



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

AUTOR:

Mgr. Wilder Otto Espíritu de la Cruz

ASESORA:

Dra. Yolanda Soria Pérez

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2017

Página del jurado

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre
Presidente

.....
Dr. Rodolfo Talledo Reyes
Secretario

.....
Dra. Yolanda Soria Pérez
Vocal

Dedicatoria

Se dedica este preciado trabajo a mis familiares que con tanto amor y comprensión han apoyado mi esfuerzo, en ésta larga tarea llena de satisfacciones.

Agradecimiento

Se agradece al Dr. César Acuña Peralta, Rector fundador de la Universidad Cesar Vallejo, por permitirnos continuar nuestros estudios.

A mi asesor Dra Yolanda Soria Pérez, por sus acertadas orientaciones a fin de que logre un estudio confiable científicamente.

Finalmente a nuestras familias y amigos por sus consejos y orientaciones constantes, para lograr la ejecución de la investigación que presento.

Declaración Jurada

Yo Wilder Otto Espíritu de la Cruz, estudiante del Programa de Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con D.N.I N°16158102, con la tesis titulada: “Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016”. 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 auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo al título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

I. INTRODUCCIÓN

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar 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.

Lima Norte, octubre de 2016

.....
Wilder Otto Espíritu de la Cruz
DNI N° 16158102

Presentación

Señores miembros del jurado calificador;

Presento la tesis titulada “Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016”, con la finalidad de determinar la influencia del liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad César Vallejo para optar el grado académico de Doctor en Educación.

Conscientes de los cambios que se deben hacer como docentes no limitados sólo al desarrollo de actividades pedagógicas dentro de las aulas, sino que se extiende también hacia el campo de la investigación, realizo este estudio en los Directores de las Instituciones Educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, esperando que mi información sirva de referencia para estudios posteriores que puedan encontrarse con mayor profundidad el problema de esta investigación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone la introducción, en el capítulo dos se presenta el marco metodológico en el cual planteamos las hipótesis de investigación, diseño de la muestra, la metodología empleada, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método de análisis de datos. El tercer capítulo se analiza los resultados, en el cuarto capítulo la discusión, quinto capítulo conclusiones, sexto capítulo recomendaciones y sétimo capítulo referencias bibliográficas, finalizando con los anexos.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación

Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
I. Introducción	
1.1. Antecedentes	18
1.2. Fundamentación científica, técnica y humanista	22
1.3. Justificación	52
1.4. Problema	54
1.5. Hipótesis	54
1.6. Objetivos	55
II. Marco metodológico	
2.1. Variables	58
2.2. Operacionalización de variables	58
2.3. Metodología.	61
2.4. Tipo de estudio	62
2.5. Diseño	62
2.6. Población, muestra y muestreo	63
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	
2.8. Métodos de análisis de datos.	70
2.9. Aspectos éticos.	70
III. Resultados	
3.1. Análisis descriptivo de las variables	72
3.2. Estadísticos descriptivos de las variables	78
3.3. Contraste de hipótesis	80

IV. Discusión	92
V. Conclusiones	99
VI. Recomendaciones	101
VII. Referencias bibliográficas:	103
Apéndices	108
Apéndice 1.matriz de consistencia	
Apéndice 2.Cuestionario de liderazgo transformacional	
Apéndice 3.Cuestionario de gestión educativa	
Apéndice 4.Cuestionario de clima institucional	
Apéndice 5.Base datos de liderazgo transformacional	
Apéndice 6.Base datos de Gestión educativa	
Apéndice 7. Base datos de Clima institucional	
Apéndice 8. Base datos de prueba piloto liderazgo transformacional	
Apéndice 9. Base datos de prueba piloto gestión educativa	
Apéndice 10. Base datos de prueba piloto clima institucional	
Apéndice 11. Artículo científico	
Apéndice 12. Juicio de expertos	

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Matriz de operacionalización: variable liderazgo transformacional del Director (X1)	59
Tabla 2	Matriz de operacionalización: variable gestión educativa del Director (X2)	60
Tabla 3	Matriz de operacionalización: variable Clima institucional (Y)	61
Tabla 4	Población y muestra de estudio	64
Tabla 5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
Tabla 6	Estadísticos de fiabilidad de la prueba piloto	66
Tabla 7	Niveles de confiabilidad	66
Tabla 8	Validación de la encuesta según el juicio de expertos	67
Tabla 9	Valores de los niveles de validez	68
Tabla 10	Distribución de frecuencias del liderazgo transformacional de las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016	72
Tabla 11	Distribución de frecuencias de formación académica en las Instituciones Educativas de la UGEL 15. Huarochirí, 2015	74
Tabla 12	Distribución de frecuencias de identidad institucional de las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.	75
Tabla 13	Distribución de frecuencias de relaciones interpersonales de las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.	76
Tabla 14	Distribución de frecuencias de dinámica institucional de las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016	77
Tabla 15	Distribución de frecuencias de clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.	78
Tabla 16	Estadísticos descriptivos de las variables liderazgo transformacional, gestión educativa y clima institucional	79
Tabla 17	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística multinomial	80

Tabla 18	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística multinomial	80
Tabla 19	Presentación de los coeficientes de la regresión logísticamultinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional	81
Tabla 20	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	82
Tabla 21	Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en la identidad institucional del clima institucional	84
Tabla 22	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	85
Tabla 23	Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en las relaciones interpersonales del clima institucional	87
Tabla 24	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	88
Tabla 25	Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional	89
Tabla 26	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	90

Lista de figuras

	Página
Figura 1 Gráfica de barras de liderazgo transformacional	73
Figura 2 Gráfica de barras de gestión educativa	74
Figura 3 Gráfica de barras de identidad institucional	75
Figura 4 Gráfica de barras de relaciones interpersonales	76
Figura 5 Gráfica de barras de relaciones interpersonales	77
Figura 6 Gráfica de barras de clima institucional	78
Figura 7 Representación del área COR como efecto del liderazgo Transformacional, gestión educativa del Director y clima Institucional.	83
Figura 8 Representación del área COR como efecto del liderazgo Transformacional, gestión educativa del Director y identidad institucional del clima institucional.	86
Figura 9 Representación del área COR como efecto del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y relaciones interpersonales del clima institucional.	88
Figura 10 Representación del área COR como efecto del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y dinámica institucional del clima institucional	91

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar cómo influye el liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables liderazgo transformacional, gestión educativa y el clima institucional. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez, que determinaron que los cuestionarios son válidos y confiables.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental, de regresión logística multinomial de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 116 Docentes de ambos sexos de las Instituciones Educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio, Huarochirí, 2016, el muestreo fue probabilístico. La metodología empleada es el método de investigación científica de enfoque hipotético deductivo.

Los resultados de la investigación demuestran que el clima institucional se debe al 6.20% del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director, en las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Palabras claves: Liderazgo transformacional, gestión educativa y clima institucional

Abstract

The present work of investigation had as aim determine how it influences the leadership transformational and educational management of the director in the institutional climate of the II.EE. of the UGEL 15, District San Antonio - Huarochirí, 2016. The instruments that were in use were questionnaires in Likert's scale for the variables leadership transformational, educational management and the institutional climate. These instruments were submitted to the respective analyses of reliability and validity, which determined that the questionnaires are valid and reliable.

The realized investigation was of quantitative approach, of type applied, with a not experimental design, of level Of logistic regression multinomial of transverse court. The sample was constituted by 116 Teachers of both sexes of the Educational Institutions of the UGEL 16, District San Antonio, Huarochirí, 2016, the sampling was probabilistic. The used methodology is the method of scientific investigation of hypothetical deductive approach.

The results of the investigation demonstrate the institutional climate Huarochirí owes to 6.20 % of the leadership transformational and educational management of the Director, in the II.EE. of the UGEL 15, District San Antonio-, 2016

Key words: Leadership transformational, Education Management and institutional climate

Resumo

Este estudo teve como objetivo determinar a forma como a influência da liderança transformacional e gestão educacional no clima institucional horas.EE II. UGELs Distrito 15 San Antonio - Huarochirí 2016. Os instrumentos utilizados foram questionários Likert escalas líder, administração educacional transformador variável e clima institucional. Estes instrumentos foram submetidos à sua análise confiável e válido determinou que os questionários são válidos e confiáveis.

Os levaram fora investigação eram de foco quantitativo, de tipo basico, com um não desígnio experimental, de multinomial de logistical de regressão nivelado de tribunal atravessado. A amostra foi constituída antes das 116 Educacional de ambos os sexos das Instituições Educacionais de UGEL 15, Distrito San Antonio, Huarochirí, 2016, a amostragem era probabilística. A metodologia usada é o método de investigação científica de foco dedutivo hipotético.

Os resultados da pesquisa mostram que o clima institucional que ele / ela é devido a um 06.20% da liderança transformacional e diretor de gestão educacional. II.EE. UGELs Distrito 15 San Antonio - Huarochirí de 2016.

Palavras-chave: liderança transformacional, gestão educacional e clima institucional

I.Introducción

El presente investigación es realizada con el propósito de demostrar la influencia que generan el liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, asimismo por la evolución que ha tenido el liderazgo en los últimos años y cada vez nuestras instituciones educativas de la UGEL 15, está siendo más competitivo y reconocido, por ello debemos tomar en cuenta estas variables, que nos permiten insertarnos en una gestión de calidad.

Este tema lo consideramos de vital importancia porque el gestor de la educación debe contribuir a que el equipo responsable de la institución educativa sea capaz de desempeñarse con éxito en las funciones que realiza. El Director a su vez debe facilitar la formación de una mentalidad democrática a través de prácticas igualmente democráticas que atraviesen tanto las metodologías de enseñanza-aprendizaje, como las relaciones profesor-alumno, los procesos de participación y la constante toma de decisiones que forman parte de la vida cotidiana de estas instituciones.

En base a los conocimientos empíricos en las labores diarias he podido observar que el liderazgo transformacional del director, quizás como en la mayoría de las instituciones educativas del país, no siempre se ha desarrollado de manera más apropiada como para generar resultados óptimos en la labor docente y por ende en el rendimiento académico de los estudiantes. Consideramos que el liderazgo transformacional del director se reduce más bien, a una gestión burocrática por parte de los directivos y docentes, siendo esta concordante con el estilo de liderazgo que en la práctica ejercen los directivos a través de su gestión.

Coaquira (2009), Sobre el liderazgo directivo sostiene:

El liderazgo es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global, donde las Instituciones Educativas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que

las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la Institución. Al hablar de organizaciones y personas, es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus Instituciones y que orientan a sus actores educativos a conseguirlo. La educación actual asocia a los directivos con la función del liderazgo, hecho que exige de ellos condiciones de líder para lograr un mayor campo de acción; sin embargo la complejidad del ambiente, los estilos utilizados no muestran totalmente compatibles con los objetivos esperados. (p. 12)

Dentro de este marco, el director debe generar un ambiente adecuado de confianza, demostrando capacidades significativas en lo conceptual, procedimental y actitudinal, amparado en las modernas teorías para el manejo de los nuevos paradigmas relacionados con el desarrollo personal e institucional, basados en modelos pedagógicos congruentes con las características de la calidad educativa.

Por otro lado, para que se ejecute una política de mejoramiento de la calidad del servicio educativo se necesita de una gestión educativa innovadora y ella está a cargo fundamentalmente de los directores nacionales, regionales, locales y de las Instituciones Educativas, así mismo de los docentes, quienes deben estar actualizados en los conceptos teóricos y metodológicos, modelos pedagógicos y nuevos paradigmas de la educación

El liderazgo del director debe orientar, supervisar y monitorear adecuadamente todos los procesos educativos en la institución, por tanto los estilos de liderazgo, las técnicas, estrategias y tácticas metodológicas son un proceso que está ligado a la mejora del rendimiento académico. Por tanto la toma de decisiones para que lo planificado responda a las necesidades y objetivos de la institución, debe estar orientado a la eficiente gestión educativa con un estilo de liderazgo transformacional para influir en los resultados del rendimiento académico de los estudiantes de la institución en

estudio.

Esta situación se manifiesta en todas partes del mundo incidiendo más en los países latinos y en él, Perú sobre todo en las zonas urbano marginales de Lima, y en especial en la UGEL 15 Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, se determina que el director genera un clima adecuado de confianza, demostrando el manejo de los nuevos paradigmas relacionados con el liderazgo transformacional del director, basados en modelos de liderazgo congruentes con las características de la calidad educativa.

1.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Acosta, et. ál.(2013) realizaron en su investigación “Modelo de Liderazgo Transformacional aplicable a directivos docentes , de acuerdo con las políticas educativas del actual contexto” (Tesis Doctoral). Universidad de Medellín , con el objetivo de presentar un modelo de liderazgo transformacional dirigido al fortalecimiento de los procesos organizacionales en las instituciones educativas del municipio de Medellín, a través del instrumento cuestionario concluyó que el modelo de Liderazgo Transformacional mejora el contexto educativo institucional.

Borja, et ál (2012) en su investigación: “ El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la Escuela Manuel de Echeandía de la ciudad de Guaranda provincia Bolívar. (Tesis Doctoral) tiene por objetivo determinar el impacto que produce el liderazgo educativo en la gestión institucional para mejorar la formación de los estudiantes y mediante un estudio descriptivo de corte transversal y aplicando el tipo de estudio cuantitativo-cualitativo llegaron a la conclusión de que si existe liderazgo educativo , pero falta mejorarlo y que poniendo en práctica el liderazgo educativo se obtienen buenos resultados en la gestión institucional.

Manrique (2011) Sustenta la tesis titulada: "Liderazgo del director como factor determinante de la funcionalidad administrativa del Colegio Evangélico Mixto "Alfa y Omega" del municipio de la Libertad, departamento de Huehuetenango". (Tesis Doctoral). Universidad Panamericana, Mexico es una investigación no experimental, transeccional de tipo descriptivo, para la recogida de datos aplica una encuesta y guías de entrevistas, trabaja con una muestra estadísticamente representativa de 140 personas, entre docentes, personal directivo, alumnos y padres de familias, en sus conclusiones manifiesta: a): El liderazgo del director constituye un factor determinante en la gestión administrativa del Colegio Evangélico Mixto "Alfa y Omega" del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango". b): "El liderazgo de director consiste en la capacidad del sujeto nombrado para desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones técnicas, administrativas o de gestión y las sociales para la obtención de resultados óptimos en el funcionamiento de un centro educativo determinado.

Mendoza (2011) en su tesis para obtener el Grado de Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de "TLXCALA" Estudio diagnóstico del perfil de Liderazgo Transformacional y Transaccional de gerentes de venta de una empresa farmacéutica con el objetivo de realizar un diagnóstico de los perfiles y evaluar su impacto en las variables de resultado satisfacción , esfuerzo extra y efectividad, a través de los instrumentos de medición MultifactorLeadership Cuestionare MLQ, Edición 5 y las Prácticas de Liderazgo de Kouzes y Posner llegó a la conclusión que los liderazgos transformacional y transaccional influyen de manera significativa en las variables de resultado satisfacción , esfuerzo extra y efectividad .

Sepúlveda (2011) en el estudio titulado: "Caracterizar las variables del Liderazgo Transformacional que perciben los seguidores de las organizaciones no gubernamentales ONG" , trabajo de investigación presentado como requisito para obtener el grado académico de Doctor Ingeniería Administrativa Universidad Nacional de Colombia. Este estudio usó como instrumento de medición la Escala de Semántico Diferencial de Osgood que es un

instrumento de evaluación psicológica creado por Charles Osgood, George Suci y Percy Tannenbaum en 1957. Este instrumento se sustenta en la teoría mediacional de dichos autores, de corte neconductista y se aplicó al estudio de esta tesis tomando en cuenta las dimensiones de liderazgo transformacional acción, motivación y potencia, llegando a la conclusión que los seguidores se muestran de acuerdo con que el líder de la ONG es un líder transformacional porque identifica y satisface las necesidades de sus seguidores cumpliendo siempre con los objetivos dados por la organización.

Antecedentes Nacionales

Calle (2012) sustenta la tesis titulada: “Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundario de las Instituciones Educativas Públicas de la Región Callao” (Tesis Doctoral). Universidad Enrique Guzmán y Valle; su investigación es de tipo descriptivo y diseño correlacional, para la recolección de la información se hicieron uso de un cuestionario estructurado para obtener información de cada personal directivo. La muestra estuvo conformada por 45 directores, en sus conclusiones señala: “Las instituciones educativa de la Región Callao requieren de directores con rasgos de liderazgo transformacional porque estos tiene objetivos y metas coherentes, una filosofía de gestión de calidad, una cultura de innovación y de comunicación, la toma de sus decisiones son colectivas, tiene una visión de futuro definido y forman otros líderes en los diferentes espacios de gestión”.

Morales (2008) realizó un estudio titulado “Relación entre el liderazgo en los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla” (tesis Doctoral no publicada). Universidad nacional Enrique Guzmán y Valle. Su objetivo general fue establecer la relación existente entre el liderazgo de los directores con el desempeño de los docentes en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla-Callao, y por lo tanto su compromiso en el cumplimiento de su misión. La metodología empleada fue descriptivo causal, de

corte transversal trabajo con 236 docentes y 525 alumnos de 4 instituciones públicas del Callao. Entre los principales resultados se encontró la relación positiva entre el liderazgo y desempeño docente. La conclusión importante es que la metodología en el liderazgo de los directores, se relaciona moderadamente con el desempeño participativo, lo que incluye el compromiso de este.

Molocho (2010) Sustenta la tesis titulada: “Influencia del clima institucional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur”, (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, es una investigación de tipo – descriptivo- explicativo utilizando el diseño correlacional; se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos básicos de clima organizacional y gestión educativa, a través de muestreo no probabilístico se eligió una muestra de 07 integrantes del órgano de dirección, 19 del órgano de línea, 02 del órgano de asesoría, 24 órganos de apoyo y 04 del órgano de control, a quienes se les aplicó mediante la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. En sus conclusiones manifiesta: 1) “El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza”. 2) “El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza”. 3) “El clima institucional, expresado en la cultura de la organización influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza”.

Núñez (2013) en su tesis titulada: “Clima Institucional y Satisfacción Laboral de los docentes de las Instituciones Educativas bolivarianas de las regiones Puno y Cusco 2013” (Tesis Doctoral), Universidad Nacional del Altiplano realiza un estudio descriptivo cuya finalidad es identificar el nivel de

Clima Institucional en que laboran los docentes en una muestra de 195 profesores. Los resultados encontrados permitieron determinar que el 40% están identificados y comprometidos con la mejora continua de su institución y el 27% son indiferentes y el 23% son opositores. Del mismo modo se comprueba que existe una relación significativa entre el Clima Institucional y la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. Bolivarianas de las Regiones de Puno y Cusco.

1.2. Fundamentación científica

Liderazgo

El filósofo Hugo Landolfi (2013) define al liderazgo en los siguientes términos:

El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al Bien Último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales – de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo, conjuntamente con aquellos que son organizacionales. (p. 1)

La finalidad del liderazgo consiste en servir y transmitir las propias perfecciones del líder a sus liderados y al mundo en que vive, buscando su bien, honrando siempre los valores y principios humanos mas profundas y elevados, incluyendo específicamente la verdad, el bien y la justicia.

El liderazgo transformacional

Bass y Avolio, (2010) consideraron:

El liderazgo transformacional es el grado en el que los líderes son realmente transformacionales se mide en el efecto que causan en sus seguidores. Aquéllos que siguen al líder transformacional confían en él, lo admiran, son leales y lo respetan al grado de ejecutar conductas fuera de lo normal. Por ello, se considera que el liderazgo transformacional es relacional (Barbutto, 2008). La consideración individual se refiere a que los líderes actúan como mentores de sus seguidores. Por su parte, la motivación inspiracional describe la pasión del líder por comunicar el futuro de una organización ideal que puede ser compartida con sus seguidores. Finalmente, la estimulación intelectual surge de la motivación que el líder ejerce sobre sus seguidores para que sean capaces de analizar los viejos problemas, de maneras nuevas. (p.79).

En los líderes realmente transformacionales se mide en el efecto que causan en sus seguidores. Aquéllos que siguen al líder transformacional confían en él, lo admiran, son leales y lo respetan al grado de ejecutar conductas fuera de lo normal, rompe los esquemas organizacionales para crear una visión del futuro e invierte mucho tiempo en compartirla. A través de este proceso, el líder aclara el presente y muestra cómo el pasado lo ha influenciado, para finalmente utilizar a ambos para transformar el futuro(Bass y Avolio, 2010)

Bass & Riggo (2012).

El liderazgo transformacional se centra más en el cambio, e inspira a los seguidores a "comprometerse con una visión y metas compartidos en una organización o una unidad, desafiándoles a ser solucionadores innovadores de problemas, y al desarrollo de la capacidad de liderazgo de los seguidores a través de coaching, mentoring (p. 4)

Los historiadores han reconocido desde hace tiempo que el concepto de liderazgo supera el mero intercambio social entre líder y seguidores. En apoyo de esta idea,

Bass y Rigo (2012) afirman *"El liderazgo también debe abordar el sentido de la autoestima de los seguidores logrando un verdadero compromiso y participación de los seguidores "* (p. 4).

Dimensiones del liderazgo transformacional.

Las dimensiones que componen al Liderazgo han sido sucesivamente redefinidas, sin embargo Bass y Avolio (2010) citados por (Thieme, 2013, pág. 175) realizan su último planteamiento que considera cuatro dimensiones de liderazgo transformacional –influencia idealizada (comportamiento y atributo), motivación por inspiración, estimulación intelectual y consideración individual-, tres factores de liderazgo transaccional – recompensa contingente y dirección por excepción (activo y pasivo), y un factor de no liderazgo o dejar hacer.

A continuación se mencionan los dimensiones fundamentales que describen la teoría del Liderazgo Transformacional. Según Bass (2010) el líder transformacional se distingue por cuatro características básicas, La influencia idealizada, la motivación, inspiracional.la estimulación intelectual y la consideración individual. relacionándolas con la labor desempeñada por el docente:

Dimensión1: Influencia idealizada o carisma.

Bass (2010) citado por (Thieme, 2013) lo considera:

Como el factor más importante en su constructo de liderazgo y señala que, si bien se ha puesto mayor atención al concepto de carisma en movimientos políticos y religiosos, no es infrecuente encontrarlo en instituciones educativas, directivos. Además, el autor señala que no necesariamente un líder carismático con éxito será un líder capaz transformar la organización. Dependerá de cómo su carisma se combina con el resto de estilos transformacionales.(p. 177)

Si bien se ha puesto mayor atención al concepto de carisma en movimientos políticos y religiosos, no es infrecuente encontrarlo en grandes

empresas, directivos escolares, oficiales militares o entre directivos industriales, claramente de los demás por su inusual personalidad y sus capacidades únicas.(Bass,2010 citado por Thieme, 2013, p. 177)

Bass y Avolio, (2010) citados por (Vega & Zavala, (2014) afirmaron:

El Carisma o Influencia Idealizada, como parte importante del constructo más amplio del liderazgo transformacional, hace referencia al despliegue, por el líder, de comportamientos que resultan ser modelos de rol para sus seguidores, pudiendo demostrar consideración por las necesidades de los otros, incluso sobre sus propias necesidades, compartiendo riesgos con los seguidores, siendo consistente y mostrando altos estándares de conducta ética y moral. El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de quienes le siguen, siendo modelos de identificación e imitación (p. 61)

El Carisma o Influencia Idealizada, como parte importante del constructo más amplio del Liderazgo Transformacional, hace referencia al despliegue, por el líder, de comportamientos que resultan ser modelos de rol para sus seguidores. (Bass y Avolio, 2010, p. 61)

Dimensión 2: Motivación inspiracional

Los comportamientos de los líderes motivan e inspiran seguidores, se exalta el espíritu de equipo, tanto los líderes como los seguidores demuestran entusiasmo y optimismo creando una positiva visión del futuro. (Bass y Avolio, 2010, p. 175)

Bass y Avolio, (2010) citados por (Thieme, 2013) establecieron:

Los líderes transformacionales a su seguidored motivan e inspiran a quienes lo rodean a través de darle un significado y una nueva perspectiva a sus trabajos. Son capaces de transmitir entusiasmo y optimismo. El líder crea una visión de un futuro atractivo para sus seguidores. (p. 178).

Los líderes transformacionales se comportan de forma que motivan e inspiran a quienes lo rodean a través de darle un significado y una nueva perspectiva a sus trabajos, el líder crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y también con su propio ejemplo. Para ello, ha de demostrar primero su compromiso personal y entusiasmo por la visión para conseguir entusiasmar y arrastrar a los demás (Bass,y Avolio 2010, p. 178).

Bass & Riggo (2012):

Los líderes transformacionales muestran comportamientos que inspiran a los que les rodean, proporcionando significado y un reto para el trabajo de sus seguidores. También despiertan el espíritu de equipo , entusiasmo y optimismo. Los líderes transformacionales involucran a sus seguidores al comunicar claramente las expectativas declaradas que los seguidores deben cumplir y también demostrar su compromiso con los objetivos y su visión compartida. Estos líderes articulan una visión convincente del futuro.(p. 25)

Dimensión 3: Estimulación intelectual

Los líderes estimulan y fomentan la innovación, la creatividad, y cuestionar antiguos supuestos. Da la bienvenida a nuevas ideas y no debiera tener miedo a equivocarse o ir contra la corriente. . (Bass y Avolio, 2010, p. 176)

Bass y Avolio, (2010) definieron:

La Estimulación Intelectual puede verse cuando los líderes transformacionales estimulan a sus seguidores para ser innovadores y creativos, mediante el cuestionamiento de suposiciones y el re encuadre de problemas, solicitándoles nuevas ideas y soluciones, sin enjuiciar sus aportes por ser distintos a los del líder, ni criticar sus errores en público (p. 177)

La Estimulación Intelectual del líder transformacional es vista en el discreto salto en la conceptualización, comprensión y discernimiento de los seguidores de la naturaleza y los problemas que enfrentan y sus soluciones, contribuyendo a su

independencia y autonomía. Lo que se diferencia de la mera posesión de competencia en la tarea, el conocimiento, la habilidad y la destreza de un líder (Bass, 2010) citado por (Vega & Zavala, 2014, p. 85)

Dimensión 4: Consideración individual.

Bass y Avolio, (2010) consideraron:

Por Consideración Individualizada, se entiende, que el líder trata a cada subordinado diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades. El líder transformacional individualmente considerado actúa como entrenador o mentor de los seguidores, prestando atención especial a cada una de sus necesidades para su logro y desarrollo; haciendo que cada individuo sienta una valoración única.(p. 93)

El líder trata a cada subordinado diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades, pone especial atención en las necesidades y diferencias de cada individuo. Escucha efectivamente, desarrolla el potencial e interactúa de forma personalizada con sus seguidores. Pone especial atención en las necesidades y diferencias de cada individuo. Escucha efectivamente, desarrolla el potencial e interactúa de forma personalizada con sus seguidores. . (Bass y Avolio, 2010, p. 93)

Bass y Avolio (2010) citados por (Thieme, 2013, p. 180), mencionan que la dimensión de consideración individualizada es practicada de la siguiente forma:

Se crean nuevas oportunidades de aprendizaje en un clima laboral de apoyo

Se reconocen las diferencias individuales de necesidades y deseos de los facilitadores

Se fomenta la comunicación y se practica una dirección “walking around” (involucramiento en terreno).

La interacción con los seguidores es personalizada, en los tiempos establecidos

Delega tareas como forma de potenciar a sus seguidores, para que sus aprendizajes sean eficientes.

Las tareas delegadas son evaluadas para ver si los seguidores requieren nuevo direccionamiento o apoyo y para evaluar el progreso; idealmente los seguidores no sienten que son controlados.

Bass & Riggo (2012).

La consideración individual se produce cuando las nuevas oportunidades de aprendizaje se crean junto con un clima de apoyo. En su demostración de consideración individual, el líder transformacional es un buen oyente, y reconoce y acepta las diferencias individuales de los empleados. Se fomenta la comunicación de dos vías, y la interacción con los seguidores se personalizan. Un líder que muestra conductas de consideración individual, delegará tareas como un medio para desarrollar a sus seguidores. (p.27).

La consideración individual se produce cuando las nuevas oportunidades de aprendizaje, las tareas delegadas son monitoreados para determinar si los seguidores necesitan orientación o apoyo adicional y para evaluar los avances, sin embargo, los seguidores no sienten que están siendo objeto de reconocimiento o supervisadas, ayudando así a mejorar el trabajo, reafirmando la motivación, el estímulo constante y, sobretodo, reafirmando cada día más la autoestima de sus seguidores, promocionando confianza y seguridad en ellos, para desempeñarse más allá de las exigencias establecidas

1.2.2. Gestión educativa

Gestión educativa- La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los

equipos directivos. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. Lavin y Del Solar (2010).

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), señala en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas: La Ley General de Educación y la Ley de Carrera Pública Magisterial establecen que el director de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. En este sentido, es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin que los estudiantes obtengan las competencias necesarias, por grado y edad.

Según se desprende la responsabilidad para la obtención de una educación de calidad recae en su máxima autoridad, como son los directores. Estos serán los que orienten el desempeño de los docentes a fin de obtener como resultados el logro de competencias en los alumnos.

Aguilera y Gálvez (2014) hacen mención: Gestionar la educación es gestionar personas: padres de familia que necesitan orientaciones claras sobre cómo educar a sus hijos, profesores que necesitan proyectos claros y liderazgo para poder ofrecer lo mejor de sí mismos a los niños y jóvenes, niños y niñas a los que hay que ayudar a aprender y a crecer como personas, con libertad, con dignidad, con virtudes. (p. 55)

Según señala el autor “gestionar” es tener un trato directo con personas para encaminarlos, darles orientaciones claras, en alusión a no confundir a los demás sobre el verdadero objetivo de la educación basado en la libertad y la dignidad que merecen todos los agentes involucrados en la educación.

El director ejerce un papel importante en la promoción de cambios institucionales porque puede motivar y ejercer influencia positiva hasta en

aquellos docentes que actúan de forma pasiva en la toma de decisiones dentro de la institución educativa.

Tenorio (2009) señala:

La gestión del capital humano plantea una alternativa de gestión donde el conocimiento tácito y explícito pueda ser incrementados a nivel individual e institucional, a través de estrategias de búsqueda, desarrollo y retención del capital humano, fomentados y llevados a cabo desde la institución. (p. 52)

Cabe resaltar que el capital humano constituye la fuerza para sacar adelante la institución. Si analizamos lo anterior podemos llegar a la conclusión que el tener un conocimiento detallado de la fuerza humana con que cuenta una institución se puede rescatar pilares importantes que repercutirán en beneficio de la empresa educativa.

Bustamante (2011, p. 25) hace mención: “Es necesario dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución”.

Cabe resaltar que la “comunicación” que debe existir entre los agentes educativos es muy importante, porque sólo así se puede crear un buen clima organizacional que permita asumir compromisos en beneficio del logro de objetivos que contribuyan a engrandecer el prestigio institucional.

Cruz (2011), menciona: Una característica fundamental propia de este tiempo es el bagaje colosal de información que tenemos y que cambia en forma vertiginosa cada día. Vivimos la "Era de la Información" donde el recurso estratégico más importante, en palabras de Chiavenato (2011), es el conocimiento. Este se constituye también en la ventaja competitiva más valiosa, donde lo más importante para la organización no es la información, sino que por medio de ésta se pueda llegar al conocimiento”. (p. 52)

Como señala el autor nos encontramos en la era de la información, y es esencial que esa información nos lleve al conocimiento. Hoy en día debemos estar preparados con los retos que nos prepara nuestro entorno. En este mundo de competitividad es importante el manejo de información y la aplicación inteligente de la misma.

En resumen podemos establecer que el director cumple un papel fundamental en la educación y para ello debe tener ciertas características que contribuya al logro de los objetivos institucionales establecidos en su gestión.

Fases de la Gestión Educativa

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), señala en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas:

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. (p.5)

Cuando se habla de cambios o mejoras en educación es importante sentar las bases que el cambio debe iniciarse en el aula y en la institución, porque es ahí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, estos cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen en un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta.

Es importante la evaluación de todas las acciones educativas que realiza la institución para afianzar y enriquecer el trabajo realizado.

En el establecimiento educativo se debe tener en cuenta las siguientes fases:

Fase de autoevaluación

En esta fase cada institución educativa recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y los resultados de las mismas, en las cuatro áreas de gestión. Esto permite que se identifique las fortalezas y las oportunidades para mejorar, con lo que será posible definir y poner en marcha un Plan de Mejoramiento en la siguiente etapa. La autoevaluación es esencial durante la aplicación del Plan, pues permite establecer qué tanto se ha logrado avanzar, cuáles son los resultados y que ajustes se necesitan.

Fase de elaboración del plan de mejoramiento

El mejoramiento de la institución en su conjunto y desde cada una de las áreas de gestión, precisa acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas, con el fin de convertirla en una organización autónoma, guiadas por propósitos conjuntos, valores comunes, metas y objetivos institucionales claramente establecidos y compartidos.

Si la institución educativa quiere mejorar su calidad educativa requiere de un plan con una estrategia clara que le permita visualizar unos objetivos precisos, concretos y alcanzables, en la que la gestión directiva cumpla su misión orientadora y promotora del mejoramiento; la gestión académica sea esencial en el proceso de formación de los estudiantes, la gestión de la comunidad brinde un complemento vital en el bienestar de los estudiantes y, por último, una estrategia en la que la gestión administrativa y financiera garantice un apoyo permanente en el proceso de mejoramiento institucional.

El director en esta fase decide qué hacer y determina el cómo, a través de estrategias que convierten a la institución educativa en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo a la misión y visión del Proyecto Educativo Institucional.

Fase de ejecución, seguimiento y evaluación

El plan de mejoramiento necesita un sistema de seguimiento y evaluación que garantice su ejecución, así como el conocimiento de su grado de avance por medio del análisis de indicadores. Es indispensable proveer la información para la toma de decisiones en la marcha y saber si se está consiguiendo lo esperado.

En síntesis para que la gestión educativa se ejecute con efectividad es importante seguir ciertas fases, desde la autoevaluación, para recopilar la información de las fortalezas, debilidades y oportunidades en su gestión, para dar paso a la elaboración del plan de mejoramiento y por último de ejecución, seguimiento y evaluación, sólo así se podrá conseguir la calidad educativa que requiere nuestro país.

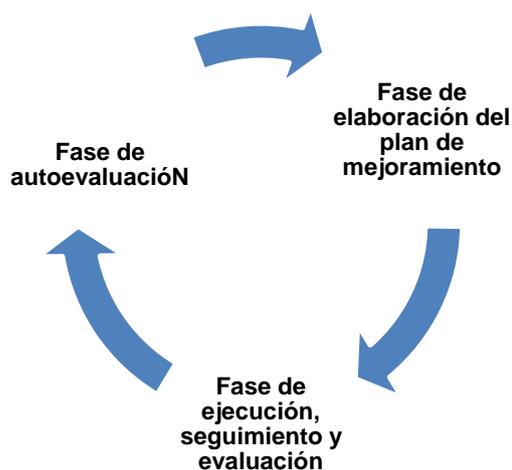


Figura 1.. F

En la gestión educativa existe un conjunto de procesos organizados que permiten que las instituciones educativas logren sus objetivos y metas. Como hemos mencionado anteriormente, una gestión se realiza con eficiencia si sigue los siguientes procesos: de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se apoyan entre sí y conducen a la obtención de los objetivos definidos por los agentes directivos y agentes involucrados en la educación.

Cabe resaltar que lo más importante en una institución es tener una buena gestión, y para ello es fundamental lograr que todos "remen hacia el mismo lado" para lograr lo que se quiere, y mejorar de manera permanente.

Las instituciones educativas han cambiado y si antes se hablaba de instituciones cerradas y aisladas hoy en día nos referimos a ellas como instituciones abiertas y autónomas, por lo que se requiere nuevas formas de dirigirlas, encaminarlas para cumplir sus propósitos y desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos consolidando su PEI.

De ahí la importancia de tener en cuenta las dimensiones de la gestión educativa:

Dimensión 1: Institucional

Lavin y Del Solar (2010), esta dimensión permitirá organizar a los integrantes de la comunidad educativa a fin que cumplan sus funciones de manera eficiente, siguiendo las pautas que le otorga la institución. Para cumplir este fin se establece los organigramas, la distribución de tareas, la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios, considerados dentro de la estructura formal y los vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, que identifican a la institución, como elementos de la estructura informal.

La representación de la UNESCO en el Perú (2011) hace alusión esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidos a aquellos aspectos de estructuras que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento tanto en la estructura formal (organigramas, la distribución de tareas, etc.) y la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, ceremonias, etc.) con fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones ante las exigencias y cambios de contexto social.

Es en esta dimensión en el que se promueve las habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el objetivo de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del mundo globalizado que exige calidad en toda gestión. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión.

Según Zorrilla (2013) la dimensión institucional. Esta dimensión contribuirá a identificar las formas como se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. (p.16)

Dimensión 2: Administrativa organizacional

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), hace alusión en su manual que la dimensión administrativa organizativa, se refiere a la organización interna del establecimiento educativo, manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información y el cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.(p.23)

Lavin y Del Solar (2010), señala:

La dimensión administrativa organizacional, se refiere a la organización interna del establecimiento educativo, comprendiendo sus subsistemas, tales como: equipo de docentes directivos y sus respectivas funciones; cuerpo docente; departamentos administrativos; departamentos de asignaturas; centros de padres y apoderados; centros de alumnos; comisiones, etc. A la vez se refiere a la interrelación que existe entre esos subsistemas en términos de su operatividad. Constituye el soporte de las otras dimensiones y las articula entre sí. (p. 43)

La dimensión administrativa organizacional se encarga de articular las dimensiones y de velar por las relaciones de convivencia al interior de la institución educativa, ya sea entre docentes, alumnos, personal administrativo, padres de familia, auxiliares; así como las relaciones jerárquicas: directivos con docentes, directivos con otros de menor jerarquía, directivos con alumnos y así sucesivamente.

La función del director es la de unir, enlazar a todos sus miembros en busca del objetivo institucional, compartiendo la misma responsabilidad y el mismo compromiso de sacar adelante la empresa.

Según Zorrilla (2013) la dimensión administrativa organizacional:

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad y higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje.(p.17)

El liderazgo del director no sólo debe estar encaminado hacia el logro de tareas, también es importante que considere la parte socio emocional de sus trabajadores. Si conoce, apoya y se identifica con los problemas de su entorno podrá conseguir mejores resultados que beneficiarán a la empresa, esto implica estar en una actitud empática con relación a los actores institucionales, actitud que le permitirá un acercamiento o alejamiento de los mismos, según el grado de madurez afectiva individual y colectiva, y su eficiencia en el logro de sus tareas, para intervenir direccionando su conducta o quehaceres.

Representación de la Unesco en el Perú (2011, p. 29), define: “La dimensión administrativa como el manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información”.

Lavin y Del Solar (2010), señalaron :

La dimensión administrativa-financiera está referida a la distribución del tiempo y del espacio del establecimiento; así como la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución escolar (p.24)

Como señala el autor, aquí se establecen estrategias para manejar de manera eficiente los recursos humanos, materiales y económicos con la finalidad de mejorar la calidad educativa. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Entre las acciones concretas que se realizarían podemos considerar la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable y financiero.

Para su ejecución se sugieren los ejes:

Sobre la planeación de la institución educativa. Se refiere a la revisión de los mecanismos e instrumentos que utilizan para organizar las distintas acciones de dirección y su pertinencia, sus alcances y limitaciones.

Agenda de trabajo y uso del tiempo. Alude a los criterios que emplean para la distribución de los tiempos destinados a tareas de carácter pedagógico, administrativo, de participación social y asuntos laborales, así como la asignación de actividades al personal docente de acuerdo con sus responsabilidades en la institución educativa.

Formas de comunicación y clima de trabajo. Es importante dedicar un espacio al análisis sobre las formas de comunicación e interacción que

prevalecen entre los docentes de las instituciones educativas. Esto refleja la confianza de la comunidad educativa en las acciones que promueve la dirección.

Dimencion 3: Pedagogica

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), hace alusión en su manual que la dimensión pedagógica, se refiere a las opciones educativo-metodológicas, planificación, evaluación y certificación, desarrollo de prácticas pedagógicas y actualización y desarrollo personal y profesional de docentes.en cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.(p.24)

La gestión pedagógica es la base fundamental del trabajo de una institución educativa, es la forma cómo desarrolla estrategias a fin que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Este ámbito de la gestión se encarga de lo relacionado con el diseño curricular, la práctica pedagógica institucional, la gestión de aula y el seguimiento académico.

Esta dimensión abarca el Proyecto Educativo Institucional(PEI), el Proyecto curricular institucional(PCI), el reglamento interno(RI), el Plan anual de trabajo(PAT), así como las diversificaciones, estrategias metodológicas y didácticas propuestas en el PEI para la elaboración de las programaciones , unidades y sesiones de aprendizaje,

Lavin y Del Solar (2010, p. 43), establece: La dimensión pedagógica-curricular se refiere a los fines y objetivos específicos o razón de ser de la institución en la sociedad. Contempla las prácticas específicas de enseñanza y aprendizaje, los contenidos curriculares, la selección de textos y auxiliares didácticos, las prácticas de evaluación, entre otras.

Sorados (2010) señala lo siguiente:

La dimensión pedagógico-didáctica se refiere a las actividades propias de la institución educativa, que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos: las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados. (p. 58)

La dimensión pedagógica comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

Zorrilla (2013) se refiere sobre la dimensión pedagógico :

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que lo conforman: enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, los programas sistematizados en el proyecto curricular, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.(p. 17)

Es importante el papel del director dentro de la escuela, el director debe ser un líder que oriente las condiciones, recursos, secuencias y tiempos que caracterizan los procesos de enseñanza y aprendizaje que los docentes implementan con sus alumnos para lograr los propósitos establecidos en los planes y programas de estudio. Por ello las acciones que la dirección realizará se deberán centrar en el mejoramiento académico de los docentes, a través de la asesoría y el acompañamiento directo. Por lo anterior, se deberá prestar atención tanto a las formas de enseñanza de los maestros como al aprendizaje de los alumnos.

Para su ejecución se sugieren los ejes:

Asesoría técnico-pedagógica. Es importante que el director domine los enfoques de enseñanza vigentes, el uso y aprovechamiento de los materiales educativos para alumnos y maestros, el diseño de estrategias didácticas (planeación), la evaluación del aprendizaje, el apoyo técnico que brinda la supervisión mediante visitas a las instituciones educativas, cursos y talleres para el diseño, seguimiento y evaluación de los proyectos educativos, entre otros.

Autoformación o auto capacitación. Se relacionan con las estrategias que han establecido para identificar las necesidades de formación o actualización en los directivos de las instituciones educativas, el colectivo docente, así como los mecanismos y estrategias para atender dichas necesidades desde su ámbito de competencia, como en coordinación con otras instancias educativas.

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo la enseñanza – aprendizaje.

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas el uso y dominio de planes y programas, el manejo de enfoque pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias.

Dimensión 4: Social comunitaria

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), hace alusión en su manual que la dimensión comunitaria responde a las necesidades de la comunidad, a las

relaciones de la escuela con el entorno, de padres y madres de familia, de las organizaciones de la localidad y de las redes de apoyo. (p.29)

Lavin y Del Solar (2010).señala que “La dimensión comunitaria alude a las relaciones que establece la escuela con las organizaciones sociales, culturales, empresariales de la zona, entre otras”. (p.43)

Se debe enfocar al impulso de la participación de la comunidad educativa y de la sociedad en general para enriquecer los procesos de mejora educativa en la escuela a través de la colaboración de la familia, alumnos, vecinos y organizaciones de la comunidad, así como otras instituciones municipales, estatales y organizaciones civiles relacionadas con la educación.

Continua Zorrilla (2013) en la dimensión comunitaria define:

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, como se integra y participa de la cultura comunitaria. también alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles y eclesiásticas. (p. 18)

Para su ejecución se sugieren el eje:

Vinculación interinstitucional

Se relaciona con las actividades que desarrolla la dirección de la escuela con otras instituciones educativas, principalmente, así como con organismos relacionados con el mismo ámbito y que en la vinculación que establecen aportan elementos para la mejora del servicio educativo, de sus procesos y resultados.

Principios de la Gestión Educativa

Para que una gestión marche positivamente, necesitamos de ciertos principios o normas que nos lleven a tomar medidas adecuadas, cuya intervención del director será decisiva ante situaciones a las que se enfrente la institución educativa

Según Martínez (2010), los principios de la gestión educativa son

Autonomía responsable

El trabajo realizado de manera responsable, le permitirá a la Institución un trabajo con mayor eficiencia en beneficio de los estudiantes a su vez cada miembro asumirá un compromiso con la institución, es por ello que la toma de decisiones deberá relacionar el desempeño de los agentes educativos con los resultados para generar acuerdos y compromisos que respalden las acciones en favor del aprendizaje de los alumnos.

De esta manera podemos decir que la gestión estratégica está dada por la toma de decisiones centrada en los intereses de los estudiantes. De esa manera, si el criterio fundamental para tomar decisiones son los alumnos, entonces estaremos siendo coherentes y congruentes con reconocer a la institución educativa y al alumnado en el centro de toda iniciativa y ampliar el margen de decisión para que suceda lo propuesto.

Por tal motivo, la investigación y las políticas educativas se han orientado a recuperar el manejo interno de las instituciones para poder tomar decisiones acertadas y concretas en cuanto a los problemas que le aquejen a las instituciones.

La mejora de la instituciones no solo dependerá de los actores directos de la educación sino también de la opinión y la voluntad de agentes externos, independientes de la jerarquía institucional quienes mostrarán otras expectativas con respecto a la institución, promoviendo estrategias y acciones desde sus puntos de vista en mejora de la calidad educativa.

Corresponsabilidad

En este principio nos manifiesta que cada integrante de la Institución deberá asumir con responsabilidad su labor tomando en cuenta la visión de la Institución con la finalidad de poner en práctica el trabajo en equipo y un liderazgo compartido

En cuanto a la toma de decisiones en este principio deberá ser tomado por los actores educativos. Quienes a través de sus prácticas, demostrarán que sus decisiones serán de mucha ayuda para la Institución aproximándose a una construcción de una institución educativa diferente, insertada a la localidad de la que forma parte, que se desarrolla a partir y por encima de sus debilidades.

Es así que este principio apoya la toma de decisiones, tomando como base a los estudiantes, para mejorar sus necesidades e inquietudes.

Por otro lado, se pretende romper con las normas tradicionales de control, donde la base del fenómeno educativo, que son los alumnos y los profesores, ejerce libremente sus derechos de enseñar y de aprender, en una relación centrada en el propósito que los vincula; ser corresponsable de las decisiones implica serlo con los procesos y los resultados educativo.

Transparencia y rendición de cuentas

En este principio se da información sobre las actividades y de los resultados de la gestión, comprendiendo; el clima institucional, su organización, el proceso enseñanza – aprendizaje de los estudiantes, el desempeño profesional, la participación comunal y la administración de los recursos

Se inició en el sector privado pero ha extendido en el sector público para dar a conocer los resultados del ejercicio en dependencias, organismos, instituciones, programas y proyectos financiados con recursos públicos. En educación, de acuerdo con Poggi (2010), el concepto se difunde en un contexto reciente, caracterizado por aspectos como los siguientes:

Una redefinición del papel del Estado.

El fortalecimiento del discurso sobre autonomía educativa.

El establecimiento de mecanismos para tomar decisiones.

La producción de estándares y el desarrollo de sistemas de evaluación focalizados en resultados académicos.

Es importante de que una institución educativa mantenga una línea de expresión de resultados en función de sus propios alcances, no en función de los alcances en base a un conjunto.

Es muy importante mantener una estrecha comunicación con la comunidad y con los padres de familia como los directos beneficiarios de la labor educativa, significa que se dan los canales específicos para recibir las quejas y demandas de los padres y determinar un modo específico para escucharlos. De lo contrario, los descontentos se expresan y amplifican afuera de la escuela en forma especulativa. La transparencia y la rendición de cuentas implican un cambio cultural basado en la confianza y en el convencimiento de que lo realizado es por el bien común y por encima de intereses personales; consiste en formar y recuperar el capital social al interior de las comunidades con la escuela como su promotora.

Para generar confianza entre los actores educativos es importante la transparencia y la rendición de cuentas para entablar una mejor comunicación entre el equipo de trabajo.

Rendir cuentas supone mostrar a la comunidad qué se hace y cómo se hace, con lo cual se generan condiciones para solicitar una colaboración más amplia de ésta, pues una comunidad bien informada está dispuesta a apostarse en favor de los asuntos relacionados con la fuente que genera la información y, en un dado caso, convertirse en la proyectora y difusora de esa información.

Rendir cuentas en los aspectos administrativo y financiero no es suficiente, han de considerarse los alcances colectivos en la transformación de la gestión y, de forma primordial, comunicar ampliamente el desarrollo de competencias y niveles de logro académico de los alumnos, lo que representa la importancia de este principio de la gestión educativa.

Flexibilidad en las prácticas y relaciones

En este principio no solamente se refiere a las prácticas y relaciones en el aula, sino también de la organización institucional y de todos los actores (directivos, docentes, estudiantes, entre otros).

Si bien, la institución educativa es un nivel y el aula es otro debemos tener claridad de que en ambas partes debe ocurrir lo mismo en cuanto a las prácticas y relaciones, para que la innovación se dé, lo que implica poner en práctica el pensamiento flexible.

Al respecto, Martínez (2010), cita a Namó de Mello quien señala que hoy en día existe una necesidad de cambio constante para adaptarse a las nuevas circunstancias que demanda el desarrollo. Debe tenerse presente la necesidad de proceder a diseñar un sistema organizativo que se caracterice por su capacidad de adaptabilidad al entorno, por su flexibilidad para responder a aquellas situaciones no previstas o a aquellas demandadas por los usuarios y los actores de los sistemas. (p. 94)

En este contexto, las normas y los fines de sus prácticas y relaciones van más allá de conformarse con lograr un conjunto de contenidos curriculares, debe asegurar que los alumnos desarrollen competencias que les permitan integrarse y desenvolverse con plenitud en los niveles educativos posteriores y en la vida misma.

Por ello, resulta indispensable reflexionar sobre las diferentes y nuevas formas para lograr organizar grupos, aprovechar los espacios, crear ambientes de aprendizaje favorables, utilizar las Tecnologías de la Comunicación y la Información, crear estrategias y secuencias didácticas que impliquen a los alumnos el ejercicio de sus múltiples inteligencias y en la formación de valores. También se debe analizar todas aquellas formas de gestión educativa susceptibles de ser tratadas en el marco de la mejora escolar.

Características de la Gestión Educativa

En el mundo globalizado y de mayor exigencia por brindar una educación de calidad, las instituciones educativas han tenido que revisar sus propósitos y su misión en la sociedad, así como sus formas de organización y funcionamiento para reducir la incertidumbre de su entorno.

Así como muchas organizaciones han ajustado sus objetivos, han propuesto estructuras más flexibles y han logrado posicionarse frente a los cambios sociales de modo relevante, los sistemas educativos no escapan a esta situación y han entrado en este escenario de replanteamientos; han cuestionado sus finalidades, sus alcances y su organización. Se han expuesto también a las nuevas competencias y a las capacidades requeridas para desarrollar en quienes tienen a su cargo los procesos de gestión educativa.

Son múltiples los saberes que están transformando el mundo y cada aspecto de la vida cotidiana. La educación se alinea en la misma dirección de la odisea del mundo moderno, tiene que revolucionar las formas tradicionales de enseñanza, mejorar sus procesos y resultados, desarrollar competencias para la vida contemporánea, en aras de la formación de los ciudadanos que demanda la sociedad y el mercado de trabajo. Hoy, el objetivo de las instituciones educativas es formar hombres y mujeres con amplio conocimiento, con capacidad creativa e innovadora.

Liderazgo del director y gestión educativa Carrión y Smith (2009) En toda organización debe existir un líder capaz de enfrentar actos cotidianos y desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en el rumbo, dirección y amplitud de la empresa. Para asegurar el logro de los objetivos organizacionales a través de las personas que desempeñan bajo su responsabilidad, el líder debe incorporar constantemente técnicas para que sean captadas y aceptadas por el personal. (p.12)

Como señala el autor el éxito de una empresa está relacionado directamente con el líder, quien debe dar dirección y pautas necesarias para conseguir los cambios que se han propuesto.

Borja y Gaibor (2009) , señala: El liderazgo educativo y la gestión requieren de personas que asuman las funciones de planificar, organizar, dirigir, controlar actividades y coordinar el uso de recursos humanos, financieros y físicos para alcanzar los fines perseguidos por una organización. Los roles de la gerencia y los gestores se agrupan en torno a la toma de decisiones, el manejo de la información y las relaciones con las personas vinculadas a la organización.

Un gerente debe desarrollar habilidades de tipo conceptual que le permitan percibir tanto el todo como las partes, de tipo humanístico para lograr adecuada cooperación de las personas y de carácter técnico relativo a las formas de trabajo. Otras habilidades relacionadas con la valoración propia y ajena, el manejo del tiempo, la delegación de funciones, la comunicación y la creatividad. (p. 15)

Hace referencia el autor la relación entre liderazgo y gestión señalando que el líder es el encargado de dirigir todas las actividades que se requiere en el manejo eficiente de una empresa, así mismo señala que debe poseer ciertas habilidades que le permita llegar mejor a sus colaboradores.

Sorados (2010), hace mención: Lograr la excelencia en una institución educativa es una meta a lograr a largo plazo, que necesariamente debe basarse en el funcionamiento adecuado de un sistema de gestión educativa de la calidad. Un sistema de gestión educativa de calidad, permite a las organizaciones regular su funcionamiento a todo nivel y demostrar su capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas (alumnos, director, plana docente, padres de familia, sistemas de educación superior, empleadores y la sociedad) y mejorar continuamente sus procesos, servicios y la calidad de su propuesta educativa.

La implementación de un sistema de gestión educativa de calidad en una organización educativa, que cumpla con estándares determinados, permite a la

institución obtener una eficiencia administrativa y la eficacia de la organización educativa en donde se implante. (p. 4)

En esta cita se hace referencia que el éxito de una institución depende de una adecuada gestión, ya que permitirá regular y mejorar su funcionamiento en búsqueda de la calidad educativa.

1.2.3. Clima institucional

Según Alves (2000): El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento (p.124).

El clima institucional en las instituciones educativas será la resultante de la percepción de lo que los docentes viven y sienten de la organización.

Según Martin (2000) Indica que “el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela” (p.103).

También, es importante el aporte de Chiavenato (2009) quien considera que el clima institucional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros.

Según estas definiciones, se puede mencionar, que el clima institucional es un concepto amplio que abarca la forma en que los actores ven la

realidad y la interpretación que hacen de ella, es de suma importancia para la organización. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga de su institución. De ahí que el clima institucional refleje la interacción entre características personales e institucionales.

Leucipinio, (2011), sostiene que: Si el clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa (p.34)

Leucipinio, (2011), El clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y se desarrolla en tres dimensiones: Identidad institucional, relaciones interpersonales y dinámica institucional

Dimensiones del clima institucional

Leucipinio (2011) , la dimensiones del clima institucional están referidas a la identidad institucional, la relacionaes interpesonales y la dinámica institucional.

Dimensión 1: Identidad Institucional

Leucipinio (2011, p.16). Sobre identidad institucional "La identidad institucional es considerada como una forma colectiva de identidad que esconfigurada por las características o cualidades, socialmente compartidas por los individuos presentes en una institución"

Gonzalo (2014, p.67). Sobre componentes de la identidad institucional Según la bibliografía revisada la identidad no es una esencia innata dada, sino un proceso social de construcción, por lo cual se requiere establecer los

elementos a partir de los cuales se construye, una identidad institucional. En el presente trabajo asumiremos como componentes de la identidad institucional.

Dimensión 2: Relaciones Intepersonales

Leucipinio, (2011, p.7): Sobre relaciones interpersonales: La comunicación es sinónima de conversar, relacionarse, tratarse; hacer a otro partícipe de lo que uno tiene lo que uno sabe; consultar con otro tomando su parecer. La comunicación, en las instituciones educativas es una interacción humana, sana y flexible.

A pesar de que todas las personas nos relacionamos y nos comunicamos diariamente, no siempre nos detenemos a reflexionar sobre la trascendencia de este acto, como parte de nuestra convivencia diaria, somos lo que somos gracias a ello, y en la medida que aprendamos a valorar nuestra capacidad de comunicamos con los demás, como especie, como seres, como personas, podremos mejorar nuestra forma de relacionarnos de una manera más positiva y creativa.

Todas las personas establecemos numerosas relaciones a lo largo de nuestra vida, a través de las cuales, intercambiamos formas de sentir, compartimos necesidades, intereses y afectos; estos contactos profundos o superficiales están presentes entre las personas, en la realización de cualquier actividad. Entonces aprender a relacionarnos con los demás, respetando su espacio, aceptando a cada ser humano con sus defectos y virtudes resulta trascendental, en tanto ello nos permite compartir con los demás, pero también recibir; escuchar, ser escuchados, comprender y ser comprendidos.

Dar y recibir requiere seguridad y claridad de quiénes somos. Las dificultades están casi siempre relacionadas con la falta de valoración y apreciación que tenemos sobre nosotros mismos, o bien, con que no hemos aprendido a ver las cosas como "él otro" las ve y a respetar su punto de vista.

Dimensión 3: Dinámica institucional:

Dinámica institucional: Leucipinio (2011, p.77), Sobre Dinámica institucional: Se tiene que partir por ubicar el contexto del entorno social, conjunto de interacciones, actitudes y aptitudes de un grupo de personas ante diferentes situaciones, por este motivo que el trabajo en conjunto, como institución implica una interdependencia activa, compartiendo una misma misión de trabajo y la comunicación será más fluida

La Representación de la UNESCO en el Perú (2011), señala en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas: Para conceptualizar lo que entendemos, por dinámica institucional, tenemos que partir por ubicarla en el contexto del entorno social, para a partir de esos parámetros encontrar los puntos de discusión que nos ayudarán a colocarla como una dimensión del variable Clima Institucional. Así tenemos que algunos autores la conciben como:

"Conjunto de interacciones, actitudes y aptitudes de un grupo de personas, ante diferentes situaciones, que determina la evolución del mismo". Es decir; las características del conjunto de personas que interactúan dentro de una organización, condiciona el logro de las metas trazadas por la misma, sin embargo tenemos que tener en cuenta, que las relaciones humanas, son impredecibles, en tanto, son muchos los factores psicológicos y emocionales que mueven dicha voluntad.

En este sentido las contradicciones que se suceden en el interior de nuestras instituciones, son un factor que retrasa el desarrollo institucional ¿Pero cómo hacer frente a este aletargamiento en el desarrollo de las instituciones educativas?, al respecto nos dicen los autores: "La Institución como el individuo es dinámica y por lo tanto susceptible de mejoría o empeoramiento en función de la mayor o menor integración de las partes que la forma".

Así tenemos que el trabajo en conjunto, como institución implica una interdependencia activa entre los integrantes de una organización que comparten y asumen una misión de trabajo y en la cual la comunicación se vuelve más fluida entre las personas, estableciéndose relaciones de confianza y de apoyo mutuo.

1.3. Justificación

De allí que el estudio es importante porque trata de confrontar los elementos disfuncionales del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y el clima institucional percibida por los docentes de las instituciones estudiadas para así establecer la relación entre las variables.

Justificación Teórica

Teóricamente este estudio se justifica, pues a través de la revisión de textos afines al liderazgo transformacional del director, textos de gestión educativa del director y documentos, se recopiló material bibliográfico diverso, suficiente e importante, que sirvió de sustento teórico a investigaciones relacionadas con el liderazgo transformacional del director, la gestión educativa y el clima institucional.

Justificación pedagógica

Pedagógicamente, el presente trabajo de investigación, busca establecer un conjunto de conocimientos que podrían mejorar el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa, tanto en el aspecto social-comunitario, pedagógico y administrativo-organizacional, ya que el éxito o el fracaso de una institución educativa dependerán de sus administradores.

Justificación práctica

En la práctica la investigación, mediante la aplicación los resultados del liderazgo y su eficiente gestión educativa del director contribuirá al desarrollo de un buen

clima institucional que beneficiará a toda la comunidad educativa de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Justificación epistemológica

La epistemología, como teoría del conocimiento, se ocupa de problemas tales como las circunstancias históricas, psicológicas y sociológicas que llevan a la obtención del conocimiento. Esta investigación tiene como variable el liderazgo transformacional del director cuya concepción está relacionada a la forma de dirigir, motivar, influir en los docentes y personal administrativo para tener como resultados la eficiencia y eficacia de su desempeño.. Hogg., Vaughan. y Haro (2010), sostienen que es difícil encontrar una definición consensuada de liderazgo transformacional: las definiciones dependen de qué aspecto del liderazgo se investiga, desde que perspectiva disciplinaria o teórica y con qué propósito práctico. Desde una perspectiva de la psicología social, la define como “un proceso de influencia social a través del cual un individuo recluta y moviliza la ayuda de otros para alcanzar un objetivo colectivo” (Chemers 20011.p 376) El liderazgo requiere que haya un individuo que influya en el contenido de otros individuos o grupos de individuos. (p.310). En la gestión educativa al desarrollar los objetivos estratégicos de las instituciones se generará como resultado que los procesos de gestión y administración de las instituciones se desarrollen con fines de mejora continua. Un buen clima institucional determinará que los agentes facilitadores contribuyan obtener los resultados de excelencia de las instituciones donde laboran, creando un buen impacto en la comunidad.

Justificación metodológica

Todos los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación han sido demostradas en su validez y confiabilidad y podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación

1.4. Problema.

1.4.1. Problema general.

¿De qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en el clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿ De qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?

Problema específico 2

¿ De qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?

Problema específico 3

¿De qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

El liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen significativamente en el clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

1.5.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

El liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen significativamente en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Hipótesis específica 2

El liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen significativamente en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Hipótesis específica 3

El liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen significativamente en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

1.6. Objetivos**1.6.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en el clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

1.6.2. Objetivos específicos**Objetivo específico 1**

Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Objetivo específico 2

Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa

del director influyen en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Objetivo específico 3

Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y la gestión educativa del director influyen en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

X1: Variable independiente = Liderazgo transformacional del Director

X2: Variable independiente = Gestión educativa del Director

Y: Variable dependiente = Clima Institucional

2.2. Definición conceptual

2.2.1. Liderazgo transformacional del Director

Bass y Abolio (2010) citado por (Vázquez, 2013) definió:

Que el líder transformacional requiere del desarrollo de madurez moral. Desde su perspectiva, los estándares morales de los padres del líder, así como sus experiencias escolares y extracurriculares, son factores que inciden en la formación líder transformacional. Según el autor, los padres tienen una gran influencia en el desarrollo del liderazgo de sus hijos; suelen haberles provisto de grandes retos, pero también de un buen apoyo para alcanzarlos. En este contexto, Bass establece la diferencia entre un verdadero líder transformacional y un líder pseudo transformacional. En el caso del último, se trata de un individuo moralmente inmaduro y carismático ególatra; puede tratarse de alguien que aparentemente es responsable, pero que en un análisis más profundo resulta ser un falso Mesías. (p.81)

2.2.2. Gestión educativa del Director

Lavin y Del Solar (2010), señalaron:

Que la gestión educativa del director es un factor vital en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre director y docentes líderes de la escuela es un mecanismo facilitador para inducir el cambio, pero a la vez activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de

docentes quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. (p. 54)

2.2.3. Clima Institucional

Leucipinio (2011) El clima institucional es el conjunto de variables que incide en la forma cómo percibimos y sentimos en relación a nuestro trabajo y a las circunstancias en las cuales lo llevamos a cabo. Estas variables incluyen el estilo del supervisor que ejerce el director, la relación que establece con el personal y las reglas de juego que fija para el trabajo colectivo.

2.3. Operacionalización de variables,

Tabla 1

Matriz de operacionalización: variable liderazgo transformacional del Director (X1)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Esacalas y valores	Niveles y Rangos
1 Influencia Idealizada	Actúa con justicia en la Institución. Asume y comparte responsabilidades Premia las actitudes y la creatividad Reconoce el trabajo del personal Influye en mejora del clima Institucional Comunica decisiones a través de órdenes	1 - 10	Siempre (5) Casi siempre(4) Alguna vez (3) No se (2) No se hace (1)	Transformador <138 - 185> Destacado <88 - 137> Bueno <38 - 87> Regular <0 - 37>
2 La motivación Inspiracional	Logra una aceptable comunicación. Comparte ideas, experiencias, consejos. Toma en cuenta experiencias de terceros Comunica por medio de otras personas Inspira confianza en la institución.	11-18		
3 La estimulación intelectual	Pide ayuda para solucionar problemas. Delega el poder en la Institución. Acierta al tomar una decisión institucional Asume responsabilidad en incertidumbre Respeto las normas de convivencia	19 - 27		
4 La consideración individual	Acepta el derecho a la libre expresión Ejemplariza buenas relaciones humanas Delega funciones en objetivos trazados. Soluciona problemas interpersonales	28-37		

Tabla 2

Matriz de operacionalización: variable gestión educativa del Director (X2)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y Rangos
1 Dimensión Institucional	Dirección Organización Estructura Responsabilidad Relaciones Normas Proyectos innovadores	1 - 5		Destacado <75 - 100>
2 Dimensión Administrativa organizacional	Recursos humanos y financieros Misión y visión institucional Cumplimiento del MOF Organización eficiente Nivel de enseñanza Eficiencia pedagógica	6-10	5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo	Alto <48 - 74> Bajo <21 - 47> Insatisfactorio <0 – 20>
3 Dimensión Pedagógica	Criterios de evaluación Documentos pedagógicos Orientaciones pedagógicas Relación interpersonal Identidad cultural	11 - 15		
4. Dimensión Social Comunitaria	Demandas y exigencias sociales Proyección social Participación comunal	16- 20		

Tabla 3

Matriz de operacionalización: variable Clíam institucional (Y)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Esacalas y valores	Niveles y Rangos
	Compromiso con la Institución			
Idntidad Institucional	Implicancia y pertenencia Cohesión entre el personal Participación en las actividades	1 - 8	5.Siempre 4.Casi siempre 3.Algunas veces 2. Pocas veces 1. Nunca	Excelente <91 - 120> Alto <58 - 90> Moderado <25 - 57> Bajo <0 - 24>
Relaciones Interpersonales	Comunicación entre los miembros Valores e ideales que comparten. Cooperación y ayuda mutua	9 - 16		
	Confianza entre el personal Estructura respecto a la normatividad			
Dinámica institucional	Monitoreo y supervisión. Responsabilidad y autonomía. Recompensa por el trabajo realizado	17 - 24		

2.3. Metodología

El método que se empleó en la presente investigación fue el *hipotético deductivo*. Este método nos permitió probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo porque buscará la objetividad y medirá la variable del objeto de estudio. Con referencia al método hipotético deductivo, Rosales 1988 (citado en Quispe, 2011) refiere que:

Tras la aplicación de los métodos deductivos o inductivos surge el método hipotético deductivo, como instrumento más perfecto que los anteriores, que intenta recoger en síntesis las características más positivas de los mismos. En él y a través de un proceso inductivo se formula una hipótesis, de la que después se derivarán unos supuestos e implicaciones a través de cuyo contraste con la realidad se centrará de verificar la hipótesis de partida. (p.203).

2.4. Tipo de estudio

Investigación básica

Villegas et al (2011) “Es un tipo de investigación eminentemente teórica, orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente. Este tipo de investigación no tiene fines prácticos inmediatos” (p. 85).

2.5. Diseño de investigación

El diseño no experimental, de regresión logística multinomial, de corte transversal.

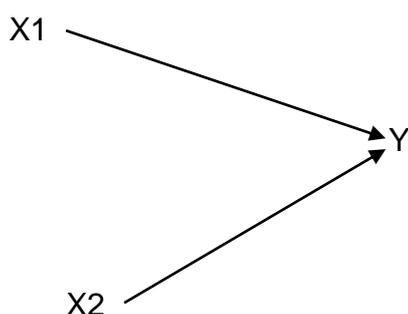
Es no experimental, porque se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Díaz. (2009, p. 116) cita a Kerlinger, quien señala al respecto: “La investigación no experimental o *ex-post-facto* es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”.

El diseño de esta investigación de regresión logística es utilizada en situaciones en las cuales el objetivo es describir la relación entre una variable respuesta categórica, en este caso politómica, y un conjunto de variables explicativas que pueden ser tanto categóricas como cuantitativas.

Mediante un modelo de regresión logística multinomial, tratamos de explicar el comportamiento de una determinada variable que denominaremos variable a explicar, variable respuesta o variable dependiente, (y representaremos con la letra Y) en función de un conjunto de k variables explicativas X1, X2, Xk mediante una relación de dependencia lineal. (Beltran, 2011, p. 58)

Hernández, Fernández y Baptista (2007), sobre el corte transversal señalan: “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”. (p.142).

Al diseño de investigación le corresponde el siguiente esquema



Leyenda:

X1: Variable independiente = Liderazgo transformacional del Director

X2: Variable independiente = Gestión educativa del Director

Y: Variable dependiente = Clima Institucional.

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

La población estuvo conformada por 171 docentes de de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Muestra

La muestra estuvo conformada por 116 docentes de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Cálculo del tamaño de la muestra

La fórmula utilizada para el cálculo es la siguiente:

$$n = (Z^2 p \cdot q \cdot N) / (e^2 (N-1) + Z^2 p \cdot q)$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza elegido (1.96)

p = porcentaje de inasistencia (50%)

q = porcentaje complementario (p – q) = 50%

N = tamaño de la población (N = 171)

e = error máximo permitido (5%)

Sustituyendo los números en la fórmula se tiene:

$$n = (1.96^2 (0.5)(0.5)(171) / (0.05)^2 (171-1) + 1.96^2 (0.50)(0.50) = 116$$

Factor de afijación: n/N

Muestreo

El muestreo fue probabilístico, aleatorio simple conformada por 116 docentes de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Muestreo aleatorio.

Tabla 4

Población y muestra de estudio

Institución Educativa	Población	Muestra
Naciones Unidas	86*0.69	59
Paraíso	27*0.69	18
San Francisco	26*0,69	17
Viñas de Media Luna	32*0,69	22
Total	171	116

Nota: Registros de asistencia de docentes de las II.EE UGEL 15.- Distrito San Antonio, de Chaclla – Huarochirí, Lima, 2016.

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

La técnica empleada en ésta investigación fué la encuesta.

Encuesta. La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador (Gaudy, 2007, p.2)

Mediante esta técnica puede recolectarse datos en poblaciones grandes o en muestras de gran magnitud en un tiempo único. En este caso se trató de recolectar datos respecto a Liderazgo Transformacional, gestión educativa del director y clima institucional de la UGEL 15, Huarochirí – Distrito San Antonio de Chaclla.

Instrumento

El instrumento empleado fue el cuestionario.

Las funciones básicas son: Obtener por medio de la formulación de preguntas adecuadas, las respuestas que suministren datos necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación. Para ello el investigador debe conocer muy bien el problema a investigar, los objetivos propuestos (o hipótesis), las variables y sus indicadores. Las preguntas de un buen cuestionario deben reunir dos cualidades: Confiabilidad y Validez.

Tabla 5

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variables	Técnica	Instrumento
Liderazgo transformacional	Encuesta	Cuestionario Liderazgo transformacional
Gestión educativa	Encuesta	Cuestionario gestión educativa
Clima Institucional.	Encuesta	Cuestionario clima institucional

Nota: Elaboración propia

Validación y confiabilidad de los instrumentos

Confiabilidad de los instrumentos.

La confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, cuya fórmula determina el grado de consistencia y precisión.

Tabla 6.

Estadísticos de fiabilidad- de la prueba piloto.

Cuestionario	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Liderazgo transformacional del Director	0, 913	37
Gestión educativa	0, 762	20
Clima institucional	0, 873	24

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para el cuestionario liderazgo transformacional del director es de 0, 913, para el cuestionario gestión educativa es de 0, 762..y para el cuestionario clima intitucional es de 0,873, los resultados orientan a afirmar que los instrumentos de liderazgo transformacional del Director, gestión educativa y clima institucional, tienen una alta confialidad.

La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 7

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De – 1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,05 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,0 a 1.00	Alta confiabilidad

Nota. Escala sugerida por (Ruiz, 1998):

Validez de los instrumentos

La validación de los instrumentos como la determinación de la capacidad de los cuestionarios para medir las cualidades para lo cual fueron construidos. Por lo cual, este procedimiento se realizó a través de la evaluación por el juicio de expertos (3), la opinión de docentes de reconocida trayectoria en la Cátedra de Postgrado de las universidades de Lima Metropolitana. Los cuales determinaron la adecuación de las muestra de los ítems de los tres Instrumentos.

Sobre la base del procedimiento de validación descrita, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación entre los criterios y objetivos del estudio y los ítems constitutivos de los dos instrumentos de recopilación de la información. Asimismo, emitieron los resultados que se muestran en el siguiente

Tabla 8

Validación de la encuesta según el juicio de expertos

Expertos	Liderazgo transformacional	Gestión educativa	Clima institucional
Dra.Yolanda Soria Pérez	Sufiente	Suficiente	Suficiente
Dr.Angel Salvatierra Melgar	Sufiente	Suficiente	Suficiente
Dr. Alejandro Menacho Rivera	Sufiente	Suficiente	Suficiente

Nota: Instrumento de opinión de expertos

Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos, tanto para liderazgo transformacional del Director, gestión educativa y clima institucional, para evidenciar la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde la encuesta sobre liderazgo transformacional obtuvo la suficiencia, la encuesta sobre gestión educativa obtuvo la suficiencia y el clima institucional obtuvo la suficiencia, podemos deducir que ambos instrumentos tienen la validez requerida.

Tabla 9
Valores de los niveles de validez

Valores	Niveles de validez
85 - 100	Muy Bueno
65 - 80	Bueno
45 - 60	Regular
25 - 40	Bajo
5 - 20	Deficiente

Nota. Escala sugerida por (Ruiz, 1998):

Ficha técnica 1

Nombre	Liderazgo tranformacional
Autor	Wilder Otto Espíritu de la Cruz
Ámbito de aplicación	Instituciones Educativas de estudio
Informadores	Docentes
Administración	Individual
Validación	Juicio de Expertos
Confiabilidad	Alfa de cronbach
Duración	20 minutos
Significación	La evolución progresiva en el liderazgo transformacional de los directores hacia modos y situaciones de mayor la gestión educativa que se caracteriza por la profundidad del juicio crítico y su aplicación al análisis global de los procesos implicados en las situaciones de enseñanza para actuar de manera inteligente
Finalidad	Identificar el perfil del director.
Material	Formulario

Ficha técnica 2.

Nombre	Gestión educativa
Autor	Wilder Otto Espíritu de la Cruz
Ámbito de aplicación	Instituciones Educativas de estudio
Informadores	Docentes
Administración	Individual
Validación	Juicio de Expertos
Confiabilidad	Alfa de cronbach
Duración	30 minutos
Significación	La gestión educativa es la consecuencia directa del liderazgo transformacional dl director, un individuo que tiene el perfil de líder y que la ejerce de acuerdo a las normas establecidas socialmente para la misma actualización, desarrollo personal, profesionalidad docente y respuesta a las necesidades de la comunidad
Finalidad	Identificar la gestión institucional del directo.
Material	Formulario

Ficha técnica 3.

Nombre	Clima institucional
Autor	Wilder Otto Espíritu de la Cruz
Ámbito de aplicación	Instituciones Educativas de estudio
Informadores	Docentes
Administración	Individual
Validación	Juicio de Expertos
Confiabilidad	Alfa de cronbach
Duración	30 minutos
Significación	El clima institucionana es la consecuencia directa del liderazgo y gestión educativa del director, que se desempeña con eficiencia y efectividad de acuerdo a los estándares de calidad educativa.
Finalidad	Identificar el clima institucional.
Material	Formulario

2.8. Métodos de análisis de datos:

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Para el análisis de los datos recolectados, se elaboró una base de datos los cuales se aplicaron al software estadístico SPSS, 21.

En el análisis descriptivos de las variables, se ha analizado las tablas de frecuencias y sus porcentajes de las variables liderazgo transformacional, gestión educativa, clima institucional y las dimensiones del clima institucional. Los estadísticos descriptivos se ha obtenido la mediana y los valores máximos y mínimos de las variables de estudio.

Estadística descriptiva

Se hizo uso para determinar la mediana y los valores máximos y mínimos de las variables de estudio con el software estadístico SPSS, 21

Contrastación de hipótesis, se tuvo en cuenta que las variables son categóricas y, sus niveles de medición ordinal. Se utilizó el estadístico de regresión logística multinomial.

2.9. Aspectos éticos

Respecto a la tesis se ha dado la relevancia científica a la parte metodológica para ser autorizado por el asesor. Asimismo, se mantiene la particularidad y el anonimato así como el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente sin juzgar que fueron las más acertadas para el participante.

III.Resultados

3.1. Análisis descriptivo de las variables

A continuación se aprecia el resultado descriptivo de las variables liderazgo transformacional, gestión educativa y clima institucional.

Variable: Liderazgo transformacional

Resultados

En la tabla 10 y figura 1 de 116 docentes encuestados, observamos que liderazgo transformacional el nivel regular presenta una frecuencia absoluta de 7 docentes encuestados y un porcentaje de 6.00%, el nivel bueno presenta una frecuencia absoluta de 28 docentes encuestados con un porcentaje de 24.10% , el nivel destacado presenta una frecuencia absoluta de 31 docentes encuestados con un porcentaje de 26.70% y el nivel transformador presenta una frecuencia absoluta de 50 docentes encuestados con un porcentaje de 43.10%, siendo el nivel transformador de liderazgo transformacional, el predominante que contribuye con el clima institucional.

Tabla 10

Distribución de frecuencias del liderazgo transformacional en las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.

Liderazgo Transformacional	Frecuencia	Porcentaje
Regular	7	6,0
bueno	28	24,1
Destacado	31	26,7
Transformador	50	43,1
Total	116	100,0

Nota: Elaboración propia a partir de la encuesta liderazgo transformacional

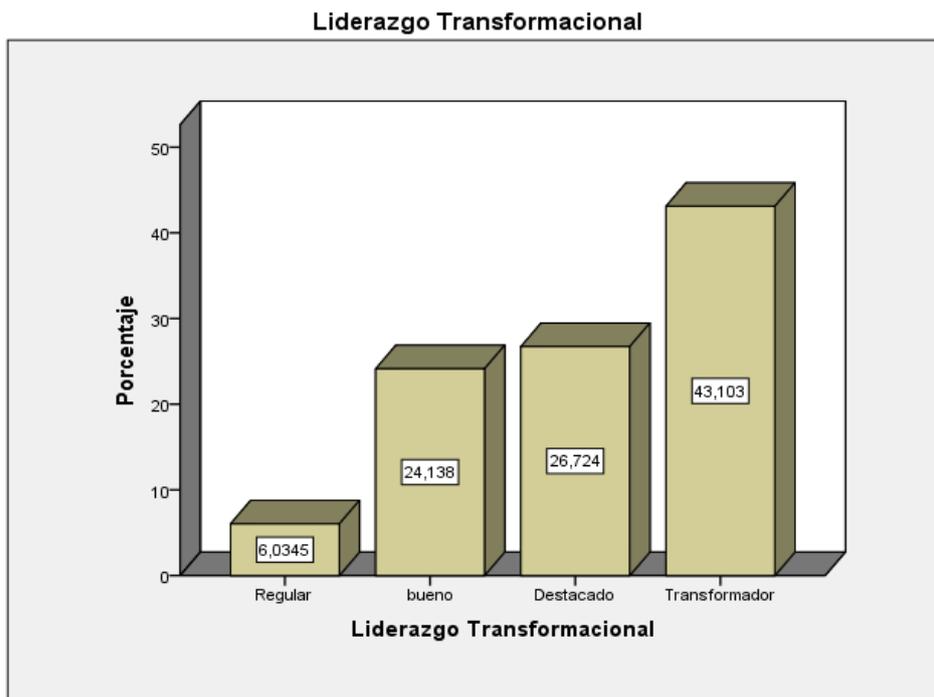


Figura 1. Gráfica de barras de liderazgo transformacional

Fuente. Elaboración propia a partir de la encuesta liderazgo transformacional

Variable: Gestión educativa

Resultados

En la tabla 11 y figura 2 de 116 docentes encuestados, observamos que la variable gestión educativa el nivel insatisfactorio presenta una frecuencia absoluta de 9 docentes encuestados y un porcentaje de 7.80%, el nivel bajo presenta una frecuencia absoluta de 25 docentes encuestados con un porcentaje de 21.60% , el nivel alto presenta una frecuencia absoluta de 35 docentes encuestados con un porcentaje de 30.20% y el nivel destacado presenta una frecuencia absoluta de 47 docentes encuestados con un porcentaje de 40.50%, siendo el nivel destacado de gestión educativa, el predominante que contribuye con el clima institucional.

Tabla 11

Distribución de frecuencias gestión educativa en las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.

Gestión educativa	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfactorio	9	7,8
Bajo	25	21,6
Alto	35	30,2
Destacado	47	40,5
Total	116	100,0

Nota:: Elaboración propia a partir de la encuesta gestión educativa

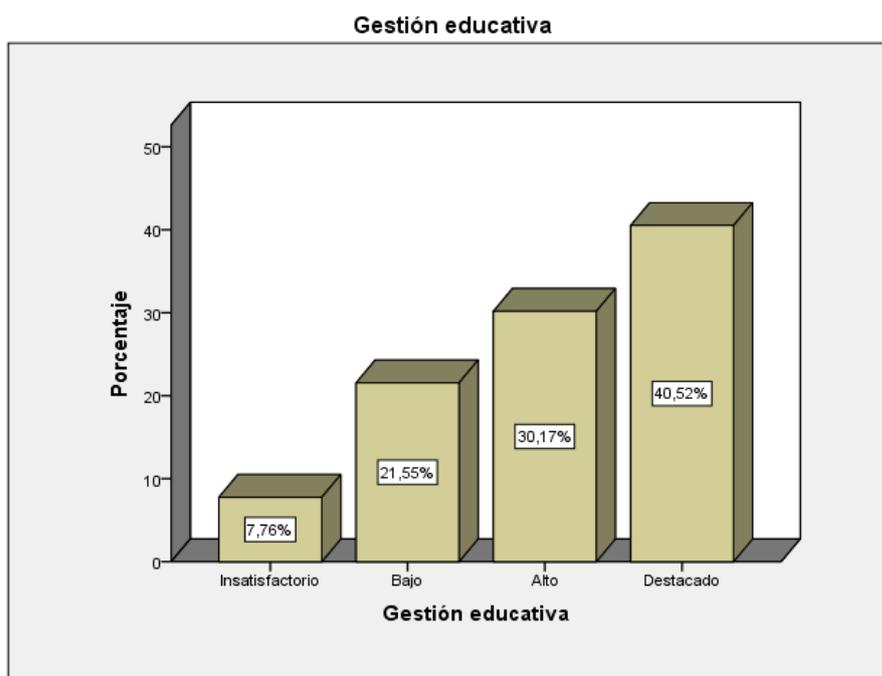


Figura 2. Gráfica de barras de gestión educativa

Fuente. Elaboración propia a partir de la encuesta gestión educativa

Dimensión: Identidad institucional

Resultados

En la tabla 12 y figura 3 de 116 docentes encuestados, observamos que la dimensión identidad institucional el nivel bajo presenta una frecuencia absoluta de 7 docentes encuestados y un porcentaje de 6.00%, el nivel moderado presenta una frecuencia absoluta de 11 docentes encuestados con un porcentaje de 9.50%, el nivel bueno presenta una frecuencia absoluta de 41 docentes

encuestados con un porcentaje de 35.30% y el nivel excelente presenta una frecuencia absoluta de 57 docentes encuestados con un porcentaje de 49.10%, siendo el nivel excelente de identidad institucional, el predominante que contribuye con el clima institucional.

Tabla 12

Distribución de frecuencias de identidad institucional en las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.

Identidad Institucional	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	6,0
Moderado	11	9,5
Bueno	41	35,3
Excelente	57	49,1
Total	116	100,0

Nota.: Elaboración propia a partir de la encuesta identidad institucional

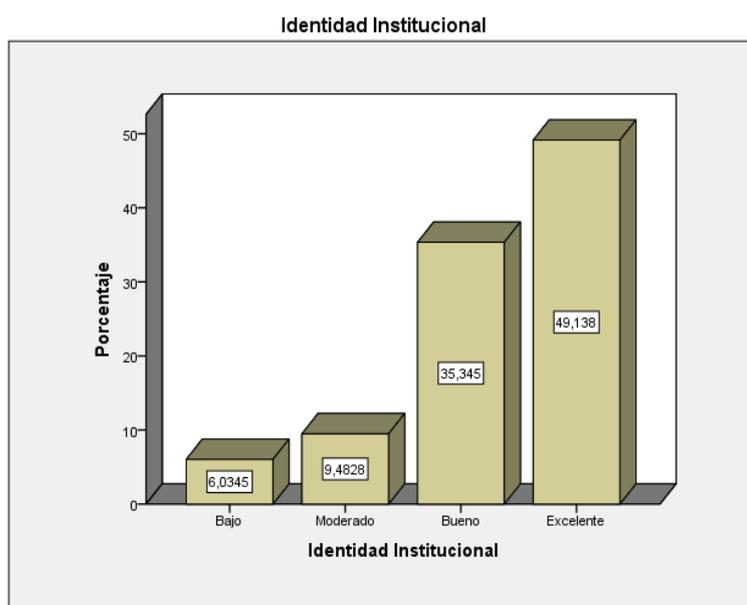


Figura 3. Gráfica de barras de identidad institucional

Fuente. Elaboración propia a partir de la encuesta identidad institucional

Dimensión: Relaciones interpersonales

Resultados

En la tabla 13 y figura 4 de 116 docentes encuestados, observamos que la dimensión relaciones interpersonales el nivel bajo presenta una frecuencia

absoluta de 9 docentes encuestados y un porcentaje de 7.80%, el nivel moderado presenta una frecuencia absoluta de 12 docentes encuestados con un porcentaje de 10.30%, el nivel bueno presenta una frecuencia absoluta de 36 docentes encuestados con un porcentaje de 31.00% y el nivel excelente presenta una frecuencia absoluta de 59 docentes encuestados con un porcentaje de 50.90%, siendo el nivel excelente de relaciones interpersonales, el predominante que contribuye con el clima institucional.

Tabla 13

Distribución de frecuencias de relaciones interpersonales en las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.

Relaciones Interpersonales	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	7,8
Moderado	12	10,3
Bueno	36	31,0
Excelente	59	50,9
Total	116	100,0

Nota:: Elaboración propia a partir de la encuesta relaciones interpersonales

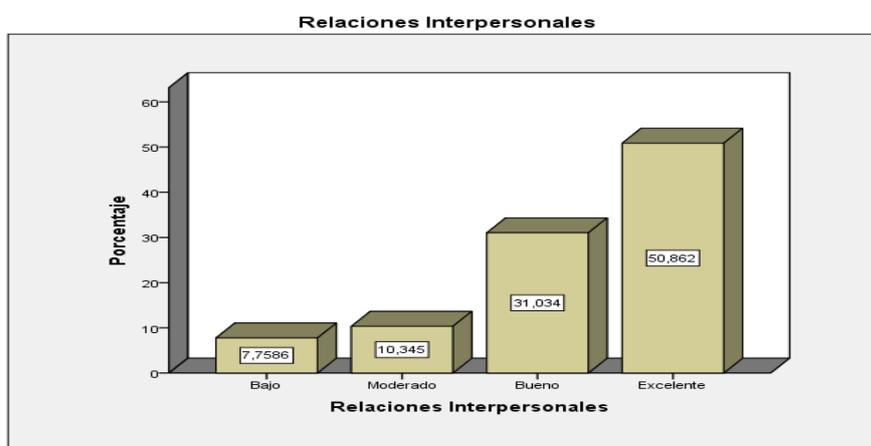


Figura 4. Gráfica de barras de relaciones interpersonales

Fuente. Elaboración propia a partir de la encuesta relaciones interpersonales

Dimensión: Dinámica institucional

Resultados

En la tabla 14 y figura 5 de 116 docentes encuestados, observamos que la dimensión dinámica institucional el nivel bajo presenta una frecuencia absoluta de 9 docentes encuestados y un porcentaje de 7.80%, el nivel moderado presenta una frecuencia absoluta de 11 docentes encuestados con un porcentaje de

9.50%, el nivel bueno presenta una frecuencia absoluta de 46 docentes encuestados con un porcentaje de 39.70% y el nivel excelente presenta una frecuencia absoluta de 50 docentes encuestados con un porcentaje de 43.10%, siendo el nivel excelente de dinámica institucional, el predominante que contribuye con el clima institucional.

Tabla 14

Distribución de frecuencias de dinámica institucional en las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.

Dinámica Institucional	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	7,8
Moderado	11	9,5
Bueno	46	39,7
Excelente	50	43,1
Total	116	100,0

Nota.: Elaboración propia a partir de la encuesta dinámica institucional

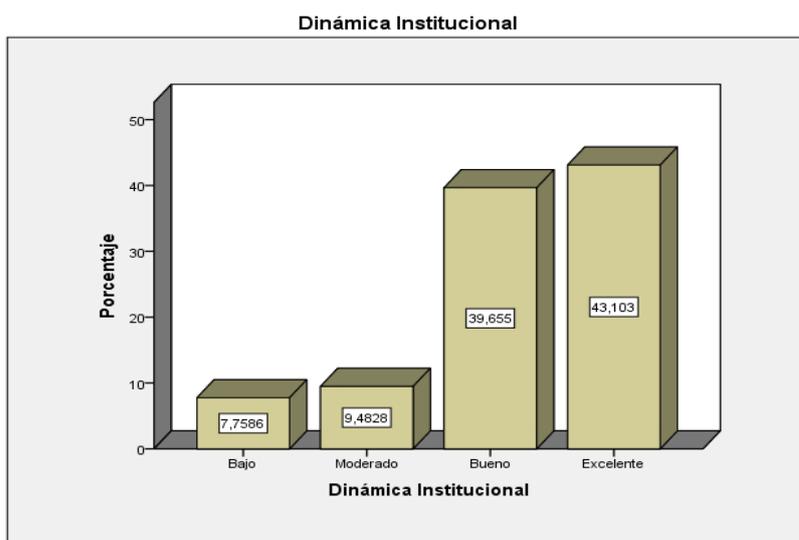


Figura 5. Gráfica de barras de dinámica institucional

Fuente. Elaboración propia a partir de la encuesta dinámica institucional

Variable: Clima institucional

Resultados

En la tabla 15 y figura 6 de 116 docentes encuestados, observamos que la variable clima institucional el nivel bajo presenta una frecuencia absoluta de 9 docentes encuestados y un porcentaje de 7.80%, el nivel moderado presenta una frecuencia absoluta de 22 docentes encuestados con un porcentaje de 19.00%, el nivel bueno presenta una frecuencia absoluta de 32 docentes encuestados con un

porcentaje de 27.60% y el nivel excelente presenta una frecuencia absoluta de 53 docentes encuestados con un porcentaje de 45.70%, siendo el nivel excelente de clima institucional, el predominante.

Tabla 15

Distribución de frecuencias de clima institucional en las II.EE. de la UGEL 15 - Huarochirí, 2016.

Clima Institucional	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	7,8
Moderado	22	19,0
Bueno	32	27,6
Excelente	53	45,7
Total	116	100,0

Nota: Elaboración propia a partir de la encuesta clima institucional

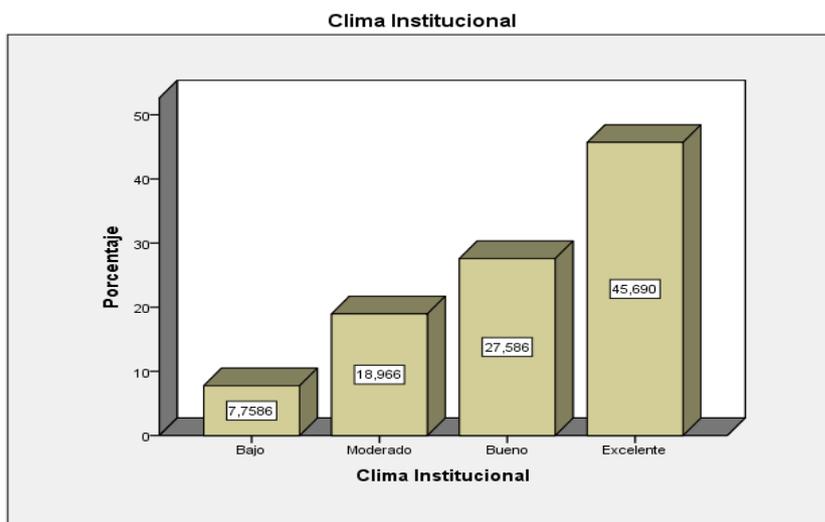


Figura 6. Gráfica de barras de clima institucional.

Fuente. Elaboración propia a partir de la encuesta clima institucional

3.2 Estadísticos descriptivos de las variables liderazgo transformacional, gestión educativa y clima institucional.

Resultados

Liderazgo transformacional. De 116 docentes encuestados, la variable liderazgo transformacional presenta una mediana de 189.00, con sus valores mínimos y máximo de 153 y 246 respectivamente.

Gestión educativa. De 116 docentes encuestados, la variable gestión educativa presenta una mediana de 76.50, con sus valores mínimos y máximo de 59 y 100 respectivamente.

Identidad institucional. De 116 docentes encuestados, la dimensión identidad institucional presenta una mediana de 30.00, con sus valores mínimos y máximo de 16 y 40 respectivamente.

Relaciones interpersonales. De 116 docentes encuestados, la dimensión relaciones interpersonales presenta una mediana de 33.00, con sus valores mínimos y máximo de 21 y 50 respectivamente.

Dinámica Institucional . De 116 docentes encuestados, la dimensión dinámica Institucional presenta una mediana de 33.00 con sus valores mínimos y máximo de 18 y 40 respectivamente.

Clima Institucional. De 116 docentes encuestados, la variable clima Institucional presenta una mediana de 94.50, con sus valores mínimos y máximo de 64 y 130 respectivamente.

Tabla 16

Estadísticos descriptivos de las variables liderazgo transformacional, gestión educativa y clima institucional.

Estadísticos descriptivos	Liderazgo Transformacional	Gestión educativa	Identidad Institucional	Relaciones Interpersonales	Dinámica Institucional	Clima Institucional
Válidos	116	116	116	116	116	116
Mediana	189,00	76.50	30,00	33,00	33,00	94,50
Varianza	594,470	65,357	29,564	32,143	19,399	191,766
Rango	93	33	24	29	22	66
Mínimo	153	59	16	21	18	64
Máximo	246	100	40	50	40	130

3.3. Contraste de hipótesis

Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumió prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre las variables independientes frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basarán a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística multinomial, para el efecto asumieron el reporte del SPSS.

Tabla 17

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística multinomial

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	125,303			0,00
Final	117,875	7,428	6	0,00

Función de enlace: Logit.

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estuvo explicando la dependencia del liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, 2016, los resultado de la tabla 17 de acuerdo al Chi cuadrado es de 7,428 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa que los datos obtenidos se presta para mostrar la dependencia de las variables de estudio.

Tabla 18

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística multinomial

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	59,199	33	,003
Desviación	70,004	33	,000

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estuvo dado por el valor estadística de p_valor 0.003 frente al α igual 0.05. Por tanto el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 19

Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	GI	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[CLIMAINSTITUC = 1]	-3,162	,457	47,910	1	,000	-4,057	-2,266
	[CLIMAINSTITUC = 2]	-1,677	,351	22,792	1	,000	-2,366	-,989
	[CLIMAINSTITUC = 3]	-,437	,316	1,915	1	,006	-1,056	,182
Ubicación	[LIDETRAGSGDFO=1]	-,332	,855	,150	1	,008	-2,008	1,345
	[LIDETRAGSGDFO=2]	-,087	,488	,032	1	,008	-1,043	,869
	[LIDETRAGSGDFO=3]	-,233	,487	,229	1	,003	-1,186	,721
	[GESTEDUCATIV=1]	-,305	,792	,148	1	,001	-1,858	1,248
	[GESTEDUCATIV=2]	-,960	,517	3,452	1	,003	-1,973	,053
	[GESTEDUCATIV=3]	-,851	,478	3,166	1	,005	-1,788	,086

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional, se presentarán las comparaciones entre el nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional, De los cuales se tienen al $\exp(-3.162) = 0,608$ representando a la tasa de solo el 60.80% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es regular se debe a el clima institucional es alto de las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística.

Hipótesis general

Ho: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director no influye significativamente en el clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

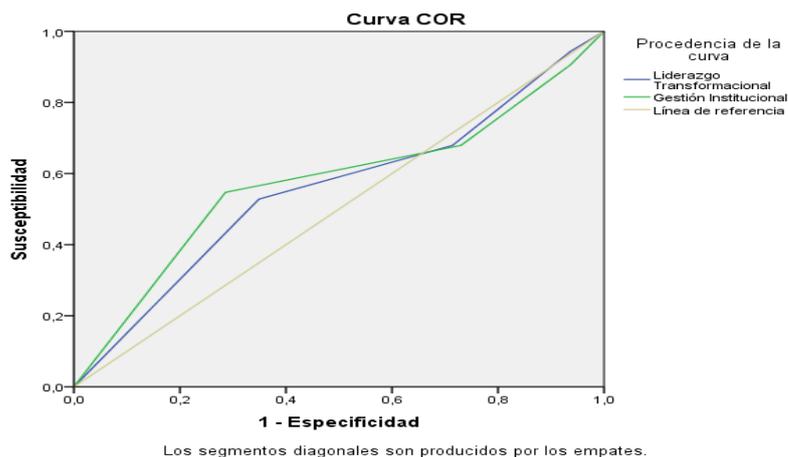
H1: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en el clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Tabla 20

Pseudo coeficiente de determinación de las variables

Pseudo R cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,062	,068	,026
Función de enlace: Logit.			

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en el clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.062 significaría que el clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 6.20% El liderazgo transformacional y gestión educativa, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke, el cual se tiene que el clima institucional se debe al 6.8% del liderazgo transformacional y gestión educativa



Áreas: 0,555, 0,575

Figura 7. Representación del área COR como efecto del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y clima institucional.

A consecuencia de lo explicado, se tiene el área representado por los datos efecto del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director en el clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, el cual se muestra el reporte del mismo con 55.50% y 57.50% de áreas en la curva COR; implica que el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director tiene efecto en el clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Hipótesis específica 1

El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Tabla 21

Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en la identidad institucional del clima institucional

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	GI	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[IDENTIDAINSTITUC = 1]	-3,246	,499	42,293	1	,000	-4,224	-2,268
	[IDENTIDAINSTITUC = 2]	-2,076	,380	29,797	1	,000	-2,821	-1,330
	[IDENTIDAINSTITUC = 3]	-,215	,312	,476	1	,000	-,828	,397
Ubicación	[LIDETRAGSGDFO=1]	-,738	,857	,741	1	,009	-2,417	,942
	[LIDETRAGSGDFO=2]	-,036	,495	,005	1	,001	-1,006	,933
	[LIDETRAGSGDFO=3]	,043	,502	,007	1	,002	-,940	1,026
	[GESTEDUCATIV=1]	-1,705	,786	4,705	1	,030	-3,245	-,164
	[GESTEDUCATIV=2]	-,322	,525	,377	1	,009	-1,350	,706
	[GESTEDUCATIV=3]	-,217	,488	,197	1	,007	-1,172	,739

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Así mismo los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión logística con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en la identidad institucional del clima institucional, se presentarán las comparaciones entre el nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional, De los cuales se tienen al $\exp(-3.246) = 0,423$ representando a la tasa de solo el 42.30% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es alto se debe a la identidad institucional del clima institucional en las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística.

Hipótesis específica 1

Ho: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director no influye significativamente en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

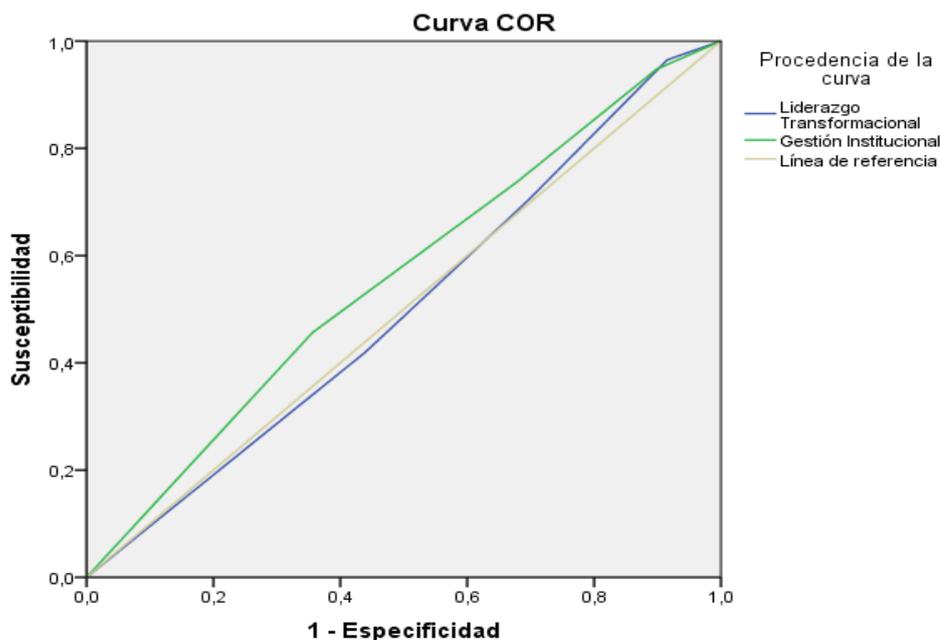
H1: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Tabla 22

Pseudo coeficiente de determinación de las variables

Pseudo R cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,070	,078	,033
Función de enlace: Logit.			

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en la identidad institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.070 significaría que la identidad institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 7% El liderazgo transformacional y gestión educativa, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke, el cual se tiene que la identidad institucional del clima institucional se debe al 7.8% del liderazgo transformacional y gestión educativa



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Áreas: 0,502, 0,558

Figura 8. Representación del área COR como efecto del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y identidad institucional del clima institucional.

A consecuencia de lo explicado, se tiene el área representado por los datos efecto del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director en la identidad institucional del clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, el cual se muestra el reporte del mismo con 50.20% y %55.80% respectivamente de áreas en la curva COR; implica que el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director tiene efecto en la identidad institucional del clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Hipótesis específica 2

El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Tabla 23

Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en las relaciones interpersonales del clima institucional

Estimaciones de parámetro		Estimación	estandar	Wald	GI	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[RELÑAINTERPERSO = 1]	-2,985	,456	42,829	1	,000	-3,878	-2,091
	[RELÑAINTERPERSO = 2]	-1,979	,371	28,389	1	,000	-2,707	-1,251
	[RELÑAINTERPERSO = 3]	-,406	,317	1,646	1	,199	-1,027	,214
Ubicación	[LIDETRAGSGDFO=1]	,617	,890	,480	1	,488	-1,128	2,362
	[LIDETRAGSGDFO=2]	-,456	,487	,878	1	,349	-1,411	,498
	[LIDETRAGSGDFO=3]	,285	,510	,312	1	,577	-,715	1,285
	[GESTEDUCATIV=1]	-1,567	,784	3,989	1	,046	-3,104	-,029
	[GESTEDUCATIV=2]	-,516	,523	,976	1	,323	-1,541	,508
	[GESTEDUCATIV=3]	-,522	,492	1,128	1	,288	-1,486	,442

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión logística con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en las relaciones interpersonales del clima institucional, se presentaron las comparaciones entre el nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en las relaciones interpersonales, De los cuales se tienen al $\exp(-2.985) = 0,488$ representando a la tasa de solo el 48.80% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es alto se debe a las relaciones interpersonales del clima institucional es alto en las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística.

Hipótesis específica 2

Ho: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director no influye significativamente en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

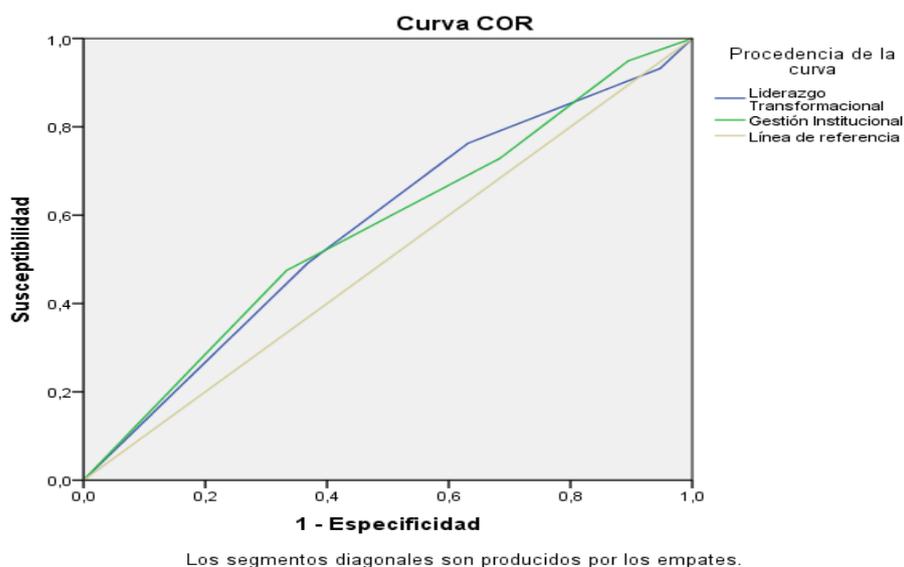
H1: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Tabla 24

Pseudo coeficiente de determinación de las variables

Pseudo R cuadrado	Cox y Snell			Nagelkerke			McFadden		
Resultado		,063			,070			,028	
Función de enlace: Logit.									

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en las relaciones interpersonales del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.063 significaría que las relaciones interpersonales del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 6,30% El liderazgo transformacional y gestión educativa, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagalkerke, el cual se tiene que las relaciones interpersonales del clima institucional se debe al 7% del liderazgo transformacional y gestión educativa.



Areas: 0, 574, 0, 569

Figura 9. Representación del área COR como efecto del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y relaciones interpersonales del clima institucional.

A consecuencia de lo explicado, se tiene el área representado por los datos efecto del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director en las relaciones interpersonales del clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, el cual se muestra el reporte del mismo con 50.20% y 55.80% respectivamente de áreas en la curva COR; implica que el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director tiene efecto en las relaciones interpersonales del clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Hipótesis específica 3

El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

Tabla 25

Presentación de los coeficientes de la regresión logística multinomial de liderazgo transformacional, gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	df	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[DINAMIINSTITUC = 1]	-3,666	,490	55,978	1	,000	-4,627	-2,706
	[DINAMIINSTITUC = 2]	-2,686	,412	42,454	1	,000	-3,494	-1,878
	[DINAMIINSTITUC = 3]	-,571	,325	3,096	1	,008	-1,207	,065
Ubicación	[LIDETRAGSGDFO=1]	,450	,870	,268	1	,005	-1,255	2,156
	[LIDETRAGSGDFO=2]	-,193	,497	,151	1	,008	-1,168	,782
	[LIDETRAGSGDFO=3]	,060	,507	,014	1	,006	-,934	1,054
	[GESTEDUCATIV=1]	-2,358	,806	8,566	1	,003	-3,938	-,779
	[GESTEDUCATIV=2]	-1,643	,542	9,198	1	,002	-2,704	-,581
	[GESTEDUCATIV=3]	-1,265	,500	6,392	1	,001	-2,246	-,284

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional, se presentarán las comparaciones entre el

nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional, De los cuales se tienen al $\exp(-3.666) = 0,485$ representando a la tasa de solo el 48.50% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es alto se debe a la dinámica institucional del clima institucional es alto en las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística.

Hipótesis específica 3

Ho: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director no influye significativamente en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

H1: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

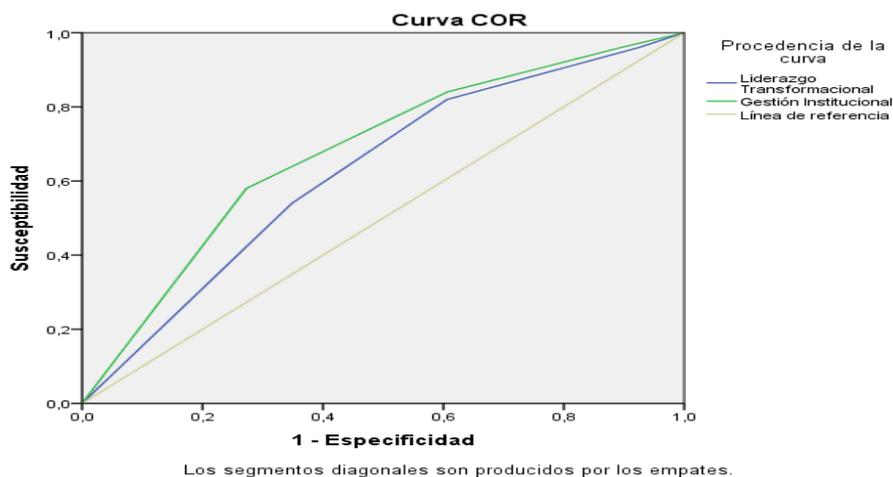
Tabla 26

Pseudo coeficiente de determinación de las variables

Pseudo R cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,156	,173	,074

Función de enlace: Logit.

En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.156 significaría que la dinámica institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 15,60% El liderazgo transformacional y gestión educativa, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagelkerke, el cual se tiene que la dinámica institucional del clima institucional se debe al 17.30% del liderazgo transformacional y gestión educativa



Areas: 0,627, 0,679

Figura 10. Representación del área COR como efecto del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y dináminca institucional del clima institucional.

A consecuencia de lo explicado, se tiene el área representado por los datos efecto del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director en la dináminca institucional del clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, el cual se muestra el reporte del mismo con 62.70% y 67.90% respectivamente de áreas en la curva COR; implica que el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director tiene efecto en la dináminca institucional del clima institucional de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

IV.Discusión

De los resultados obtenidos, y teniendo en cuenta el problema, los objetivos y las hipótesis de investigación, se establece:

El objetivo de esta investigación es determinar la relación entre el liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y el clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016. para el logro del objetivo de la investigación se tomó los cuestionarios a los docentes de la Institución Educativa graduado en la escala de Likert y elaborado en base a las teorías del liderazgo transformacional, gestión educativa del Director y el clima institucional

Los resultados de la investigación dan cuenta que un 43.10% de los docentes de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, revelan un nivel transformador, seguido de un 26.70% de docentes que revelan un nivel destacado. Se evidencia que la mayoría de los docentes confirman que el liderazgo transformacional del director es transformador y destacado (Tabla 10, figura 1).

Este resultado es comparable a los resultados de Bass (2010) hace hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía

Los hallazgos de la investigación se evidencian En la tabla 11 y figura 2 de 116 docentes encuestados, observamos sobre la variable gestión educativa del director el nivel destacado revela una frecuencia absoluta de 47 docentes con un porcentaje de 40.50%. Se evidencia que la mayoría de los docentes confirman que la gestión educativa del director es alto y destacado (Tabla 11, figura 2).

Rodriguez, C (2012) hacen mención: Gestionar la educación es gestionar personas: padres de familia que necesitan orientaciones claras sobre cómo educar a sus hijos, profesores que necesitan proyectos claros y liderazgo para poder ofrecer lo mejor de sí mismos a los niños y jóvenes, niños y niñas a los que hay que ayudar a aprender y a crecer como personas, con libertad, con dignidad, con virtudes

En la tabla 12 y figura 3 de 116 docentes encuestados, observamos sobre la dimensión identidad institucional del clima institucional el nivel excelente revela una frecuencia absoluta de 57 docentes con un porcentaje de 49.10%, y el nivel bueno revela una frecuencia absoluta de 41 docentes con un porcentaje de 35.30%. Se evidencia que la mayoría de los docentes confirman que la identidad institucional es excelente y bueno. Al respecto se hace una comparación con el estudio Gonzalo (2014, p.67). Sobre componentes de la identidad institucional Según la bibliografía revisada la identidad no es una esencia innata dada, sino un proceso social de construcción, por lo cual se requiere establecer los elementos a partir de los cuales se construye, una identidad institucional. En el presente trabajo asumiremos como componentes de la identidad institucional los siguientes.

Los hallazgos de la investigación se evidencian En la tabla 13 y figura 4 de 116 docentes encuestados, observamos sobre la dimensión relaciones interpersonales del clima institucional el nivel excelente revela una frecuencia absoluta de 59 docentes con un porcentaje de 50.90%, y el nivel bueno revela una frecuencia absoluta de 36 docentes con un porcentaje de 31.00%. Se establece que la mayoría de los docentes confirman que la relaciones interpersonales del clima institucional el nivel excelente y bueno.

En la tabla 14 y figura 5 de 116 docentes encuestados, observamos sobre la dimensión dinámica institucional del clima institucional el nivel excelente revela una frecuencia absoluta de 50 docentes con un porcentaje de 43.10%, y el nivel bueno revela una frecuencia absoluta de 46 docentes con un porcentaje de 39.70%. Se evidencia que la mayoría de los docentes confirman que la dinámica

institucional es excelente y bueno.

En la tabla 15 y figura 5 de 116 docentes encuestados, observamos sobre la variable clima institucional el nivel excelente revela una frecuencia absoluta de 53 docentes con un porcentaje de 45.70%, y el nivel bueno revela una frecuencia absoluta de 32 docentes con un porcentaje de 27.60%. Se evidencia que la mayoría de los docentes confirman que el clima institucional es excelente y bueno. En ese mismo orden Chiavenato, (2011, p.67). “el clima institucional es una variable que media entre la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, por un lado y las personas, sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por otro”.

En el contraste de la hipótesis general Mediante un modelo de regresión logística multinomial, en cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumió prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre las variables independientes frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basaron a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística multinomial, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS. Se indica en la tabla 17, y a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia del liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, 2016, los resultado de la tabla 17 de acuerdo al Chi cuadrado es de 7,428 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa que los datos obtenidos se presta para mostrar la dependencia de las variables de estudio. En la tabla 20, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en el clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.062 significaría que el clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 6.20% El liderazgo transformacional y gestion educativa, sin embargo la dependencia más estable es

el coeficiente de Nagalkerke, el cual se tiene que el clima institucional se debe al 6.8% del liderazgo transformacional y gestión educativa. Acosta, et. al (2013) realizaron su investigación “Modelo de Liderazgo Transformacional aplicable a directivos docentes , de acuerdo con las políticas educativas del actual contexto” (Tesis Doctoral). Universidad de Medellín, con el objetivo de presentar un modelo de liderazgo transformacional dirigido al fortalecimiento de los procesos organizacionales en las instituciones educativas del municipio de Medellín, a través del instrumento cuestionario concluyó que el modelo de Liderazgo Transformacional mejora el contexto educativo institucional.

Respecto a la hipótesis específica 1. Los resultados se indican en la tabla 21, los coeficientes de la expresión de la regresión logística con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en la identidad institucional del clima institucional, se presentaron las comparaciones entre el nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en el clima institucional, De los cuales se tienen al $\exp(-3.246) = 0,423$ representando a la tasa de solo el 42.30% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es alto se debe a la identidad institucional del clima institucional en las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística. En la tabla 22 se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en la identidad institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.070 significaría que la identidad institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 7% El liderazgo transformacional y gestión educativa, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagalkerke, el cual se tiene que la identidad institucional del clima institucional se debe al 7.8% del liderazgo transformacional y gestión educativa. Gonzalo (2014, p.67). Sobre componentes de la identidad institucional Según la bibliografía revisada la identidad no es una esencia innata dada, sino un

proceso social de construcción, por lo cual se requiere establecer los elementos a partir de los cuales se construye, una identidad institucional.

En el contraste de la hipótesis específica 2. Los resultados se muestran en la tabla 23. Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión logística con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en las relaciones interpersonales del clima institucional, se presentaron las comparaciones entre el nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en las relaciones interpersonales, De los cuales se tienen al $\exp(-2.985) = 0,488$ representando a la tasa de solo el 48.80% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es alto se debe a las relaciones interpersonales del clima institucional es alto en las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística. En la tabla 24. En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.063 significaría que las relaciones interpersonales del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 6,30% El liderazgo transformacional y gestión educativa, sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagalkerke, el cual se tiene que las relaciones interpersonales del clima institucional se debe al 7% del liderazgo transformacional y gestión educativa. Reyes, N (2012, p. 109). Las relaciones interpersonales “es la habilidad con la cual nacemos, la que debemos desarrollar y perfeccionar durante toda nuestra vida para que cada día sea lo mejor posible”.

Respecto a la hipótesis específica 3, Los resultados se muestran en la tabla 25. Los resultados representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo transformacional, gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional, se presentaron las comparaciones entre el nivel de liderazgo transformacional, gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional, De los cuales se tienen al $\exp(-3.666) = 0,485$

representando a la tasa de solo el 48.50% de los que perciben que el nivel del liderazgo transformacional, gestión educativa es alto se debe a la dinámica institucional del clima institucional es alto en las II.EE. de la UGEL 15 distrito san Antonio, Huarochirí, siendo esta afirmación asertiva en cuanto al valor de $p = 0.000 < 0.05$ de significación estadística. En la tabla 26. En referencia, se tiene los pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de El liderazgo transformacional y gestión educativa en la dinámica institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí El cual se tiene el resultado de Cox y Snell igual a 0.156 significaría que la dinámica institucional del clima institucional. de las instituciones educativas de la UGEL 15 se debe al 15,60% El liderazgo transformacional y gestión educativa sin embargo la dependencia más estable es el coeficiente de Nagalkerke, el cual se tiene que la dinámica institucional del clima institucional se debe al 17.30% del liderazgo transformacional y gestión institucional. Molocho (2010) Sustenta la tesis titulada: "Influencia del clima educativa en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009", (Tesis Doctoral).Universidad Nacional Mayor de San Marcos, es una investigación de tipo – descriptivo- explicativo utilizando el diseño regresión "El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza".

V.Conclusiones

Primera: Los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis general (tabla 17), se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, rechazándose la hipótesis nula, y se determina que el clima institucional se debe al 6.20% del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director, en las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Segunda: Los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis específica 1 (tabla 22), se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, rechazándose la hipótesis nula, y se determina que la identidad institucional del clima institucional se debe al 7.00% del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director, en las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Tercera: Los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis específica 2 (tabla 24), se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, rechazándose la hipótesis nula, y se determina que las relaciones interpersonales del clima institucional se debe al 6.30% del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director, en las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

Cuarta: Los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis específica 3 (tabla 26), se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, rechazándose la hipótesis nula, y se determina que la dinámica institucional del clima institucional se debe al 15.60% del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director, en las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

VI.Recomendaciones

Primera: Difundir a los integrantes de las II. EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí - Lima, Los resultados de la investigación para que fortalezcan el liderazgo transformacional del director y su gestión educativa, los cuales generan un buen clima institucional entre todos los integrantes de las institución educativas, permitiendo mejorar la calidad educativa, respondiendo a los retos y exigencias del mundo globalizado.

Segunda: Difundir a los directores de las Instituciones Educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí – Lima, los resultados de la investigación para que fortalezcan su liderazgo, ya que esta se relaciona con la gestión educativa, que le permitirá mejorar la calidad educativa, con fines de mejora continua y acreditación.

Tercera: Que los directivos refuercen la capacidad organizativa en su gestión institucional , ya que deben estar preparados con las competencias necesarias promoviendo e implantando los cambios que le corresponden, ejerciendo liderazgo para poder desarrollar su gestión en los ámbitos pedagógico, administrativo, institucional y comunitario, logrando la satisfacción de aquellos que reciben este servicio

Cuarta: Que los directivos y docentes eleven su competencia social y personal para ser competitivos y se logren mayores recompensas por los logro alcanzados en beneficio de los estudiantes y de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio – Huarochirí.

Quinto. Que los directivos de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí - Lima,tomen en cuenta que uno de los requisitos para elegir a un director debe ser si posee liderazgo transformacional para encaminar con eficiencia y eficacia a la comunidad educativa en busca de la calidad educativa.

VII. Referencias

- Acosta, E. (2013) “*Modelo de liderazgo transformacional aplicable a directivos docentes*”. Tesis doctoral universidad de Medellin – Colombia.
- Aguilera, G y Gálvez, M. (2014) *Gestión educativa transformacional* (2ª ed.). Barcelona: Ediciones Paidós.
- Ander, M. (2011) *Metodología de la investigación*. Barcelona: Gestión 2000
- Álvarez, S (2011) *Gestión educativa enfoques y procesos* Lima - Perú, Editorial San marcos.
- Aguilar. M. (2014). *Motivación para la acción*.. Madrid: Limusa
- Azzerboni, D. (2012). *Sistema de comunicación escolar*. Madrid: Universo.
- Arón, H y Milicic, G. (2011) *Planeación y Organización de empresas*. (8ª ed.). , México, D.F.: Mcgraw – Hill
- Bass,B. (2010), *Líderes: Estrategias para un liderazgo transformacional* (1ª ed.).Barcelona: Ediciones Paidós
- Bernal, H. (2011). Tesis “*Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de la Municipalidad Provincial de Huancayo*”
- Borja, S. (2012). “*El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela*” ciudad de Guaranda provincia de Bolivar. Tesis doctoral universidad estatal de Bolivar – Ecuador
- Boss, B y avolio, B. (2010) *Liderazgo y gestión*. Madrid.: Kapeluzs.
- Bustamante, G. (2011); *Estrategias para un liderazgo transformacional* (2ª ed.). Barcelona: Ediciones Paidós.
- Brunnet, F. (2010). *Investigación Científica. México : Antillas*..
Cabeza, (2010).Metodología de la Investigación,Lima: Editorial San Marcos.
- Calle, D. (2012) *Relacion entre liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundario*. Tesis doctoral Enrique Guzman y Valle.
- Chiavenato, I. (2011), *Teoría General de la Administración* (2ª ed.).México: Thomson Learning.
- Colon, H. (2013) “*El liderazgo transformacional en la gestión educativa de los directores*” . Tesis doctoral universidad pedagogica experimental

libertador – Venezuela

Chulle, G. (2010). *Creatividad en educación*. DOrión. Buenos Aires.

Cruz, G. (2011): *La evaluación del clima en los centros educativos*. Sevilla: Sedal.

.Covey, P. (2010). *Productividad profesional*. México:Leontiev.

Díaz, M. (2011). *Liderazgo para la calidad educativa*. Madrid:Centauro..

Díaz, H. (2009) *Metodología de la investigación* Santiago de Chile: Santillana

Diccionario Enciclopédico de Educación. (2011). Madrid: Alfaguara..

Edwards, M. (2012). *Estadística en las ciencias sociales*. Buenos Aires: Universo..

Espíritu, H. (2009) *La Gestión del Director y el Clima Organizacional en las I.E. del nivel Secundaria* de la UGEL 06.

Fernández, G y Nieto, H. (2011). *Liderazgo en la escuela*. México:Trillas.

Fuentes, A. (2011). “*Evaluación del clima institucional por observación*”. Perú. FACHSE..

Gaudy, F. (2011). *Liderazgo en acción*. México: Trillas: .

Gonzalo, A. (2014). *Sistema de educación de calidad*. México:...Ardilla.

Iraossi, G. (2011) *Metodología de la investigación* Santiago de Chile: Santillana

Ibañez. M. (2013) *Tratado sobre estadística*. Madrid: Alfaguar

Jones, M. (2011) *Comunicación viva en educación* . Madrid. Medusa.

Hernández, R. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*. México..

Mc Graw- Hill.

Hernández, Fernández y Baptista. (2007) . *Metodología formal de la investigación científica* (2 a ed), México: Limusa

Lavin, H y del Solar, S. (2010) *Liderazgo y clima organizacional y sus repercusiones en la gestión educativa*. España: Editorial Morata. Madrid

Lombardi, M. (2013) *Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz* (2ª ed.). México: D.F.: Prentice Hall.

Martinez, D. (2011). *Administración y Gestión Educativa*,Argentina: Editorial

Norma

- Manrique, F. (2011) "*Liderazgo del director como factor determinante de la funcionalidad administrativa*" Tesis doctoral universidad Panamericana – Guatemala
- Molocho, C. (2010) *Influencia del clima institucional en la gestión institucional de la Ugel N° 1 Lima – Sur* . Tesis doctoral Universidad Mayor de San Marcos.
- Núñez, R. (2013), *Clima institucional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Boliviana de la regino Puno* Universidad Nacional Altiplano.
- Poggi, M (2011). *Liderazgo de excelencia*. México: Azul.
- Ramírez del Águila, R. (2011) *El estilo de liderazgo y la espiritualidad cristiana de los directivos de tres colegios confesionales de Lima*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados
- Reyes, N. (2012) Tesis titulada "*Influencia del Clima Institucional en la efectividad de los proyectos Educativos institucionales de los Institutos Pedagógicos de la Región Puno*", presentada en la Universidad Cesar Vallejo.
- Robbins, B. (2010). *Liderazgo en educación..* Buenos Aires: Paidea
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional* (8ª ed.), México: D.F.: Prentice Hall.
- Rodríguez, C. (2012 "*Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*"), Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Salkind. M. (2010). *Liderazgo y democracia*. Buenos Aires: Orión..
- Tamayo, M. (2012). *Metodología formal de la investigación científica* (2ª ed), México: Limusa
- Thieme,R. (2013) *Motivación inspiracional* Buenos Aires: Orión
- UNESCO. (2011) *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura* Paris, Francia

Vega, F & Zavala,R.(2014) *Estimulación Inteletual*. Vega & Zavala, 2014.estimulación Inteletual (2ª ed), México

Villegas, L. (2011) *Teorias y praxis de la investigación científica del Perú*: Universidad Mayor de San Marcos.

Zorrilla, M. (2013) *Gestión en la Institución Educativa*. Lima: Ediciones y Representaciones B.Honorio J

Apéndice

Apéndice 1: Matriz de Consistencia

Título: Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema principal: ¿De qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en el clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016??</p> <p>Problema específico 1 ¿ De qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en la identidad institucional del clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?</p> <p>Problema específico 2 ¿De qué manera el liderazgo transformacional y gestión i educativa del Director influyen en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?</p> <p>Problema específico 3 ¿De qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en la dinámica institucional del clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016?</p>	<p>Objetivo general: Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en el clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en la identidad institucional del clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar de qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influyen en la dinámica institucional del clima institucional, de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.</p>	<p>Hipótesis general: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en el clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.</p> <p>Hipótesis específica 1 El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en la identidad institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.</p> <p>Hipótesis específico 2 El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en las relaciones interpersonales del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016</p> <p>Hipótesis específico 3 El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en la dinámica institucional del clima institucional, de las I.E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.</p>	Liderazgo transformacional del Director				
			Dimensiones.	Indicadores	Variable estadística	Escala de medición	
			Influencia idealizada	Actúa con justicia en la Institución. Asume y comparte responsabilidades Premia las actitudes y la creatividad Reconoce el trabajo del personal Influye en mejora del clima Institucional	Cualitativa	Ordinal	
			Consideración Individual	Respeta las normas de convivencia Acepta el derecho a la libre expresión Ejemplariza buenas relaciones humanas Delega funciones en objetivos trazados. Soluciona problemas interpersonales			
			Estimulación Intelectual	Inspira confianza en la institución. Pide ayuda para solucionar problemas. Delega el poder en la Institución. Acierta al tomar una decisión institucional Asume responsabilidad en incertidumbre			
			Motivación Inspiracional	Comunica decisiones a través de órdenes Logra una aceptable comunicación. Comparte ideas, experiencias, consejos. Toma en cuenta experiencias de terceros Comunica por medio de otras personas			
			Variable X2: Gestión educativa				
			Dimensiones	Indicadores	Variable estadística	Escala de medición	
			Institucional	Dirección Organización Estructura Responsabilidad Relaciones Normas			

			Agministrativa organizacional	Proyectos innovadores Recursos humanos y financieros Misión y visión institucional Cumplimiento del MOF Organización eficiente	Cualitativa	Ordinal
			Pedagógica	Nivel de enseñanza Eficiencia pedagógica Criterios de evaluación Documentos pedagógicos Orientaciones pedagógicas		
			Social comunitaria	Relación interpersonal Identidad cultural Demandas y exigencias sociales Proyección social Participación comunal		
	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	Variable (Y): Clima Institucional			
	POBLACIÓN: Está conformada por los docentes las II. EE de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochiri, 2016. TIPO DE MUESTRA: Probabilística	Variable 1 Liderazgo transformacional del director Técnicas: La encuesta Instrumentos: Cuestionario de liderazgo transformacional del >Director Variable 2 Gestión educativa . Técnicas: la encuesta Instrumentos: Cuestionario de gestión educativa Variable 3: Clima Institucional Técnicas: La encuesta Instrumentos Cuestionario de clima institucional	Dimensiones	Indicadores	Variable estadística	Escala de medición
			Identidad Institucional	Compromiso con la Institución Implicancia y pertenencia Cohesión entre el personal Participación en las actividades Satisfacción por la labor realizada	Cualitativa	Ordinal
			Relaciones Interpersonales	Comunicación entre los miembros e ideales que comparten. Cooperación y ayuda mutua Confianza entre el personal Estructura respecto a la normatividad		
			Dinámica institucional	Monitoreo y supervisión. Responsabilidad y autonomía. Recompensa por el trabajo realizado		
	TIPO DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO	ESTADÍSTICA A UTILIZAR			
	Investigación básica.	No experimental Regresión logística multinomial De corte transversal	DESCRIPTIVA: Distribución de frecuencias y porcentajes. Medidas (regresiónlogística multinomial)			

Apéndice 2.

Cuestionario liderazgo transformacional

INSTRUCCIONES: Señor Profesor (a), La presente encuesta tiene como propósito obtener información sobre el Liderazgo Transformacional de los directores; mucho agradeceremos seleccionar la opción y marcar con una "X" en el recuadro correspondiente; tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas

NSH=No se hace	NS=No se	AV=Alguna vez	CS=Casi siempre	S=Siempre
1	2	3	4	5

INFLUENCIA IDEALIZADA CARISMA	Nunca	pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
	1	2	3	4	5
1. Habla sobre sus valores y creencias más importantes.					
2. Enfatiza la importancia de ser comprometido con nuestras creencias.					
3 - Especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.					
4.-. Es optimista.					
5.- Es capaz de escuchar.					
6.- Dispone de puntos de vista amplios y tolerantes.					
7.- Habla sobre sus valores y creencias más importantes.					
8.- Enfatiza la importancia de tener un sentido de misión Colectivo.					
9.- Toma una posición respecto a asuntos difíciles.					
10.- Se comporta en forma consistente con sus valores expresados.					
LA MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL					
11.- Pone altos estándares.					
12.- Envisiona nuevas posibilidades excitantes.					
13.- Habla optimistamente sobre el futuro.					

14.- Expresa confianza en que las metas serán alcanzadas.					
15.- Provee continua estimulación.					
16.- Habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado.					
17.- Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar.					
18.- Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto.					
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
19.- Enfatisa el valor de cuestionar las presunciones.					
20.- Reexamina presunciones críticamente para cuestionar si son apropiadas.					
21.- Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes.					
22.- Busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas.					
23.- Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.					
24.- Me estimula para expresar mis ideas y opiniones.					
25.- Sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los Requerimientos.					
26.- Me lleva a mirar los problemas desde muchos ángulos Diferentes.					
27.- Me anima proponer ideas, y ser creativo.					
CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL					
28.- Me trata como un individuo y no sólo como miembro de un grupo.					
29.- Escucha atentamente mis intereses.					
30.- Provee consejo útil para mi desarrollo.					
31.- Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.					
32.- Pasa su tiempo enseñando y entrenando.					
33.- Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de otros.					

34.- Me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros.					
35.- Promueve el auto-desarrollo.					
36.- Da atención especial a los miembros que parecen negligentes.					
37.- Suelo recibir su elogio cuando hago un buen trabajo.					

Apéndice 3: Cuestionario gestión educativa

Estimados docentes:

En el presente cuestionario encontrará una serie de preguntas referidos al liderazgo del Director en las Gestión educativa La respuesta es anónima, por lo que le agradeceremos conteste todos los ítems con mayor sinceridad posible.

Marque con un aspa(x) la respuesta que más se acerca a tu opinión sobre el liderazgo del director:

5: Totalmente de acuerdo

4: De acuerdo

3: Indiferente

2: En desacuerdo

1: Totalmente en desacuerdo

DIMENSIÓN INSTITUCIONAL		N	CN	A	CS	S
1	Se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución	1	2	3	4	5
2	Los directivos de la institución consideran la buena organización de la institución					
3	La estructura de la institución responde a los estándares de calidad nacional					
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el MOF.					
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su Institución son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.					
DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA – ORGANIZACIONAL						
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución					
7	Los directivos de la institución consideran los recursos humanos y financieros.					
8	La misión, visión y objetivos institucionales son coherentes con la política educativa nacional.					
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOF(Manual de Organización y Funciones)					
10	El director es reconocido por la atención que brinda a los usuarios.					
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA						
11	El nivel de enseñanza en su Institución es de calidad.					
12	La formación profesional del director es idónea para la función que desempeña.	1	2	3	4	5
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su Institución son coherentes con la política educativa nacional.	1	2	3	4	5
14	El PEI (Proyecto Educativo Institucional) responde a las demandas educativas regionales y locales.	1	2	3	4	5
15	Las orientaciones pedagógicas que promueven el aprendizaje son integrales, claras y precisas.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN SOCIAL - COMUNITARIA		C	A	CS	S	
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad	1	2	3	4	5
17	La institución se identifica con las necesidades de la comunidad	1	2	3	4	5

18	Se promueve la participación en las actividades comunales.	1	2	3	4	5
19	Se contempla en su Plan Anual de Trabajo (PAT) alguna labor social.	1	2	3	4	5
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.	1	2	3	4	5

Apéndice 4.

Cuestionario Clima institucional

Estimados docentes:

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de cómo percibes el clima institucional en la Institución donde labora, La presente encuesta es anónima; Por favor responde con sinceridad.

INSTRUCCIONES:

En la Siguiete encuesta, se presenta un conjunto de característica sobre el clima Institucional, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debes calificar. Responde encerrando en un círculo la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguiente criterios.

- 1) Nunca (N)
- 2) Casi nunca (CS)
- 3) A veces (A)
- 4) Casi siempre (CS)
- 5) Siempre (S)

IDENTIDAD INSTITUCIONAL		N	CN	A	CS	S
1	¿Considera que el personal que labora en la Institución está comprometido con los objetivos y metas planeados?	1	2	3	4	5
2	¿Se siente identificado con su labor como docente?	1	2	3	4	5
3	¿Espera con entusiasmo su próximo día de labores en la Institución?	1	2	3	4	5
4	¿Los auxiliares, profesores y personal directivo trabajan en conjunto para resolver problemas de interés común?	1	2	3	4	5
5	¿Los docentes y auxiliares de la Institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas?	1	2	3	4	5
6	¿Tiene dificultades para participar en comisiones de trabajo o en asumir responsabilidades?	1	2	3	4	5
7	¿En el desarrollo de su labor en la Institución existe un nivel de satisfacción laboral y profesional?	1	2	3	4	5
8	¿Te sientes orgulloso (a) de pertenecer a tu Institución Educativa?	1	2	3	4	5
	RELACIONES INTERPERSONALES	C N	A	CS	S	
9	¿Existe un grato ambiente de trabajo en la Institución Educativa?	1	2	3	4	5
10	¿Existe apertura en el personal docente, auxiliar y administrativos para tratar problemas relacionados con la Institución?	1	2	3	4	5

11	¿Existe conflictos o enemistades entre los docentes, auxiliares y personal directivo de la Institución?	1	2	3	4	5
12	¿La comunicación entre los docentes, y padres de familia es abierta y sincera?	1	2	3	4	5
13	¿Existe libertad en el personal de la Institución para expresar sus ideas de manera abierta?	1	2	3	4	5
14	¿Percibe un espíritu de cooperación y ayuda entre docentes, auxiliares y personal directivo?	1	2	3	4	5
15	¿Se interesa por la labor del personal de la Institución, propiciando un clima de concordia?	1	2	3	4	5
16	¿Existe confianza y sinceridad entre los miembros de la Institución Educativa?	1	2	3	4	5
	DINAMICA INSTITUCIONAL	C	A	CS	S	
		N				
17	¿Considera que en la Institución Educativa se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas e institucionales?	1	2	3	4	5
18	¿Las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos los miembros de la Institución Educativa?	1	2	3	4	5
19	¿Existe coordinación adecuada entre los diferentes estamentos de la Institución Educativa?	1	2	3	4	5
20	¿Existe Flexibilidad para la presentación de los informes y demás documentos para el personal de la Institución?	1	2	3	4	5
21	¿Los aportes y sugerencias de los docentes, auxiliares y el personal administrativo son tomadas en cuenta por la dirección?	1	2	3	4	5
22	¿Las decisiones que afectan el normal funcionamiento de la Institución Educativa son tomadas en forma exclusiva por la dirección?	1	2	3	4	5
23	¿Se estimula a aquellos docentes y auxiliares que muestran desempeño sobresaliente en el cumplimiento de sus funciones?	1	2	3	4	5
24	¿Se siente satisfecho con el funcionamiento de su Institución educativa?	1	2	3	4	5

Apénice 5																																										
Base datos: Liderazgo transformacional																																										
N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	it31	it32	it33	it34	it35	it36	it37					
1	1	3	2	2	2	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	1					
2	2	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	5	5	3	5	2	5	2					
3	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	2					
4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	2					
5	1	4	2	5	3	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	1						
6	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	3	4	3					
7	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	2					
8	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2				
9	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	2				
10	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4				
11	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	1				
12	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	2					
13	1	2	2	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	5	5	1	2	2	2	4	1	2	1	2	1			
14	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	1					
15	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	2	5	2			
16	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	2			
17	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	4	2			
18	2	4	5	5	3	2	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	1	3	4	3	1	3	4	4	4	5	4	2	4	5	2	4	5	3	2	4	2	2			
19	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5	5	5	3	4	3	4	3			
20	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	4	2			
21	2	4	3	1	5	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	2	4	2			
22	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	2	5	2		
23	3	4	3	5	2	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	3	4	3	5	2	3	4	2	3	4	3			
24	2	5	4	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	4	5	2	5	4	5	2	5	2		
25	3	4	2	5	2	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	3			
26	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	5	4	3	5	4	3	5	4	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	4	2	5	4	2	2	3	4	2	3	4	3	
27	2	4	2	5	3	2	2	5	3	4	3	4	5	4	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	5	4	2	5	2	4	2	5	2	3	2	4	2	4	2		
28	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	2	5	2			
29	2	4	2	1	5	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	4	2	2		
30	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	2	
31	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3		
32	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	5	4	3	2	4	4	3	2	4	2
33	1	4	2	5	5	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	3	5	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	1	4	1		
34	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	2		
35	3	4	3	5	4	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	
36	2	4	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	3	1	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	4	4	5	2	4	2	4	2		
37	1	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	5	3	2	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	1	4	4	4	5	1	4	4	5	1	4	1	
38	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	1	4	1	4	1		
39	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	2	4	2	5	1	
40	1	4	3	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	4	5	1	4	5	1	
41	2	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	2	5	2		
42	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	5	2	5	2		
43	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	4	4	2	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	
44	1	4	2	5	3	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	1	4	1	4	1	
45	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	5	3	4	3	
46	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	5	2
47	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2
48	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	5	2
49</																																										

83	3	4	3	5	2	3	3	5	2	3	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3		
84	2	5	5	4	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	2		
85	3	4	2	5	2	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	3			
86	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	4	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	3		
87	2	4	2	5	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2		
88	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	2		
89	2	4	2	1	5	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2		
90	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	2		
91	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	
92	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	2		
93	1	4	2	5	5	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	3	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	1		
94	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	2	
95	3	4	3	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3		
96	2	4	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	3	1	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	4	4	5	2	4	2		
97	1	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	5	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	4	4	5	1	4	1		
98	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	1		
99	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	2		
100	1	4	3	5	4		3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	4	5	1		
101	2	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	2
102	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	2		
103	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	2		
104	1	4	2	5	3	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	1		
105	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	3		
106	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	2	
107	2	4	2	2	3	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2				
108	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	2	
109	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	
110	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	1		
111	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	2		
112	1	2	2	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	1		
113	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	1		
114	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	2		
115	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	2		
116	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2			

74	3	4	3	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
75	2	4	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	3	1	3	5	3	4	4	3
76	1	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	5	3	2	4	5	3	4	5	3
77	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	4	4	3	5	4
78	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
79	1	4	3	5	4		3	5	4	4	3	5	4	4	1	4	4	3	5	4
80	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5
81	2	4	3	1	5	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	4	5	5	5
82	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
83	3	4	3	5	2	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	2	3	5	5	2
84	2	5	5	4	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
85	3	4	2	5	2	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	2	3	5	3	5
86	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	2	3	5	5	4
87	2	4	2	5	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4
88	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
89	2	4	2	1	5	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	5	3	5	4	3
90	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	4
91	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
92	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	3	4	4	5	5
93	1	4	2	5	5	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	5	3	5	4	4
94	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	3	4	3	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
96	2	4	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	3	1	3	5	3	4	4	3
97	1	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	5	3	2	4	5	3	4	5	3
98	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	4	4	3	5	4
99	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
100	1	4	3	5	4		3	5	4	4	3	5	4	4	1	4	4	3	5	4
101	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5
102	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
103	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	4
104	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
105	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
106	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	5
107	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	2	4	3	4	3	2	1	2	4
108	5	2	4	4	3	3	3	4	3	3	5	5	2	4	4	3	3	5	5	2
109	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	5	4	4	1	1	5	3	5	4
110	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5
111	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5
112	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3
113	5	3	5	5	3	3	3	1	3	4	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3
114	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
115	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
116	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5

Apéndice 7																											
Clima institucional																											
N°	Identidad institucional								Relaciones interpersonales								Dinámica institucional										
	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	ilt17	ilt18	ilt19	ilt20	ilt21	ilt22	ilt23	ilt24			
1	3	5	5	5	4	5	1	1	29	1	3	3	5	5	4	5	31	1	3	3	5	5	5	5	32		
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40		
3	3	3	5	5	4	4	5	5	34	5	5	3	3	5	4	34	5	5	3	3	5	3	5	5	34		
4	1	5	5	5	5	5	5	5	36	5	5	1	5	5	5	36	5	5	1	5	5	5	5	36			
5	5	3	4	4	3	5	3	5	32	5	5	5	3	4	4	34	5	5	5	3	4	3	4	33			
6	5	5	3	5	5	5	5	5	38	5	3	5	5	3	5	36	5	3	5	5	3	5	3	34			
7	5	5	5	5	5	5	3	5	38	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40			
8	4	3	5	4	4	4	4	4	32	4	3	4	3	5	4	31	4	3	4	3	5	3	5	31			
9	5	5	5	5	3	5	5	5	38	5	5	5	5	5	3	38	5	5	5	5	5	5	5	40			
10	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40			
11	3	3	4	5	5	3	5	3	31	3	3	3	3	4	5	29	3	3	3	3	4	3	4	28			
12	2	1	2	4	3	4	5	3	24	3	3	2	1	2	4	22	3	3	2	1	2	1	2	18			
13	3	5	5	2	4	4	3	3	29	3	3	3	5	5	2	29	3	3	3	5	5	5	5	31			
14	5	3	5	4	4	1	5	3	30	3	1	5	3	5	4	26	3	1	5	3	5	3	5	29			
15	3	3	4	5	4	4	3	5	31	5	4	3	3	4	5	32	5	4	3	3	4	3	4	31			
16	5	4	5	5	5	3	5	5	37	5	5	5	4	5	5	37	5	5	5	4	5	4	5	38			
17	4	3	4	3	2	4	5	3	28	3	4	4	3	4	3	27	3	4	4	3	4	3	4	28			
18	4	4	5	3	5	5	3	3	32	3	3	4	4	5	3	32	3	3	4	4	4	5	4	31			
19	4	4	4	5	4	5	5	4	35	4	4	4	4	4	5	34	4	4	4	4	4	4	5	33			
20	3	5	5	5	4	5	4	3	34	3	5	3	5	5	4	35	3	5	3	5	5	5	5	36			
21	5	5	5	5	1	5	5	5	36	5	5	5	5	5	1	36	5	5	5	5	5	5	5	40			
22	5	5	5	5	4	5	5	4	38	4	5	5	5	5	4	38	4	5	5	5	5	5	5	39			
23	2	4	5	2	5	5	5	5	33	5	3	2	4	5	2	31	5	3	2	4	5	4	5	30			
24	4	3	4	5	4	5	5	5	35	5	4	4	3	4	5	34	5	4	4	3	4	3	4	32			
25	5	4	3	5	2	5	3	3	30	3	3	5	4	3	5	30	3	3	5	4	3	4	3	30			
26	1	5	5	4	3	5	4	2	29	2	4	1	5	5	4	29	2	4	1	5	5	5	5	31			
27	5	5	3	4	5	4	3	4	33	4	3	5	5	3	4	33	4	3	5	3	5	3	4	32			
28	4	3	4	4	3	3	4	4	29	4	2	4	3	4	4	27	4	2	4	3	4	3	4	28			
29	2	1	4	3	1	4	5	3	23	3	3	2	1	4	3	21	3	2	1	4	1	4	3	21			
30	2	3	4	4	3	5	4	3	28	3	5	2	3	4	4	29	3	5	2	3	4	3	4	28			
31	4	3	5	5	3	5	4	4	33	4	4	4	3	5	5	33	4	4	4	3	5	3	5	33			
32	4	4	5	5	1	4	5	5	33	5	4	4	4	5	1	32	5	4	4	4	5	4	5	36			
33	3	3	4	4	1	4	3	5	27	5	3	3	3	4	4	27	5	3	3	3	4	3	4	29			
34	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	3	5	5	5	5	38	5	3	5	5	5	5	5	38			
35	5	4	4	5	4	5	4	5	36	5	3	5	4	4	5	35	5	3	5	4	4	4	5	34			
36	3	3	4	3	1	3	3	3	23	3	4	3	3	4	3	24	3	4	3	3	4	3	4	27			
37	4	3	5	3	2	4	5	3	29	3	4	4	3	5	3	28	3	4	4	3	5	3	5	30			
38	4	3	5	4	4	1	5	3	29	3	4	4	3	5	4	28	3	4	4	3	5	3	5	31			
39	4	3	4	5	4	4	3	5	32	5	4	4	3	4	5	33	5	4	4	3	4	3	4	32			
40	4	3	5	4	4	1	5	3	29	3	4	4	3	5	4	28	3	4	4	3	5	3	5	31			
41	2	5	5	3	5	2	5	3	30	3	5	5	5	5	5	38	3	5	5	5	5	5	5	38			
42	2	5	4	4	5	2	4	4	30	4	5	5	5	5	4	37	4	5	5	5	5	5	5	39			
43	2	5	5	5	5	2	5	5	34	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40			
44	1	4	2	5	3	1	2	5	23	5	3	4	5	4	3	33	5	3	4	5	4	5	4	34			
45	3	4	4	4	5	3	4	4	31	4	5	3	5	3	5	35	4	5	3	5	3	5	3	33			
46	2	5	5	5	5	2	5	5	34	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40			
47	2	4	2	2	3	2	2	2	19	2	3	4	5	5	4	31	2	3	4	5	5	5	5	33			
48	2	5	5	5	5	2	5	5	34	5	5	5	5	5	3	38	5	5	5	5	5	5	5	40			
49	4	4	5	4	5	4	5	4	35	4	5	5	5	5	5	39	4	5	5	5	5	5	5	39			
50	1	4	3	5	4	1	3	5	26	5	4	4	5	4	5	35	5	4	4	5	4	5	4	36			
51	2	4	4	3	5	2	4	3	27	3	5	3	5	2	4	29	3	5	3	5	2	5	2	29			
52	1	2	2	2	4	1	2	2	16	2	4	3	4	5	2	4	28	2	4	3	4	5	4	29			
53	1	4	3	5	4	1	3	5	26	5	4	4	3	5	4	30	5	4	4	3	5	3	5	33			
54	2	5	3	5	4	2	3	5	29	5	4	4	4	4	4	34	5	4	4	4	4	4	4	34			
55	2	5	5	5	5	2	5	5	34	5	5	5	5	5	3	38	5	5	5	5	5	5	5	40			
56	2	4	2	1	4	2	2	1	18	1	4	3	5	4	3	26	1	4	3	5	4	5	4	29			
57	2	4	5	5	3	2	5	5	31	5	3	5	3	5	3	34	5	3	5	3	5	3	5	32			
58	3	4	5	5	5	3	5	5	35	5	5	5	5	4	5	38	5	5	5	5	4	5	4	38			
59	2	4	2	2	3	2	2	19	2	3	4	5	5	5	4	33	2	3	4	5	5	5	5	34			
60	2	4	3	1	5	2	3	1	21	1	5	4	5	5	1	31	1	5	4	5	5	5	5	35			
61	2	5	5	5	5	2	5	5	34	5	5	5	5	5	4	39	5	5	5	5	5	5	5	40			
62	3	4	3	5	2	3	3	5	28	5	2	3	5	5	2	32	5	2	3	5	5	5	5	32			
63	2	5	5	4	5	2	5	4	32	4	5	4	5	4	5	36	4	5	4	5	4	5	4	36			
64	3	4	2	5	2	3	2	5	26	5	2	3	5	3	5	29	5	2	3	5	3	5	3	31			
65	3	4	2	2	2	3	2	2	20	2	2	3	5	5	4	3	29	2	2	3	5	5	5	31			
66	2	4	2	5	3	2	2	5	25	5	3	3	4	3	4	31	5	3	3	4	3	4	3	29			
67	2	5	3	5	4	2	3	5	29	5	4	4	4	4	4	31	5	4	4	4	4	4	4	33			
68	2	4	2	1	5	2	2	1	19	1	5	3	5	4	3	26	1	5	3	5	4	5	4	30			
69	2	4	4	4	3	2	4	4	27	4	3	4	5	4	3	32	4	3	4	5	4	5	4	33			
70	3	3	5	5	5	3	5	5	34	5	5	5	5	5	3	38	5	5	5	5	5	5	5	40			
71	2	4	4	4	3	2	4	4	27	4	3	4	4	5	1	30	4	3	4	4	5	4	5	34			
72	1	4	2	5	5	1	2	5	25	5	5	3	5	4	1	31	5	5	3	5	4	5	4	35			
73	2	5	5	5	5	2	5	5	34	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40			
74	3	4	3	5	4	3	3	5	30	5	4	5	4	4	5	36	5	4	5	4	4	4	4	35			
75	2	4	4	4	5	2	4	4	29	4	5	3	4	4	3	27	4	5	3	4	4	4	4	31			
76	1	4	4	4	5	1	4	4	27	4																	

Apénice 8																																							
Base datos prueba piloto: Liderazgo transformacional																																							
N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	it31	it32	it33	it34	it35	it36	it37		
1	1	3	2	2	2	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	1		
2	2	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	2
3	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	2		
4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	2
5	1	4	2	5	3	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	1		
6	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	3
7	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	2
8	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	
9	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	2	
10	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4
11	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	1	
12	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	2	2	
13	1	2	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	4	1	2
14	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	1		
15	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	2	
16	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	2	5	2		
17	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2		
18	2	4	5	5	3	2	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	2		
19	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	3	
20	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2		
21	2	4	3	1	5	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	2	
22	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	2	
23	3	4	3	5	2	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3		
24	2	5	5	4	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	2	
25	3	4	2	5	2	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	3		
26	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	4	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	4	3	4	3		
27	2	4	2	5	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2		
28	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	2	
29	2	4	2	1	5	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	4	2	
30	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	2	

Apéndice 9																				
Base Datos prueba piloto: Gestión educativa																				
N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20
1	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	4	4	5	3	3	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	5	5	3	4	4
6	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5
7	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	4
9	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	5
12	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	2	4	3	4	3	2	1	2	4
13	5	2	4	4	3	3	3	4	3	3	5	5	2	4	4	3	3	5	5	2
14	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	5	4	4	1	1	5	3	5	4
15	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5
16	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5
17	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3
18	5	3	5	5	3	3	3	1	3	4	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3
19	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
20	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
21	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5
22	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
23	5	2	5	5	5	5	5	4	3	2	4	5	2	5	5	3	2	4	5	2
24	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	5
25	3	5	2	5	3	3	3	3	3	5	4	3	5	2	5	3	5	4	3	5
26	5	4	3	5	4	2	4	3	4	1	5	5	4	3	5	4	1	5	5	4
27	3	4	5	4	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	3	5	5	3	4
28	4	4	3	3	4	4	3	5	2	4	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4
29	4	3	1	4	5	3	4	4	3	2	1	4	3	1	4	3	2	1	4	3
30	4	4	3	5	4	3	2	2	5	2	3	4	4	3	5	5	2	3	4	4

Apéndice 10																										
Base datos prueba piloto: Clima institucional																										
N°	Identidad institucional								Relaciones interpersonales								Dinámica institucional									
	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	It10	it11	It12	it13	it14	it15	it16	ilt17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24		
1	3	5	5	5	4	5	1	1	29	1	3	3	5	5	5	4	5	31	1	3	3	5	5	5	5	32
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	3	3	5	5	4	4	5	5	34	5	5	3	3	5	5	4	4	34	5	5	3	3	5	3	5	34
4	1	5	5	5	5	5	5	5	36	5	5	1	5	5	5	5	36	5	5	1	5	5	5	5	5	36
5	5	3	4	4	3	5	3	5	32	5	5	3	4	4	3	5	34	5	5	5	3	4	3	4	4	33
6	5	5	3	5	5	5	5	5	38	5	3	5	5	3	5	5	36	5	3	5	5	3	5	3	5	34
7	5	5	5	5	5	5	3	5	38	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	3	5	4	4	4	4	4	32	4	3	4	3	5	4	4	31	4	3	4	3	5	3	5	4	31
9	5	5	5	5	3	5	5	5	38	5	5	5	5	5	3	5	38	5	5	5	5	5	5	5	5	40
10	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40
11	3	3	4	5	5	3	5	3	31	3	3	3	3	4	5	5	29	3	3	3	3	4	3	4	5	28
12	2	1	2	4	3	4	5	3	24	3	3	2	1	2	4	3	22	3	3	2	1	2	1	2	4	18
13	3	5	5	2	4	4	3	3	29	3	3	3	5	5	2	4	29	3	3	3	5	5	5	5	2	31
14	5	3	5	4	4	1	5	3	30	3	1	5	3	5	4	4	26	3	1	5	3	5	3	5	4	29
15	3	3	4	5	4	4	3	5	31	5	4	3	3	4	5	4	32	5	4	3	3	4	3	4	5	31
16	5	4	5	5	5	3	5	5	37	5	5	4	5	5	5	3	37	5	5	5	4	5	4	5	5	38
17	4	3	4	3	2	4	5	3	28	3	4	4	3	4	3	2	27	3	4	4	3	4	3	4	3	28
18	4	4	5	3	5	5	3	3	32	3	3	4	4	5	3	5	32	3	3	4	4	5	4	5	3	31
19	4	4	4	5	4	5	5	4	35	4	4	4	4	4	5	4	34	4	4	4	4	4	4	4	5	33
20	3	5	5	5	4	5	4	3	34	3	5	3	5	5	5	4	35	3	5	3	5	5	5	5	5	36
21	5	5	5	5	1	5	5	5	36	5	5	5	5	5	1	5	36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
22	5	5	5	5	4	5	5	4	38	4	5	5	5	5	5	4	38	4	5	5	5	5	5	5	5	39
23	2	4	5	2	5	5	5	5	33	5	3	2	4	5	2	5	31	5	3	2	4	5	4	5	2	30
24	4	3	4	5	4	5	5	5	35	5	4	4	3	4	5	4	34	5	4	4	3	4	3	4	5	32
25	5	4	3	5	2	5	3	3	30	3	3	5	4	3	5	2	30	3	3	5	4	3	4	3	5	30
26	1	5	5	4	3	5	4	2	29	2	4	1	5	5	4	3	29	2	4	1	5	5	5	5	4	31
27	5	5	3	4	5	4	3	4	33	4	3	5	5	3	4	5	33	4	3	5	5	3	5	3	4	32
28	4	3	4	4	3	3	4	4	29	4	2	4	3	4	4	3	27	4	2	4	3	4	3	4	4	28
29	2	1	4	3	1	4	5	3	23	3	3	2	1	4	3	1	21	3	3	2	1	4	1	4	3	21
30	2	3	4	4	3	5	4	3	28	3	5	2	3	4	4	3	29	3	5	2	3	4	3	4	4	28



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

AUTOR:

Wilder Otto Espíritu de la Cruz

E-mail:

PERÚ – 2016

Resumen El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables liderazgo transformacional, gestión educativa y el clima institucional. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez, que determinaron que los cuestionarios son válidos y confiables.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental, de regresión logística multinomial de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 116 Docentes de ambos sexos de las Instituciones Educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio, Huarochirí, 2016, el muestreo fue probabilístico. La metodología empleada es el método de investigación científica de enfoque hipotético deductivo.

Los resultados de la investigación demuestran que existe relación estadísticamente significativa alta y directamente proporcional entre liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

PALABRAS CLAVES: Liderazgo transformacional, gestión educativa y clima institucional.

Abstract. The present work of investigation had as aim determine the relation that exists between leadership transformational and institutional management of the director in the institutional climate of the II.EE. of the UGEL 15, District San Antonio - Huarochirí, 2016. The instruments that were in use were questionnaires in Likert's scale for the variables leadership transformational, Education Management and the institutional climate. These instruments were submitted to the respective analyses of reliability and validity, which determined that the questionnaires are valid and reliable.

The research was based on a quantitative approach, of the basic type, with a non - experimental design, of cross - sectional multinomial logistic regression. The sample was constituted by 116 teachers of both sexes of the Educational Institutions of the UGEL 15, San Antonio District, Huarochirí, 2016, the sampling was probabilistic. The methodology used is the scientific method of deductive hypothetical approach.

The results of the investigation demonstrate that there exists statistically significant high and directly proportional relation between leadership transformational and Education Management of the director in the institutional climate of the II.EE. of the UGEL 15, District San Antonio - Huarochirí, 2016

KEY WORDS: Leadership transformational, Education Management and institutional climate.

I. Introducción

La presente investigación es realizada con el propósito de demostrar la influencia que generan el liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, asimismo por la evolución que ha tenido el liderazgo en los últimos años y cada vez nuestras instituciones educativas de la UGEL 15, está siendo más competitivo y reconocido, por ello debemos tomar en cuenta estas variables, que nos permiten insertarnos en una gestión de calidad.

Este tema lo consideramos de vital importancia porque el gestor de la educación debe contribuir a que el equipo responsable de la institución educativa sea capaz de desempeñarse con éxito en las funciones que realiza. El Director a su vez debe facilitar la formación de una mentalidad democrática a través de prácticas igualmente democráticas que atraviesen tanto las metodologías de enseñanza-aprendizaje, como las relaciones profesor-alumno, los procesos de participación y la constante toma de decisiones que forman parte de la vida cotidiana de estas instituciones.

En base a los conocimientos empíricos en las labores diarias he podido observar que el liderazgo transformacional del director, quizás como en la mayoría de las instituciones educativas del país, no siempre se ha desarrollado de manera más apropiada como para generar resultados óptimos en la labor docente y por ende en el rendimiento académico de los estudiantes. Consideramos que el liderazgo transformacional del director se reduce más bien, a una gestión burocrática por parte de los directivos y docentes, siendo esta concordante con el estilo de liderazgo que en la práctica ejercen los directivos a través de su gestión.

Coaquira (2009), Sobre el liderazgo directivo sostiene: El liderazgo es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global, donde las Instituciones Educativas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho

de sí para el bienestar de la Institución. Al hablar de organizaciones y personas, es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus Instituciones y que orientan a sus actores educativos a conseguirlo. La educación actual asocia a los directivos con la función del liderazgo, hecho que exige de ellos condiciones de líder para lograr un mayor campo de acción; sin embargo la complejidad del ambiente, los estilos utilizados no muestran totalmente compatibles con los objetivos esperados. (p. 12)

Dentro de este marco, el director debe generar un ambiente adecuado de confianza, demostrando capacidades significativas en lo conceptual, procedimental y actitudinal, amparado en las modernas teorías para el manejo de los nuevos paradigmas relacionados con el desarrollo personal e institucional, basados en modelos pedagógicos congruentes con las características de la calidad educativa.

En la práctica se precisa que: El liderazgo del director es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán (Jones, 2010, p.115)

Por otro lado, para que se ejecute una política de mejoramiento de la calidad del servicio educativo se necesita de una gestión institucional innovadora y ella está a cargo fundamentalmente de los directores nacionales, regionales, locales y de las Instituciones Educativas, así mismo de los docentes, quienes deben estar actualizados en los conceptos teóricos y metodológicos, modelos pedagógicos y nuevos paradigmas de la educación

El liderazgo del director debe orientar, supervisar y monitorear adecuadamente todos los procesos educativos en la institución, por tanto

los estilos de liderazgo, las técnicas, estrategias y tácticas metodológicas son un proceso que está ligado a la mejora del rendimiento académico. Por tanto la toma de decisiones para que lo planificado responda a las necesidades y objetivos de la institución, debe estar orientado a la eficiente gestión institucional con un estilo de liderazgo transformacional para influir en los resultados del rendimiento académico de los estudiantes de la institución en estudio.

Esta situación se manifiesta en todas partes del mundo incidiendo más en los países latinos y en él, Perú sobre todo en las zonas urbano marginales de Lima, y en especial en la UGEL 15 Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, se determina que el director genera un clima adecuado de confianza, demostrando el manejo de los nuevos paradigmas relacionados con el liderazgo transformacional del director, basados en modelos de liderazgo congruentes con las características de la calidad educativa.

En la actualidad se percibe que hay crisis de liderazgo institucional a nivel nacional. Por ello es fundamental investigar la relación entre el liderazgo del director y clima institucional. En consecuencia, el liderazgo implica gestionar la institución educativa generando mecanismos de efectividad, y así repercutir en la calidad educativa, respondiendo a los retos y exigencias del mundo globalizado

Los directores deben estar preparados con las competencias necesarias promoviendo e implantando los cambios que le corresponden, ejerciendo liderazgo para poder desarrollar su gestión en los ámbitos pedagógico, administrativo, institucional y comunitario, logrando la satisfacción de aquellos que reciben este servicio.

Cuando se habla de una educación de calidad se suele hacer referencia a un progreso en los alumnos a través de aspectos como los sociales, morales, intelectuales , estimando también las situaciones sociales, económicas y la entidad de las escolarizaciones previas, como elementos a considerar en la consecución de una calidad que resulta repartida en aspectos cuyas diferencias,

de no ser consideradas y atendidas, difícilmente conducirían a la obtención de resultados de calidad estimable para la generalización del estado de bienestar (Ceballos, Chávez y Sánchez, 2009).

El problema abordado en esta investigación se llevó a cabo en las Instituciones Educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, sobre como el liderazgo transformacional del director y la gestión que realiza influye en el clima institucional, el objetivo planteado conlleva a determinar de qué manera el liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye en el clima institucional, llegando a demostrar que los objetivos se cumplen por el contraste de la hipótesis: El liderazgo transformacional y gestión educativa del Director influye significativamente en el clima institucional, de las instituciones educativas de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016 Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016. El aporte de esta investigación está cuando se tiene un buen liderazgo transformacional del director conlleva que su gestión sea eficiente y eficaz determina que el clima laboral generado en los agentes facilitadores del proceso educativo se tenga como resultado una educación de calidad en los estudiantes: y un reconocimiento de la comunidad.

El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo, el tipo de estudio, se asume la investigación aplicada, y el diseño de regresión logística multinomial, no experimental, de corte transversal. La unidad de análisis es 116 docentes de las II.EE UGEL 15.- Distrito San Antonio, de Chaclla – Huarochirí, Lima.

El muestreo es probabilístico, aleatoria simple, la técnica empleada en ésta investigación es la encuesta, y el instrumento empleado en ésta investigación es el cuestionario, la confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, cuya fórmula determina el grado de consistencia y precisión. La validación de los instrumentos se realizó a través de la evaluación por el juicio de expertos.

En los resultados de la investigación se determina que el clima institucional se debe al 6.20% del liderazgo transformacional y gestión educativa del Director, en las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016

En el contraste de la hipótesis general Mediante un modelo de regresión logística multinomial, en cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre las variables independientes frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística multinomial, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS

Mi reconocimiento al Dr. César Acuña Peralta, Rector fundador de la Universidad Cesar Vallejo, por permitirnos continuar nuestros estudios., A mi asesor Dra Yolanda Soria Pérez, por sus acertadas orientaciones a fin de que logre un estudio confiable científicamente.

Escuela de Postgrado

"Año de la Consolidación del Max de Grau"

Lima, 08 de noviembre de 2016

Carta P. 1098 – 2016 EPG – UCV L

Señor(a)

Lic. Pedro Recuay Sanchez

Director de la Ugel 15 Huarochiri

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **WILDER OTTO ESPIRITU DE LA CRUZ** identificado(a) con DNI N.º **16158102** y código de matrícula N.º **6000138724**; estudiante del Programa de **Doctorado en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Liderazgo transformacional y gestión institucional en el clima institucional de las I. E. de San Antonio – Huarochiri, 2016."

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Influencia Idealizada: carisma							
1	Demostremos una autoconfianza en sí mismo digna de resaltar	/		/		/		
2	Nos comportamos en forma honesta y sincera.	/		/		/		
3	Somos coherente lo que dice con lo que hace.	/		/		/		
4	Somos optimistas.	/		/		/		
5	Somos capaz de escuchar.	/		/		/		
6	Disponemos de puntos de vista amplios y tolerantes	/		/		/		
7	Somos personas que trabajamos en equipo.	/		/		/		
8	Estoy satisfecho con la labor de mis colegas.	/		/		/		
9	Disponemos de una gran capacidad de trabajo.	/		/		/		
10	Me entusiasmo con mi trabajo	/		/		/		
	Dimensión 2: Consideración Individual	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Mis colegas apoyan mis propuestas y lo que hago normalmente.	/		/		/		
12	Junto a mis colegas llevamos a cabo importantes cambios en nuestro trabajo.	/		/		/		
13	Me demuestran empatía comprendiendo mis sentimientos y necesidades.	/		/		/		
14	Tratan de ponerse en mi lugar para comprender mi modo de pensar.	/		/		/		
15	Conozco los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores de la IE.	/		/		/		
16	Me anima a reflexionar sobre las formas tradicionales de hacer las cosas.	/		/		/		
17	Me consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que me afectan.	/		/		/		
18	Puedo contar con su apoyo cuando lo necesito.	/		/		/		
19	Suelo estar a disposición de aquellos que me necesita en cualquier momento.	/		/		/		
20	Suelo recibir su elogio cuando haga un buen trabajo	/		/		/		
	Dimensión 3: Estimulación Intelectual	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me anima solucionar los problemas de mis colegas.	/		/		/		
22	Desarrollo mi trabajo, tomando cada vez más responsabilidades.	/		/		/		
23	Me anima a reflexionar cómo puedo mejorar mi trabajo.	/		/		/		
24	Me anima a realizar una crítica constructiva de su actuación de mis colegas.	/		/		/		

25	Fácilmente admito mis propios errores.	<input checked="" type="checkbox"/>							
26	Consigo desarrollar todas mis posibilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>							
27	Artículo con claridad aquellos objetivos o criterios que tengo que conseguir.	<input checked="" type="checkbox"/>							
28	Facilitamos las cosas y se hacen bien, sin que nos impongan.	<input checked="" type="checkbox"/>							
29	Me anima proponer ideas, y ser creativo.	<input checked="" type="checkbox"/>							
	Dimensión 4: Motivación Inspiracional								
30	Me implico en los valores clave que la IE contempla en el Proyecto Educativo.	<input checked="" type="checkbox"/>	Si	No	Si	No	Si	No	
31	Contribuyo en la realización de los grandes objetivos de la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
32	Participo en cualquier proceso que se genere en la comunidad educativa para establecer objetivos importantes	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
33	Suelo tener claras las prioridades que son más importantes para la IE.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
34	He creado en mí un fuerte sentido de identidad con los objetivos de la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
35	Desarrollo un sentido de identidad en la comunidad educativa que es asumido y sentido por el profesorado.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
36	Desarrollo un sentido de orgullo de pertenecer a la IE	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
37	Consigo la confianza del profesorado para lograr los objetivos previstos en la IE.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN EDUCATIVA.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Institucional							
1	Se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución	✓		✓		✓		
2	Los directivos de la institución consideran la buena organización de la institución.	✓		✓		✓		
3	La estructura de la institución responde a los estándares de calidad nacional.	✓		✓		✓		
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el MOF.	✓		✓		✓		
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
6	El nivel de enseñanza en su Institución es de calidad.	✓		✓		✓		
7	La formación profesional del director es idónea para la función que desempeña.	✓		✓		✓		
8	Los criterios de evaluación que se aplica en su Institución son coherentes con la política educativa nacional.	✓		✓		✓		
9	El PEI (Proyecto Educativo Institucional) responde a las demandas educativas regionales y locales.	✓		✓		✓		
10	Las orientaciones pedagógicas que promueven el aprendizaje son integrales, claras y precisas.	✓		✓		✓		
	Dimensión 3: Administrativa – Organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución	✓		✓		✓		
12	Los directivos de la institución consideran los recursos humanos y financieros.	✓		✓		✓		
13	La misión, visión y objetivos institucionales son coherentes con la política educativa nacional.	✓		✓		✓		
14	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOF(Manual de Organización y Funciones)	✓		✓		✓		
15	El director es reconocido por la atención que brinda a los usuarios.	✓		✓		✓		

Dimensión 4: Social – Comunitaria		Si	No	Si	No	Si	No
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad	✓		✓		✓	
17	La institución se identifica con las necesidades de la comunidad	✓		✓		✓	
18	Se promueve la participación en las actividades comunales.	✓		✓		✓	
19	Se contempla en su Plan Anual de Trabajo (PAT) alguna labor social.	✓		✓		✓	
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.	✓		✓		✓	

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA INSTITUCIONAL.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Identidad Institucional							
1	¿Considera que el personal que labora en la Institución está comprometido con los objetivos y metas planeados?	✓		✓		✓		
2	¿Se siente identificado con su labor como docente?	✓		✓		✓		
3	¿Espera con entusiasmo su próximo día de labores en la Institución?	✓		✓		✓		
4	¿Los auxiliares, profesores y personal directivo trabajan en conjunto para resolver problemas de interés común?	✓		✓		✓		
5	¿Los docentes y auxiliares de la Institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas?	✓		✓		✓		
6	¿Tiene dificultades para participar en comisiones de trabajo o en asumir responsabilidades?	✓		✓		✓		
7	¿En el desarrollo de su labor en la Institución existe un nivel de satisfacción laboral y profesional?	✓		✓		✓		
8	¿Te sientes orgulloso (a) de pertenecer a tu Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Relaciones Interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Existe apertura en el personal docente, auxiliar y administrativos para tratar problemas relacionados con la Institución?	✓		✓		✓		
10	¿Existe conflictos o enemistades entre los docentes, auxiliares y personal directivo de la Institución?	✓		✓		✓		
11	¿La comunicación entre los docentes, y padres de familia es abierta y sincera?	✓		✓		✓		
12	¿Existe libertad en el personal de la Institución para expresar sus ideas de manera abierta?	✓		✓		✓		
13	¿Percebe un espíritu de cooperación y ayuda entre docentes, auxiliares y personal directivo?	✓		✓		✓		
14	¿Se interesa por la labor del personal de la Institución, propiciando un clima de concordia?	✓		✓		✓		
15	¿Existe confianza y sinceridad entre los miembros de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		

Dimensión 3: Dinámica Institucional		Si	No	Si	No	Si	No
16	¿Considera que en la Institución Educativa se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas e institucionales?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
17	¿Las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos los miembros de la Institución Educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
18	¿Existe coordinación adecuada entre los diferentes estamentos de la Institución Educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	¿Existe Flexibilidad para la presentación de los informes y demás documentos para el personal de la Institución?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	¿Existe libertad de expresión en el personal administrativo y docentes de la Institución?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	¿Los aportes y sugerencias de los docentes, auxiliares y el personal administrativo son tomadas en cuenta por la dirección?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	¿Las decisiones que afectan el normal funcionamiento de la Institución Educativa son tomadas en forma exclusiva por la dirección?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	¿Se estimula a aquel docente y aquel auxiliar que muestran desempeño sobresaliente en el cumplimiento de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
24	¿Se siente satisfecho con el funcionamiento de su Institución educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

.....16.....de Agosto del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SORIA PÉREZ YOLANDA.....DNI: 10590428.....

Especialidad del evaluador: DRA. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.....

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específicas del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma

Dra. Yolanda F. Soria Pérez
Asesora Pedagógica y de Investigación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: SORIA PÉREZ YOLANDAde Agosto del 2016
DNI: 10550428

Especialidad del evaluador: DRA. ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planeados son suficientes para medir la dimensión

Firma

Dra. Yolanda F. Soria Pérez
Asesora Pedagógica y de Investigación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Tiene suficiencia, puede ser aplicado

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

.....16 de agosto del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: Menacho Rivera Alejandro S. DNI: 32403439

Especialidad del evaluador: Temático

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** [] de Agosto del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: DNI: 10590428

Especialidad del evaluador: DRA. ADMINISTRACION DELA EDUCACION

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Firma
Dra. Yolanda F. Sonia Pérez
 Asesora Pedagógica y de Investigación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente, puede ser aplicado

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Menacho Rivera Alejandro S. DNI: 32403439
16de agosto del 2016

Especialidad del evaluador: Fonético

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Es suficiente, puede ser aplicado

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Menadio Rivera Alejandro S.*DNI: *32403439**16* de Agosto del 2016

Especialidad del evaluador: *Zemático*

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

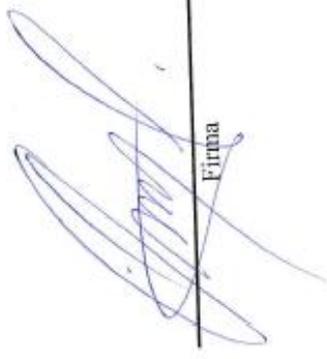
...16 de agosto del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: S. VILLALBA T. JACOB DNI: 19.873533

Especialidad del evaluador: Protección de consumidores

- * Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- * Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- * Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

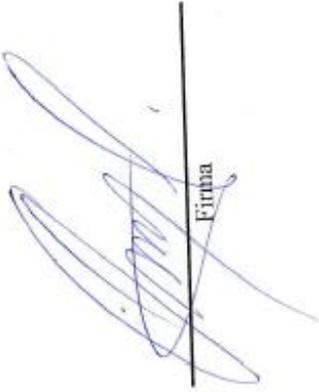
.....de agosto del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SOLIMÓN RAMÍREZ FERRERDNI: 19.873533

Especialidad del evaluador: INGENIERO EN SISTEMAS DE TELECOMUNICACIONES

- 1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- 2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- 3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: SIMONLEONARDO GILSON ARIZA DNI: 29875533 Fecha agosto del 2016

Especialidad del evaluador: INGENIEROS ELECTRICOS

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma