tabla 4**

Nivel de participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	1	1,4
REGULAR	20	27,8
ALTO	48	66,7
MUY ALTO	3	4,2
TOTAL	72	100,0

Los resultados presentados en la tabla 4, muestran que del 100% (72) de docentes, el número mayoritario equivalente al 66,7% (48) de docentes consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de participación.

**Tabla 5**

Nivel de clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Frecuencia	Porcentaje
REGULAR	15	20,8
ALTO	53	73,6
MUY ALTO	4	5,6
TOTAL	72	100,0

Al observar la tabla 5, se tiene que del 100% (72) docentes, el número mayoritario equivalente al 73,6% (53) de docentes consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de clima institucional.

**Tabla 6**

Liderazgo directivo en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Frecuencia	Porcentaje
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	13	18,1
DE ACUERDO	57	79,2
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	2,8
Total	72	100,0

Los hallazgos presentados en la tabla 6, nos dice que del 100% (72) de docentes, el número mayoritario equivalente al 79,2% (57) de docentes, expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas.

**Tabla 7**

Tabla de contraste entre las variables Liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

		CLIMA			Total
		REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
LIDERAZGO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	10 13,9%	3 4,2%	0 0,0%	13 18,1%
	DE ACUERDO	5 6,9%	50 69,4%	2 2,8%	57 79,2%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	0 0,0%	0 0,0%	2 2,8%	2 2,8%
	<b>Total</b>	<b>15</b> 20,8%	<b>53</b> 73,6%	<b>4</b> 5,6%	<b>72</b> 100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste 7, evidencian que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,6% (53) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de clima institucional. El que permite inferir que la presencia de un buen nivel de liderazgo genera la presencia de un buen clima institucional.

**Tabla 8**

Tabla de contraste entre las variables Liderazgo directivo y la dimensión comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

		COMUNICACIÓN				Total
		BAJO	REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
LIDERAZGO	NI DE ACUERDO	0	11	2	0	13
	NI EN DESACUERDO	0,0%	15,3%	2,8%	0,0%	18,1%
	DE ACUERDO	3	7	45	2	57
		4,2%	9,7%	62,5%	2,8%	79,2%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0	0	2	2
	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%	2,8%	
Total		3	18	47	4	72
		4,2%	25,0%	65,3%	5,6%	100,0%

Al observar la tabla de contraste 8, se tiene que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, se observa que el porcentaje mayoritario equivalente al 65,3% (47) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de comunicación. De estos resultados se concluye que a un buen nivel de liderazgo le corresponde un buen nivel de comunicación.



**Tabla 9**

Tabla de contraste entre las variables Liderazgo directivo y la dimensión motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

		MOTIVACIÓN			Total
		REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
LIDERAZGO	NI DE ACUERDO	10	3	0	13
	NI EN DESACUERDO	13,9%	4,2%	0,0%	18,1%
	DE ACUERDO	6	49	2	57
		8,3%	68,1%	2,8%	79,2%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0	2	2
		0,0%	0,0%	2,8%	2,8%
Total		16	52	4	72
		22,2%	72,2%	5,6%	100,0%

En la tabla de contraste 9, se observa que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, se muestra que el porcentaje mayoritario equivalente al 72,2% (52) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de comunicación. De estos resultados se deduce que a un buen nivel de liderazgo le corresponde un buen nivel de motivación.

**Tabla 10**

Tabla de contraste entre las variables Liderazgo directivo y la dimensión confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

		CONFIANZA				Total
		BAJO	REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
LIDERAZGO	NI DE ACUERDO	0	12	1	0	13
	NI EN DESACUERDO	0,0%	16,7%	1,4%	0,0%	18,1%
	DE ACUERDO	1	2	52	2	57
		1,4%	2,8%	72,2%	2,8%	79,2%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0	0	2	2
	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%	2,8%	
Total		1	14	53	4	72
		1,4%	19,4%	73,6%	5,6%	100,0%

Los hallazgos que se muestran en la tabla de contraste 10, permite observar que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, se muestra que el porcentaje mayoritario equivalente al 73,6% (53) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de confianza. Estos resultados permiten concluir que la presencia de un buen nivel de liderazgo genera un buen nivel de confianza.

**Tabla 11**

Tabla de contraste entre las variables Liderazgo directivo y la dimensión participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

		PARTICIPACIÓN				Total
		BAJO	REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
LIDERAZGO	NI DE ACUERDO	0	9	4	0	13
	NI EN DESACUERDO	0,0%	12,5%	5,6%	0,0%	18,1%
	DE ACUERDO	1	11	44	1	57
		1,4%	15,3%	61,1%	1,4%	79,2%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0	0	2	2
		0,0%	0,0%	0,0%	2,8%	2,8%
Total		1	20	48	3	72
		1,4%	27,8%	66,7%	4,2%	100,0%

Los resultados mostrados en la tabla de contraste 11, permite observar que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Asimismo, se observa que el porcentaje mayoritario equivalente al 66,7% (48) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de participación. De acuerdo a estos resultados se puede deducir que la presencia de un buen nivel de liderazgo genera un buen nivel de participación.

### 3.2. A NIVEL INFERENCIAL

#### 3.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

**Tabla 12**

Prueba de normalidad de las variables Liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN	,378	72	,000
MOTIVACIÓN	,407	72	,000
CONFIANZA	,415	72	,000
PARTICIPACIÓN	,391	72	,000
CLIMA	,413	72	,000
LIDERAZGO	,457	72	,000

Los resultados que se muestran en la Tabla 12, permiten observar que el nivel de significancia obtenido es equivalente a 0,000 en todas las dimensiones medidas, resultado que permite concluir que no existe distribución normal en los datos; consecuentemente, se determina el uso de la prueba estadística Tau b de Kendall para la correspondiente prueba de correlación e hipótesis de las variables en estudio.

### 3.3 CONTRASTACIÓN O PRUEBA DE HIPÓTESIS

#### 3.3.1. Hipótesis general

##### a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta - 2017

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta - 2017

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

##### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

##### c) Cálculo estadístico

**Tabla 13**

Prueba de correlación e hipótesis de las variables Liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,667	,097	4,294	,000
N de casos válidos	72			

El valor hallado equivale a 0,667, que permite determinar un nivel de buena correlación. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es equivalente a 0,000 que es  $< 0,05$ ; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

##### d) Conclusión estadística.

Se concluye que existe buena correlación entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta – 2017.

### 3.2.2.2. Primera hipótesis específica.

#### a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

**Tabla 14**

Prueba de correlación e hipótesis de las variables Liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal    Tau-b de Kendall	,562	,098	4,205	,000
N de casos válidos	72			

El valor hallado equivale a 0,562, que permite determinar un nivel de moderada correlación. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es equivalente a 0,000 que es < a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha)

#### d) Conclusión estadística

Se concluye que existe correlación moderada significativa entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

### 3.2.2.3. Segunda hipótesis específica

#### a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

**Tabla 15**

Prueba de correlación e hipótesis de las variables Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,643	,098	4,234	,000
N de casos válidos		72			

El valor hallado equivale a 0,643, que permite determinar un nivel de buena correlación. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es equivalente a 0,000 que es < a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha)

#### d) Conclusión estadística

Se concluye que existe buena correlación entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

### 3.2.2.4. Tercera hipótesis específica

#### a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

**Tabla 16**

Prueba de correlación e hipótesis de las variables Liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,790	,080	5,064	,000
N de casos válidos	72			

El valor hallado equivale a 0,790, que permite determinar un nivel de buena correlación. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es equivalente a 0,000 que es < a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha)

#### d) Conclusión estadística

Se concluye que existe correlación buena y significativa entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.



### 3.2.2.5. Cuarta hipótesis específica

#### a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

Tabla 17

Prueba de correlación e hipótesis de las variables Liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

	Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal    Tau-b de Kendall	,470	,112	3,365	,001
N de casos válidos	72			

El valor hallado equivale a 0,470, que permite determinar un nivel de moderada correlación. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es equivalente a 0,000 que es < a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

#### d) Conclusión estadística

Se concluye que existe correlación moderada significativa entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.

## **IV. DISCUSIÓN**

Robbins (2004), considera al liderazgo como la capacidad que poseen las personas para movilizar las conciencias de otros con la finalidad de que estos puedan cumplir determinadas actividades de manera voluntaria y sobresaliente para cumplir determinadas metas trazadas. En estos últimos años, desde la óptica del MINEDU (2013), en la conducción de las instituciones educativas no sólo se requiere de “líderes”, así a secas; más por el contrario de acuerdo al contexto global en el que nos encontramos se hace imperativo la presencia en la conducción de las instituciones educativas de directores con un liderazgo pedagógico, entendida esta como aquella actividad sustentada en principios de desarrollo colectivo y orientados hacia el logro de los aprendizajes que deben poseer los estudiantes en cumplimiento con las metas previstas. Es así que el directivo será el encargado de influenciar en su equipo de trabajo y trabajar conjuntamente con ellos en el mejoramiento de la institución educativa no solo en el aspecto administrativo, sino en los aspectos relacionados al campo pedagógico, procesos de enseñanza aprendizaje entre otros.

Por otro lado, el clima institucional es entendido por Domínguez y Mesanz (2002) como la sensación que poseen todos los integrantes de una institución respecto a la vivencia interna en una determinada institución. Es decir, es la idea que tienen los integrantes de una institución en relación a la marcha interna, así como respecto a la interacción entre sus miembros y, que estas de manera inevitable coadyuvan a la generación de comportamientos, actitudes, pensamientos y creencias en sus integrantes; predisponiendo a estos en las relaciones interpersonales y el grado de compromiso con su institución.

En efecto, el análisis de estos conceptos son las que me condujeron a desarrollar la presente investigación para el que se estableció como objetivo conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017.

Los resultados hallados, luego de la recopilación de datos y su correspondiente procesamiento estadístico, permiten concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta – 2017. Estos resultados se ven corroborados con los valores mostrados en la tabla de contraste 7, en las que se observa que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,6% (53) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de clima institucional. Estos resultados mostrados permiten inferir que la presencia de un buen nivel de liderazgo genera la presencia de un buen clima institucional, es decir existe relación entre ambas variables.

Estos resultados son respaldados por la investigación realizada por Campos (2012) titulada: Estilo de Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – región Callao. Los hallazgos del estudio establecieron la existencia de relación significativa entre el liderazgo directivo y cada una de sus dimensiones con el clima organizacional.

En relación a la primera hipótesis específica, los resultados permiten concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Refrendada con los resultados mostrados en la tabla de contraste 8, en la que se observa que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, se observa que el porcentaje mayoritario equivalente al 65,3% (47) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de comunicación. De estos resultados se concluye que a un buen nivel de liderazgo le corresponde un buen nivel de comunicación.

Asimismo, en relación con la segunda hipótesis específica se concluye que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y la

motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Resultado que se sustenta con los datos mostrados en la tabla de contraste 9, en la que se observa que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, se muestra que el porcentaje mayoritario equivalente al 72,2% (52) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de motivación. De estos resultados se deduce que a un buen nivel de liderazgo le corresponde un buen nivel de motivación. Motivo por el que se sostiene que existe relación entre ambas variables en estudio.

De igual modo, respecto a la tercera hipótesis específica, se concluye que existe correlación buena y significativa entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Resultado que se sustenta en los datos mostrados en la tabla de contraste 10, el que permite observar que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, se muestra que el porcentaje mayoritario equivalente al 73,6% (53) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de confianza. Estos resultados permiten concluir que la presencia de un buen nivel de liderazgo genera un buen nivel de confianza.

En relación a la cuarta hipótesis específica, se concluye que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Estos resultados se ven corroborados con los datos mostrados en la tabla de contraste 11, el cual permite observar que el porcentaje mayoritario equivalentes al 79,2% (57) de docentes expresan su acuerdo con el liderazgo directivo en sus instituciones educativas. Asimismo, se observa que el porcentaje mayoritario equivalente al 66,7% (48) de docentes, consideran que en sus instituciones educativas existe un alto nivel de participación. De acuerdo a estos resultados

se puede deducir que la presencia de un buen nivel de liderazgo genera un buen nivel de participación.

Estos resultados presentados coinciden en general con la investigación realizada por Paredes (2016) quien en su trabajo de investigación titulado: Liderazgo del director y clima institucional en el nivel primario-Huanta-2016, concluye que existe relación directa entre las variables contrastadas, en razón de que  $Tau B = 0.693$ , y al ser el valor sig.  $= 0.000$  se asumió la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

En suma, el liderazgo directivo en las instituciones educativas del distrito de Santillana, desde la óptica de los maestros es buena, razón por lo que están de acuerdo con el liderazgo ejercido por los directivos; asimismo, esta situación se ve reflejada en el buen nivel del clima institucional, el cual desde la visión de los docentes se encuentra en un alto nivel; el mismo que concuerda con Martínez (2000), para quien el liderazgo es una de las cualidades desarrolladas por un individuo que conllevan a seleccionar, identificar, fortalecer y utilizar al máximo la capacidad de sus dirigidos y que estas actividades son cumplidas con total éxito de manera consciente y no impulsivamente. Asimismo, en relación al clima institucional, Goncalves (2006), precisa que el clima institucional está referido a la percepción que tiene el integrante de una institución respecto a su marcha institucional y demás acciones que suceden internamente; dicho de otro modo, el clima institucional, viene a ser un elemento que engarza la marcha organizacional y la motivación de los trabajadores como respuesta a ésta, que se concreta en las actitudes que muestran los trabajadores, repercutiendo inevitablemente en la institución que se ven reflejados en los niveles de productividad y satisfacción en sus integrantes.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de Kendall permiten concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta – 2017( $tb= 0,667$ ;  $p= 0,000 < 0,05$ ).
2. Los hallazgos obtenidos mediante la prueba estadística Tau b de Kendall permite concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta ( $tb= 0,562$ ;  $p= 0,000 < 0,05$ ).
3. Al observar los resultados hallados mediante el estadígrafo Tau b de Kendall permiten concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta ( $tb= 0,643$ ;  $p= 0,000 < 0,05$ ).
4. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de Kendall permiten concluir que existe correlación buena y significativa entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta ( $tb= 0,790$ ;  $p= 0,000 < 0,05$ ).
5. Los hallazgos obtenidos mediante la prueba estadística Tau b de Kendall permite concluir que existe correlación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta ( $tb= 0,470$ ;  $p= 0,001 < 0,05$ ).



## **VI. RECOMENDACIONES**

1. A los directores de las instituciones educativas del distrito de Santillana, fortalecer el liderazgo pedagógico directivo en sus instituciones educativas, estar acorde a los cambios de la educación con la finalidad de mejorar los niveles del rendimiento académico de sus estudiantes.
2. A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Santillana, consolidar el nivel del clima institucional en sus dimensiones: comunicación, motivación, confianza y participación, con el objetivo de mantener una convivencia armoniosa y elevar la calidad educativa en las correspondientes instituciones educativas.
3. Al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, implementar con personal idóneo y capacitado al órgano correspondiente con la finalidad de que brinde la asesoría pertinente en el manejo del liderazgo directivo pedagógico y el clima institucional.

## VII. REFERENCIAS

Balbín, R. (2010) Dimensiones del clima laboral. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/22935995/Dimensiones-Del-Clima-Laboral>

Brunet, L. (1987), El Clima de Trabajo en las Organizaciones.

Domínguez y Mesanz (2002). Desarrollo Organizacional. Ediciones Granica. S.A España

Domínguez, M. (2007). Comunicación y su Influencia en Clima Organizacional la Escuela Básica Barinas. Trabajo de Grado Universidad Experimental Pedagógica Libertador UPEL. Núcleo Barinas.

Escat, E. (2007). La Comunicación en las Organizaciones. Addison-wesley Iberoamericana. Estados Unidos.

Escuela de POSGRADO, Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación, Guía de aprendizaje

Goncalves, V. (2006). Dimensiones del Clima Organizacional. (Documento en línea). Disponible: <http://www.calidad.org/articles/Internet.2017>

Harvard Business Review (1999), Liderazgo

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, L. (2010), Metodología de la Investigación. McGRAW. México.

MINEDU (2013), Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas.

Ministerio de Educación (2014). Marco del Buen Desempeño del Directivo.

MINEDU (2016) Texto del módulo 3, Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. Recuperado de

<http://www.minedu.gob.pe/curso-diplomadoysegundaespecialidad/directivos/pdf/mod2y3/modulo3-participacion-clima.pdf>

Ojeda, J (2013) Clima organizacional en instituciones de educación primaria. Universidad Politécnica de Guanajuato, México.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.

Robbins, S. (2008). Las nuevas tendencias en las Organizaciones. Editorial Prentice Hall. México.

Ruiz, A. (2002). Liderazgo en las Aulas de Clases. Editorial Trillas. Caracas.

UCV Escuela de Posgrado, Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación.

UNESCO (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Perú.

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 01



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

Yo, De La Cruz Huamán, Alejandro Máximo docente del Taller de Asesoría para la actualización y elaboración de Tesis de Maestría (A1), de la TAPAETM Promoción I AYACUCHO 201702; y revisor de trabajo académico titulado: "Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017"; de la estudiante Aucasi Tenorio, Gladys Marianela, he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 23%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierta 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.

Ayacucho, 17 de febrero de 2018.

Instituto de Investigación Científica  
"Hernández Sampier"  
C.C.U. T.A.C.T.  
Dr. Alejandro Máximo Huamán De La Cruz  
DNI N° 4449672  
Esp. En Estadística e Investigación Científica

## ANEXO N° 02

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, Aucasi Tenorio, Gladys Marianela, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, sede filial Trujillo; declaro que el trabajo de investigación titulado "Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017.

Presentada, en 91 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 mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado 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 distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente 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, enero 2018.



.....  
Aucasi Tenorio, Gladys Marianela

DNI N° 21559232

## ANEXO N° 03: Instrumentos

### Cuestionario Sobre Liderazgo Directivo

Estimado maestro(a): agradecemos su colaboración por su aporte con la investigación titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en Instituciones Educativas Públicas del distrito de Santillana.Huanta-2017”. Te recordamos que la información obtenida solo tiene validez para efectos investigativos.

**Instrucciones:** por favor lee cuidadosamente cada oración y responde marcando con un aspa (x) en las alternativas que tienen los siguientes valores.

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

ITEMS		1	2	3	4	5
<b>Gestión Pedagógica</b>						
1	El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.					
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la Institución Educativa.					
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.					
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.					
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente					
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa.					
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.					
8	El director promueve el trabajo en equipo.					
9	Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
10	El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión.					
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.					
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la Institución Educativa.					
<b>Gestión Institucional</b>						



13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo					
14	El director demuestra una comunicación horizontal.					
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución Educativa.					
16	La institución educativa tiene el Proyecto Educativo Institucional (PEI).					
17	La institución educativa aplica el Proyecto Educativo Institucional (PEI).					
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.					
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.					
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.					
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.					
22	El director fomenta y logra la colaboración, participación del docente para actividades académicas y administrativas.					
<b>Gestión Administrativa</b>						
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.					
24	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.					
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.					
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.					
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.					
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.					
29	El director es emprendedor, laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.					
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución Educativa.					
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos, materiales de la institución para una mejor labor educativa.					
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.					
<b>Estilos</b>						
33	El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar).					
34	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones.					

35	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario.					
36	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida.					

### Cuestionario de Clima Institucional

Estimado maestro(a): agradecemos su colaboración por su aporte con la investigación titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en Instituciones Educativas Públicas del distrito de Santillana.Huanta-2017”. Te recordamos que la información obtenida solo tiene validez para efectos investigativos. Siga usted las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas
2. No deje preguntas sin contestar
3. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta

1 = Muy bajo; 2 = Bajo; 3 = Regular; 4 = Alto y 5 = Muy alto.

CLIMA INSTITUCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN</b>					
1. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?					
2. ¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?					
3. ¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4. ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?					
5. ¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
<b>MOTIVACIÓN</b>					
6. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
7. ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
8. ¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
9. ¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?					
10. ¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?					
<b>CONFIANZA</b>					
11. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
12. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?					
13. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?					
14. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
15. ¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?					
<b>PARTICIPACIÓN</b>					
16. ¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los profesores?					
17. ¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo?					

18. ¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
19. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
20. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					

## ANEXO N° 04

### Validación de instrumentos

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	81,70	59,567	,150	,800
IITEM2	83,50	57,611	,314	,811
ITEM3	84,60	54,489	,651	,821
ITEM4	83,90	58,544	,139	,812
ITEM5	85,60	57,822	,307	,815
ITEM6	94,40	58,267	,359	,804
ITEM7	83,70	59,567	,150	,802
ITEM8	84,50	57,611	,314	,845
ITEM9	84,80	56,400	,405	,803
ITEM10	83,60	48,933	,874	,784
ITEM11	83,50	52,278	,857	,810
ITEM12	95,50	58,722	,309	,805
ITEM13	83,80	55,511	,395	,814
ITEM14	85,60	56,489	,442	,810
ITEM15	86,80	58,844	,181	,821
ITEM16	96,40	58,267	,359	,803
ITEM17	89,90	61,433	-,043	,803
ITEM18	80,50	51,167	,792	,831
ITEM19	83,90	57,433	,269	,822
ITEM20	83,90	53,656	,499	,841

**Resumen de procesamiento de casos**

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

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,809	20

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	165,20	301,067	,722	,987
ITEM2	165,00	300,667	,745	,964
ITEM3	165,30	296,011	,766	,940
ITEM4	165,20	288,178	,886	,933
ITEM5	165,10	296,989	,936	,974
ITEM6	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM7	165,20	301,067	,722	,973
ITEM8	165,00	300,667	,745	,966
ITEM9	165,30	296,011	,766	,973
ITEM10	165,20	288,178	,886	,911
ITEM11	165,10	296,989	,936	,932
ITEM12	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM13	165,20	288,178	,886	,955
ITEM14	165,10	296,989	,936	,973
ITEM15	165,10	296,989	,936	,843
ITEM16	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM17	165,20	301,067	,722	,911
ITEM18	165,00	300,667	,745	,963
ITEM19	165,30	296,011	,766	,988
ITEM20	165,20	288,178	,886	,952
ITEM21	165,10	296,989	,936	,934
ITEM22	167,30	314,678	-,038	,944
ITEM23	165,20	301,067	,722	,943
ITEM24	165,00	300,667	,745	,933
ITEM25	165,30	296,011	,766	,871
ITEM26	165,20	288,178	,886	,932

ITEM27	165,10	296,989	,936	,872
ITEM28	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM29	165,20	288,178	,886	,887
ITEM30	165,20	288,178	,886	,989
ITEM31	186,50	52,278	,857	,822
ITEM32	190,60	60,267	,124	,840
ITEM33	182,90	62,322	-,127	,823
ITEM34	180,90	53,656	,499	,822
ITEM35	165,00	300,667	,745	,933
ITEM36	184,60	56,711	,326	,833

#### Resumen de procesamiento de casos

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

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	36





**ANEXO N° 05**  
**Matriz de Consistencia**

**TÍTULO:** Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017

**AUTOR:** Bach. Gladys Marianela AUCASI

**ASESOR:** Dr. Huamán de la Cruz, Alejandro Máximo

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana-Huanta, 2107?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta? ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta? ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta? ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta - 2017</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Existe relación entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Existe relación entre el liderazgo directivo y la confianza en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta. Existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta.</p>	<p><b>Variable 1</b> <b>Liderazgo directivo</b></p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión pedagógica</li> <li>- Gestión institucional</li> <li>- Gestión administrativa</li> <li>- Estilos de liderazgo</li> </ul> <p><b>VARIABLE 2</b> Clima institucional</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Motivación</li> <li>- Confianza</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> </ul>	<p><b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo</p> <p><b>TIPO DE ESTUDIO:</b> No experimental.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo correlacional.</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 72 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017</p> <p><b>MUESTRA:</b> 100% de la población (censo).</p> <p><b>MUESTREO:</b> No probabilístico.</p> <p><b>TÉCNICA:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p> <p><b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:</b> Los datos fueron procesados empleando el Paquete Estadístico SPSS versión 24.0. <b>A nivel descriptivo:</b> Tablas de contingencia. <b>A nivel inferencial:</b> se aplicó el estadígrafo de Tau_b de Kendal.</p>

## ANEXO N° 06

### Constancia que acredite la realización de estudio



### “AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

EL QUE SUSCRIBE, COORDINADOR DE EDUCACION DEL DISTRITO DE SANTILLANA, DE LA PROVINCIA DE HUANTA, DEL DEPARTAMENTO Y REGIÓN DE AYACUCHO; EXPIDE LA PRESENTE:

### CONSTANCIA

Que, la maestra AUCASI TENORIO, Gladys Marianela, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo filial Trujillo, ha sido autorizada para desarrollar la tesis titulada: Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana. Huanta, 2017; y como parte de dicha investigación ha aplicado una encuesta a docentes para determinar el nivel de liderazgo directivo y un cuestionario de clima institucional desde la perspectiva de los docentes, durante el mes de diciembre de 2017. El mencionado instrumento se aplicó a 72 docentes de las diferentes Instituciones Educativas del distrito de Santillana.

Se expide la presente a Constancia para fines que crea por conveniente.

Santillana, diciembre de 2017.



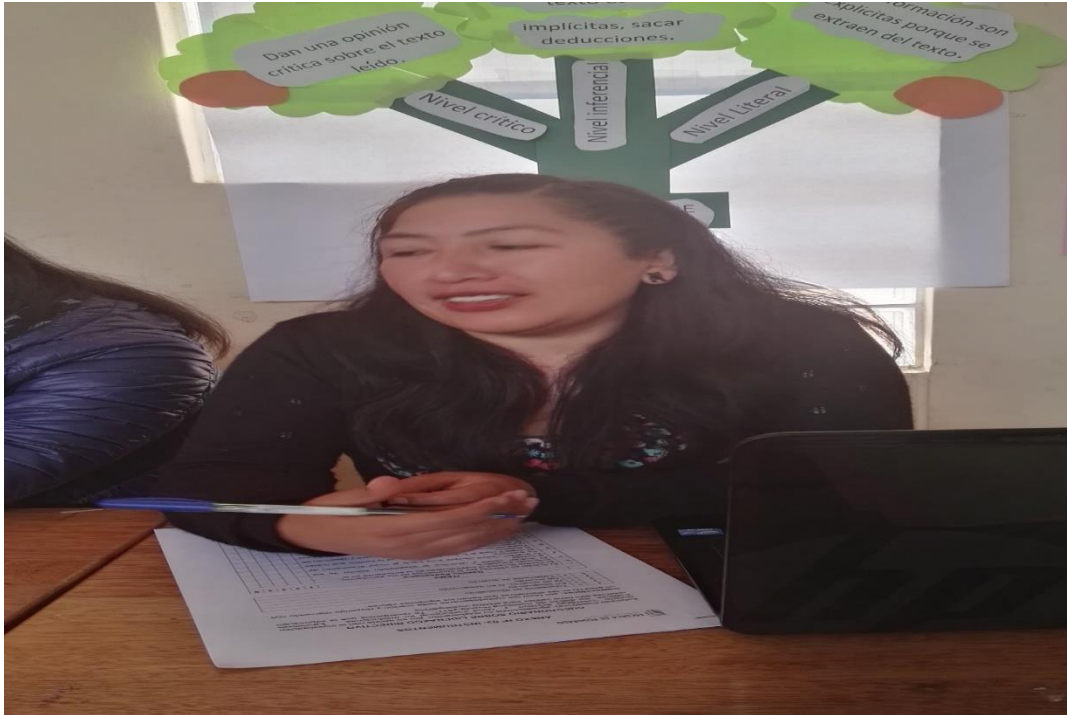
## Fotos



Aprovechando los espacios de reflexión pedagógica los maestros y maestras de las Institución Educativa Tocas Quesera desarrollando la encuesta de liderazgo directivo y el cuestionario de clima institucional.



En el aula de la Institución Educativa de Sañoq, las maestras se encuentran desarrollando la encuesta de liderazgo directivo y el cuestionario de clima institucional.



En el aula de la Institución Educativa de Santillana, las maestras se encuentran desarrollando la encuesta de liderazgo directivo y el cuestionario de clima institucional.



Puerta principal de la I.E.S "José Santos Figueroa de Santillana"