



UNIVERSIDAD NACIONAL “SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”

ESCUELA DE POSTGRADO

**EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA-EIB
MICAELA BASTIDAS PUYUCAHUA DE HUAMARÍN, HUARAZ
-2019.**

Tesis para optar el grado de Maestro en Educación.

Con mención en: Planificación y Gestión Educativa

NIEVES PATRICIO, LUCY CAROLINA

Asesor: Mag. Brito Mallqui, César Heraclides

Huaraz - Áncash - Perú

2022

Nº. Registro: **T0853**



MIEMBROS DEL JURADO

Magíster Bertha López Cruz

Presidente



Doctor José Yovera Saldarriaga

Secretario



Magíster Yvett Gonzales Ortiz

Vocal



ASESOR

Magíster César Brito Mallqui

AGRADECIMIENTO:

A Dios infinito, mi guía eterno

A los docentes y asesores de la UNASAM

Por ser mi fuente de inspiración intelectual.

A mi Madre cubierta de Cielo,
Mi Padre, símbolo de valentía,
Guiomar De Lhuz y Rhaziel frutos de mis entrañas,
Mi familia, soporte de vida.

ÍNDICE

Resumen.....	VIII
Abstract.....	IX
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Objetivos	4
1.2. Hipótesis.....	6
1.3. Variables.....	7
II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes de la Investigación	10
2.2. Bases Teóricas.....	18
2.2.1. Liderazgo transformacional.....	18
2.2.5. Clima institucional.....	28
2.3. Definición de términos	36
III. METODOLOGIA	39
3.1. Tipo de Investigación	39
3.2. Diseño de investigación.....	39
3.3. Población y muestra	40
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	40

3.5. Plan de procesamiento y análisis estadístico de datos	43
IV. RESULTADOS	45
4.1. Presentación de Resultados	45
4.2. Prueba de Hipótesis	59
V. DISCUSIÓN	655
VI. CONCLUSIONES	71
VII. RECOMENDACIONES	73
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS	81

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional, con diseño transversal. El muestreo fue no probabilístico y de tipo censal. Se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los instrumentos fueron validados con el alfa de Cronbach resultando 0.911 para la variable 1 y 0.890 para la variable clima institucional.

Los resultados demuestran que existe una relación positiva y moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional. La probabilidad asociada a dicha correlación es significativa ligeramente, ya que es mayor al nivel de significación; es decir $0.022 > 0.05$. Se evidencia que el 91% del personal de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, considera que casi siempre el director evidencia un liderazgo transformacional; frente al 5% que considera que siempre el director evidencia acciones de liderazgo transformacional.

Palabras clave: liderazgo transformacional, clima institucional, procesos pedagógicos, gestión institucional.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between transformational leadership and the institutional climate in the Educational Institution-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín. The study was descriptive and correlational, with a cross-sectional design. The sampling was non-probabilistic and census type. The survey technique was used and the instrument was the questionnaire. The instruments were validated with Cronbach's alpha, resulting in 0.911 for variable 1 and 0.890 for the institutional climate variable.

The results show that there is a positive and moderate relationship between transformational leadership and the institutional climate. The probability associated with said correlation is slightly significant, since it is higher than the level of significance; i.e. $0.022 > 0.05$. It is evident that 91% of the personnel of the Educational Institution-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, considers that almost always the director shows a transformational leadership; compared to the 5% who consider that the director always shows transformational leadership actions.

Keywords: transformational leadership, institutional climate, pedagogical processes, institutional management.

I. INTRODUCCIÓN

Planteamiento y formulación del problema

La gestión de recursos humanos es un tema fundamental cuando se trata de organizar a las instituciones. El enfoque que se adopte, las estrategias y metodologías que se pongan en práctica van a garantizar las metas y objetivos de las instituciones. Bernal e Ibarrola (2015) sostienen que la gestión de recursos humanos tiene como objetivo principal el desarrollo del personal y sus relaciones en la institución, por lo que quien dirige una organización debe ser propositivo, tolerante, inclusivo, proactivo, que tenga cualidades para trabajar con criterio, que controla sus emociones y siempre esté dispuesto a escuchar. Estas cualidades de un líder garantizan no solo el clima laboral, sino que permite el desarrollo personal de sus trabajadores y favorece a la creación de un ambiente adecuado para maximizar los desempeños.

Según Covey (como se citó en Sierra, 2016) aquellas características de las organizaciones, fundamentalmente las instituciones educativas han transformado en un verdadero reto dirigir las y desarrollarlas mediante un liderazgo efectivo, realista y acorde a los cambios que experimentan las organizaciones modernas. Se sabe que a nivel mundial las formas de gerenciar y gestionar están cambiando con la incorporación

de nuevas metodologías, novedosos enfoques y materiales sofisticados que se están sumando para promover las habilidades de los docentes.

Lo más importante en las instituciones educativas es el capital humano, pues sin ellas no se podría dar vida a estas instituciones que marchan al ritmo de las actividades y emprendimientos de las personas. En ese sentido, quien dirige estas organizaciones debe contar con habilidades para la gestión que se traduce en una desarrollada empatía, facilidad para comunicarse, ser asertivo y siempre premunido de un pensamiento propositivo (Almiron et al., 2015). A este conjunto de capacidades en la gestión de las instituciones educativas se denomina en la actualidad como liderazgo transformacional, que viene a ser la conjunción de metas y objetivos entre un líder y los seguidores que están además motivados para la gestión eficaz y el buen funcionamiento de la institución. Este tipo de liderazgo procura el bien común, la mejora continua, el asesoramiento oportuno y la comunicación que permita solucionar problemas en tiempo real y apelando a la creatividad.

Las instituciones educativas se encuentran en una etapa de cambio y de adaptación a las nuevas tendencias educativas, por lo que la gestión que ejerza el director como el líder de la institución será crucial para el logro de los objetivos de la educación. Por ello, se exige que deba anticipar tendencias futuras, promover el compromiso en el logro de la visión institucional, Pero, estos propósitos se cristalizan en tanto se logre un ambiente cordial, motivador y que permita el desarrollo de las habilidades de los sujetos de la educación. Esto se identifica como el clima institucional que viene a ser la convivencia cotidiana cordial entre el directivo y los docentes, comprometidos todos no solo en el logro de los objetivos institucionales, sino también

en el desarrollo personal y familiar, ya que estos aspectos mejorarán la motivación y el entusiasmo por identificarse con la visión y misión de la institución educativa.

A nivel internacional, las políticas educativas le dan mayor importancia al liderazgo del director porque consideran que este es el líder de la gestión, el impulsor de la organización y el encargado de implementar las políticas del Estado (Flores, 2015). Por eso se plantea que debe contar con un alto grado de la denominada motivación inspiradora que implica comunicar visiones trascendentales, despertando emociones y saberes que sean inspiradoras de las metas de las instituciones. Pero junto a la motivación, se propone también que se desarrolle la estimulación intelectual que priorice las capacidades e iniciativas individuales de los docentes, fomentando la innovación y el cumplimiento de la visión institucional.

Las instituciones educativas se consideran como espacios de interaprendizaje permanente, de interrelación y convivencia sana y motivadora, donde no hay presiones sino consensos, en el que antes de sancionar o advertir se identifican las debilidades, se promocionan las fortalezas y se exhortan en un contexto de clima institucional adecuado. Por eso, en el ámbito de Latinoamérica el clima institucional garantiza el logro de competencias en los estudiantes y está asociado con el progreso de los docentes, discentes y el involucramiento de los padres de familia (Unesco, 2018). Se enfatiza que el liderazgo del director no solo incide en la gestión pedagógica o el logro de capacidades, sino que también existe evidencia en relación con el desarrollo moral de los estudiantes (Nucci, 2015).

En el caso peruano, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2021), promueve la convivencia institucional y por tanto escolar, sana y motivadora a partir de una gestión

centrada en un efectivo liderazgo del director. Estos se encuentran expresados en los seis compromisos de gestión donde resalta el desarrollo de un clima institucional positivo e inclusivo que promueva de manera permanente la gestión pedagógica y la gestión por el bienestar de la comunidad magisterial.

Los lineamientos del MINEDU acerca de la gestión y el clima institucional aún están en proceso de implementación en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, aún no se había medido el grado de relación que se podría establecer entre ambas variables, pues el cambio continuo de directivos sumado a la permanente implementación de lineamientos en la gestión pedagógica; ha obligado a recomponer las actividades y metas de la institución. Por eso, este colegio, a diferencia de otras del área rural, se encuentra en una zona donde los pobladores aún conservan su cultura ancestral, sus costumbres, modos de vida atávicas que se observan en sus relaciones sociales y económicas. Por ello una gestión centrada en procesos, incluyendo y promocionando los saberes ancestrales es fundamental para conservar el clima institucional y lograr capacidades y desempeños óptimos en los estudiantes. Pero esto se logra también si los directivos de la institución educativa logran que los docentes se identifiquen con la cultura de sus estudiantes y los padres de familia. En la medida en que el director ejerza un liderazgo transformacional, se garantiza que la visión y misión de la institución sea cumplida cabalmente. Por eso se hizo necesario orientar el presente estudio hacia el objetivo de conocer la relación entre las variables liderazgo transformacional y el clima institucional, para reformular la gestión institucional o afianzar sus objetivos.

Problema General

¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?

Problemas específicos

1. ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?
2. ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?
3. ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?

1.1. Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Objetivos Específicos

1. Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

2. Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.
3. Determinar relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

1.2. Hipótesis

Hipótesis General

Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Hipótesis específicas:

1. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.
2. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.
3. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

1.3.Variables.

Variable 1

Liderazgo transformacional

Variable 2

Clima institucional

1.3.1. Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL			RECOLECCIÓN DE DATOS	
		DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Variable 1: El liderazgo transformacional	El liderazgo transformacional es la influencia que se ejerce sobre los miembros en sus interrelaciones, estimulando cambios de visión, buscando un interés colectivo en la organización, pero también se señala que es característica de líder transformador estimular el desarrollo de cada individuo. (Bernal e Ibarrola 2015)	Estimulación intelectual	Innovación y creatividad	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Consideras que estimula la capacitación en los docentes? - ¿Fomenta la creatividad en trabajo pedagógico? - ¿Me anima a ser crítico y reflexivo? - ¿Me apoya en la preparación de las sesiones? - ¿Comparte información nueva y oportuna? - ¿Reconoce el esfuerzo de los docentes? 	- Encuesta	- Cuestionario
		Consideración individual	Fortalezas y debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Reconoce mis habilidades y potencialidades? - ¿Dedica espacios para reflexionar sobre mis fortalezas y debilidades? - ¿Hace seguimiento oportuno de mis dificultades? - ¿Escucha mis sugerencias y los toma en cuenta? - ¿Me trata como persona individual con intereses e ideas? 		
		Motivación e inspiración	Optimismo	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Predica con el ejemplo? - ¿Anima a ser creativo y optimista? - ¿Comunica los beneficios de alcanzar las metas? - ¿Anima a solucionar problemas mediante el diálogo? - ¿Motiva a la autoestima y la autoimagen de los agentes educativos? 		
Variable 2: Clima institucional	El clima institucional es el conjunto de características que existen en todo ambiente de trabajo y que son percibidas por los trabajadores y asumidas como factor de influencia en su comportamiento. (Acero, 2007)	Identidad institucional	Participación Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Participa en las actividades extracurriculares? - ¿Su labor está orientado de acuerdo a la visión y misión de la institución? - ¿Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes? - ¿Se siente comprometido con la labor pedagógica? - ¿Se preocupa por fortalecer la imagen de la institución? 	Encuesta	- Cuestionario
		Relaciones interpersonales	Diálogo Equipo Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Existe diálogo fluido entre el directivo y los docentes? - ¿Hay apoyo profesional y emocional entre los miembros de la institución? - ¿Se organizan en equipos de trabajo para afrontar problemas en la institución? - ¿El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales? - ¿Hay ambiente de tranquilidad y buena predisposición entre los agentes educativos? 		

		Manejo de conflictos	Dinámica de los conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - ¿El directivo se preocupa por determinar los conflictos intrapersonales de los docentes? - ¿Existen grupos enfrentados en la institución? - ¿Los agentes educativos se interesan por determinar las razones de la existencia de conflictos en la institución? - ¿Existe negociación entre los agentes educativos para superar los conflictos? - ¿El directivo conoce y aplica las técnicas para superar los conflictos en la institución? 		
--	--	----------------------	----------------------------	---	--	--

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Antecedentes nacionales

- ✓ León, A. (2015) *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año* (Tesis de maestría). La investigación científica que se realizó es básica, correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 27 entre docentes y personal administrativos. El diseño de la investigación es correlacional, causal. bivariado, transversal. Para la recolección de datos se construyeron dos cuestionarios estructurados como medición y consta de las siguientes dimensiones: relaciones intrapersonales, interpersonales, estilo gerencial e inteligencia emocional. Por otro lado, liderazgo del director, liderazgo transformacional, gestión pedagógica del director, comunicación y trabajo en la comunidad. Los instrumentos cumplen con la validez y confiabilidad. El estudio planteó la siguiente hipótesis de investigación: El clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 de Puente Piedra, 2013. Los resultados obtenidos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar las

hipótesis investigadas. Al aplicar la formula Pearson con un nivel de significancia del 95% se encuentra que el coeficiente de correlación Pearson es de 0,912 y el p_ valor es de 0,000, por lo que se establece un nivel de correlación muy alta. Hay una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05, por tal motivo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: El clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170.

- ✓ Atalaya, O. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 -2013*. (Tesis de maestría). La investigación es de tipo correlacional, que permitió demostrar la relación que existe entre ambas variables, con un diseño descriptivo-correlacional porque los datos fueron recogidos en un tiempo determinado. La muestra está indicada por la misma cantidad de la población que consta de 80 docentes del nivel primaria y secundaria del Consorcio Educativo Ugel 07. El enfoque es cuantitativo, el método que se utilizó fue el deductivo y se aplicó la técnica estadística descriptiva e inferencial haciendo uso de la fórmula Spearman, con lo que se llegó a probar las hipótesis planteadas en la investigación. La investigación llegó a los siguientes resultados: La mayoría de los docentes encuestados representado por el 55% indican que el liderazgo del director es inadecuado y el clima institucional es muy reducido en el Consorcio Educativo Ugel 07 Lima-2013. Como el coeficiente de correlación de Spearman es menor a 0,05 nos permite señalar que, sí existe una relación significativa entre las dos variables, es decir se acepta la hipótesis general planteada que el liderazgo del director se

relaciona directamente con el clima institucional del Consorcio Educativo Ugel 07.

- ✓ Campos, L. (2012) *Estilo de Liderazgo Directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del Distrito de Ventanilla –Región Callao*. (Tesis de maestría). El propósito del estudio fue establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao. El diseño de investigación fue el correlacional. Los participantes fueron 100 docentes, padres de familia y estudiantes. Los instrumentos empleados fueron la escala de liderazgo directivo que mide las dimensiones autocrático, democrático y liberal y el cuestionario de clima organizacional que mide las dimensiones identidad, integración y motivación institucional. Ambos presentaron validez y confiabilidad estadística. Los resultados se obtuvieron a través de la prueba chi cuadrado. Los hallazgos del estudio establecieron la existencia de relación significativa entre el liderazgo directivo y cada una de sus dimensiones con el clima organizacional.
- ✓ Ames, M. (2014) realizó la investigación: *Liderazgo Directivo Transformacional y Clima Institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015*. (Tesis de maestría). El estudio tuvo como objetivo general, determinar la relación del Liderazgo Directivo Transformacional y el Clima Institucional de la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao – 2015, basado en la propuesta de Lussier y Achua. El diseño de investigación fue no experimental, de tipo descriptivo correlacional. Se aplicaron dos cuestionarios validados por juicio de expertos al

total de la población conformada por 93 trabajadores de la IEP. Dora Mayer. La confiabilidad del instrumento se obtuvo a través del coeficiente Alfa de Cronbach, y los resultados fueron procesados con el programa SPSS. Se logró determinar una relación positiva entre el liderazgo directivo transformacional y el clima Institucional de la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao – 2015.

- ✓ Marcañaupa, C. (2019). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas de Chilca – Huancayo*. (Tesis de maestría). La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directores y el clima organizacional de las instituciones educativas del distrito de Chilca, Huancayo. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con nivel correlacional explicativo y diseño descriptivo correlacional de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 200 docentes de las instituciones educativas “Tupac Amaru” y “José María Arguedas”, a los que se aplicó cuestionarios estructurados sobre la percepción del clima organizacional y una ficha de evaluación de gestión educativa. Se concluye que, el liderazgo transformacional de los directivos tiene relación de manera significativa con el clima organizacional de las instituciones educativas públicas del distrito de Chilca, Huancayo y que la identidad institucional es un factor relativamente condicionante en la mejora del clima organizacional de las instituciones educativas públicas.
- ✓ Donayre, G. (2018). *Liderazgo transformacional y el clima institucional en las instituciones educativas del nivel inicial-UGEL.05- SJL-2018*. (Tesis de

maestría). El estudio tuvo el objetivo de determinar el grado de relación entre liderazgo transformacional y el clima institucional en las instituciones educativas del nivel inicial –UGEL.05-SJL- Lima, 2018. Los instrumentos que se utilizaron fueron: Escala de Liderazgo transformacional y Clima institucional. Con validez y confiabilidad. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo sustantivo, con un diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La población estuvo constituida por 70 docentes, el muestreo fue probabilístico aleatorio. La metodología empleada fue hipotético deductivo, empleó la prueba estadística Rho de Spearman. Los resultados de la investigación demuestran que existe relación estadísticamente significativa muy alta entre las variables.

- ✓ Hernández, M. (2015). *Liderazgo Transformacional Docente y Clima Organizacional en una Institución Educativa. Pacasmayo– 2015*. (Tesis de maestría). Su objetivo fue determinar la relación entre liderazgo transformacional docente y el clima organizacional en la institución educativa Antonio Raimondi del distrito de Pacasmayo-2015. El tamaño de la muestra estuvo conformado por 45 docentes seleccionados de la institución Educativa Antonio Raimondi del distrito de Pacasmayo. El tipo de investigación fue no experimental y se aplicó un diseño de tipo cuantitativo-correlacional. Para la recolección de datos se utilizó dos instrumentos de evaluación: Inventario, que recogió información sobre liderazgo transformacional docente y un cuestionario. En los resultados obtenidos se aprecia que existe relación altamente significativa entre Liderazgo transformacional docente y Clima

organizacional , al observar que el valor del grado de relación es de 0,369 sustentado mediante la prueba t – student con un nivel de significancia al 0.05%, al obtener un valor $p= 0.002 < 0.01$.

- ✓ Montoro, E. (2019). *Liderazgo transformacional de los directivos y el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Emilio Soyer”- 2017*. (Tesis de maestría). El objetivo del estudio fue conocer la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y el clima organizacional de los docentes. El tipo de investigación fue descriptiva correlacional y el diseño no experimental, trasversal. Las herramientas que se usaron fueron: las escalas de liderazgo transformacional de Segovia y el clima organizacional de Berrocal. Estas herramientas son corroboradas por juicio de expertos y confiables con una alfa de Crombach de 0,952 de liderazgo transformacional y 0,956 de clima organizacional. La muestra estuvo conformada por 89 docentes y luego se correlacionaron usando la prueba estadística de Spearman. Los resultados en el actual estudio posibilitaron llegar a la deducción que hay vínculo positivo moderado y significativo al 0,01, entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en general. Por otro lado, el liderazgo transformacional de los directivos y la identidad institucional de los docentes arrojaron $r= -,197$ que representa el vínculo negativo muy bajo. El liderazgo transformacional de los directivos y relaciones interpersonales de los docentes según la correlación $r=-,404$ representa un vínculo negativo moderado. Finalmente, el liderazgo transformacional de los directivos y la

dinámica institucional de los docentes resultaron con una correlación de $r = -.089$ que representa un vínculo negativo muy bajo.

- ✓ Santin, M. (2019). *Liderazgo transformacional y clima institucional en la Institución Educativa Jorge Basadre Grohmann N° 10163 del caserío Lagunas – Morrope*. (Tesis de maestría). El trabajo tuvo el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y clima institucional en la institución educativa Jorge Basadre Grohmann N° 10163 del caserío Lagunas – Morrope. Usó un cuestionario El estudio y modelo de investigación fue descriptivo correlacional, no experimental y transversal, con una población de 42 personas de la institución educativa. Se usó el SPSS, la correlación de Pearson arroja una relación positiva alta.
- ✓ Félix, M. (2020). *Liderazgo transformacional y clima laboral en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2020*. (Tesis de maestría). El objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2020. Con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional, de corte transversal. La población censal estuvo compuesta de 70 docentes. Para la recolección de datos se utilizó instrumentos validados por expertos y se aplicó en forma virtual debido a la coyuntura. Para la medición de la variable liderazgo transformacional se adaptó el instrumento de Mery Retuerto Castro del año 2018; el cual, consta de 4 dimensiones y 32 ítems. Para la variable clima laboral se adaptó el cuestionario de Sonia Palma Carrillo del año 2004; el cual, consta de 5 dimensiones y 32 ítems. Ambos con un alto nivel de fiabilidad ,978 y ,991

respectivamente. Los resultados fueron analizados por la herramienta SPSS versión 24. Estos nos indicaron la existente de una correlación positiva alta entre las variables liderazgo transformacional y clima laboral con Rho de Spearman de ,612 y una significación bilateral de ,000.1.

- ✓ Sacca, J. (2010) *Relación entre clima Institucional y el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres*. (Tesis de maestría). Fue de Tipo Básico, Diseño no experimental y de corte transversal. Se halló, utilizando el Método estadístico de regresión y correlación. Los resultados de 0,768, y un Valor $p < 0,05$, permiten afirmar que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres

Antecedentes locales

- ✓ Flores (2016). *Relación entre liderazgo pedagógico del director y el clima escolar en los docentes del nivel inicial del distrito de Casma – 2016* (Tesis de grado). El estudio tuvo el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el clima escolar en los docentes del nivel inicial del distrito de Casma. Las variables investigadas fueron liderazgo pedagógico con sus dimensiones: consideración individualizada, estimulación intelectual, motivación inspiraciones e influencia idealizada y la variable clima escolar docente con sus dimensiones: identidad, relaciones interpersonales y satisfacción y cumplimiento de expectativas. El estudio fue descriptivo correlacional. Se trabajó con una población de 49 docentes y se aplicó un

cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. Los resultados indican que existe relación moderada y fuerte entre el liderazgo pedagógico del director y el clima escolar docente del nivel inicial de las instituciones educativas de Casma.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. El liderazgo transformacional

El liderazgo es definido como el proceso de influir, guiar y dirigir a los miembros de un grupo u organización. Según Donayre (2018), el liderazgo transformacional consiste en interiorizar en los seguidores, trabajadores o grupo de personas, las buenas acciones para lograr objetivos comunes. El líder transformacional inspira en los trabajadores el cumplimiento de la visión y misión afrontando de manera resiliente los cambios que se presenten al interior de la organización: esto se logra gracias a la comunicación, la motivación y descentralizando la toma de decisiones. Frente a las tareas y dificultades en las organizacionales, son los colaboradores quienes pueden aportar en mayor grado su compromiso, por esta razón, es importante precisar que para originar cambios en las personas al interior de las organizaciones, se deben tener presentes los factores emocionales de los líderes a través de la inteligencia emocional.

Históricamente, la expresión liderazgo transformacional se extiende a lo largo de la historia. En el año 1978, James Mac Gregor Burns llamó a los líderes que, al interpretar audazmente la conciencia de la nación, podrían levantar al pueblo sacándolo de su letargo y orientándolos hacia el éxito y la perseverancia. Que las personas que logran superar sus temores incitan a otros a hacer los mismo y son

seguidos por miles. Este hecho se convierte en la fortaleza de un líder transformador (Hernández, 2015).

Asimismo, Fishman (2005) plantea que el líder transformador debe tener la capacidad de elevar el nivel de necesidades de sus seguidores, haciendo que superen sus deseos individualistas y así cumplir las necesidades personales y para el organismo o empresa. Y cuando el líder consigue que su personal comprenda la verdadera misión de la empresa, está transmitiendo una visión trascendental. Asimismo, el líder transformador debe recordar permanentemente a sus seguidores que vean el amplio panorama del servicio a los demás desde la cima de la montaña. También este autor señala que ser autoridad implica una entrega de poder a cambio de servicios.

Por otro lado, el liderazgo en las instituciones educativas es fundamental para impulsar el éxito de los procesos pedagógicos y la gestión institucional.

Precisamente, el factor predominante, sobre todo en la actualidad, son las formas de actuar de los individuos que conviven en las organizaciones que influyen en su desarrollo o retraso, por ejemplo de las instituciones educativas. Por eso, no se puede excluir a la empatía que se cultive el líder que además debe actuar de acuerdo a los contextos o el entorno inmediato, pues estas conductas son determinantes para general diversas formas de comportamiento y pensamiento en sus seguidores. No importa qué cualidades físicas pueda tener el líder, ya que todo depende de la forma cómo oriente sus actos, sus palabras y sus intenciones en una organización para contagiar y comprometer a todos los miembros. Los resultados siempre serán satisfactorios porque no solo se podrá lograr los objetivos

institucionales, sino que servirá para engrandecer a sus miembros de todos los aspectos de sus vidas.

En este sentido Hernández (2015) plantea el modelo de un liderazgo transformacional en las organizaciones para un efectivo logro de los objetivos y su consecuente desarrollo.

Las organizaciones en la actualidad no solo se impulsan por la inversión y la implementación de los equipos o materiales, es necesaria la presencia de alguien que los motive e impulse al desarrollo, porque “el líder transformacional enfatiza lo que tú puedes hacer por tu país y el líder transaccional se centra en lo que tu país puede hacer por ti” (Martínez, 1995, p. 116). Visto así, el liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass, 1985, p.20), lo que redundará a su vez, en un beneficio para la colectividad.

Según Sacsa (2010), la relación de líder o director, docente, padre o madre de familia, estudiante según el grupo u organización que corresponde; existe sólo en el intercambio de un valor a cambio del trabajo o deber que realiza, y podría ser por ejemplo que el líder o director y docentes cumplen con sus horarios de trabajo y a cambio reciben su remuneración. En el caso del padre o madre de familia que ejerce un liderazgo en su grupo recibe a cambio sólo el valor de ser reconocidos como dirigentes sin ir más allá; y en el caso de los estudiantes se interpreta que si ejercen supuestamente el liderazgo o son los mejores, éstos serán identificados solo porque obtuvieron mayores puntajes aprobatorios en las notas de calificación.

En cambio el planteamiento de Bass (1985) se centra en la existencia de una relación de costo-beneficio en las organizaciones o instituciones, lo cual significa que se direcciona al logro de un propósito más común, pero en nuestro caso, centrado en mejorar e invertir en los recursos humanos como capital humano, desde la óptica individual y sus necesidades personales, y del mismo modo grupales o colectivos. Siendo así el bienestar alcanzará al total de los miembros de la institución u organización y no será sólo individual ni independiente de todo el sistema u organización educativa.

La interrelación humana debe ser inclusiva para el logro de los propósitos comunes y si todos contribuyen de manera equitativa en la distribución de los costos o lo que llamaríamos también el cumplimiento y responsabilidad de las funciones o acciones; el beneficio, en todo sentido también será para la sociedad finalmente. Y si en una institución se alcanzara una educación óptima y eficaz, ésta trascenderá y repercutirá en todos los entornos de manera positiva.

En el caso de no equilibrarse el costo-beneficio, no se logrará los propósitos comunes, y esta interrelación en verdad no funciona o no existe porque la organización en algunas instituciones es muy restringida, por ejemplo en las instituciones educativas rurales y tampoco se da esa apertura a la interacción y motivación entre todos sus miembros, más aun cuando no se ejerce el compromiso personal y laboral a partir de un liderazgo transformacional ya que se encuentran sumergidos en la indiferencia absoluta que finalmente se produce el quiebre de la convivencia democrática institucional.

Para comprender el tema de liderazgo, podemos partir desde sus definiciones y distinciones entre el liderazgo y un líder. El líder tiene la capacidad de estimular, ilusionar en la labor de lograr algún objetivo. Esto significaría que el liderazgo es más un proceso y que ser líder es poseer una condición constante a veces muy marcada e ciertas cualidades que otros no lo tienen; lo cual nos hace pensar equivocadamente que existen personas exclusivas para actuar con liderazgo. Sin embargo, se afirmaría que cualquier persona puede asumir y ejercer el liderazgo conforme a la contextualización de hechos y objetivos y más aún si las interrelaciones e interacciones con los demás se lo permiten. Por tanto, el liderazgo es un proceso de acciones que logrará cambios en dicho contexto involucrando y haciéndolos actuar a sus miembros integrantes de la organización o agrupación. Por otro lado, el liderazgo se considera como arte y aquí se debe tener en cuenta la mezcla de sus habilidades cognitivas y emocionales para ser el factor generador de un clima favorable de confianza o credibilidad, cooperación y respeto sumado al valor crítico y analítico del entorno.

En nuestra actualidad, el liderazgo se considera como una habilidad humana al igual que otras habilidades, por lo que cualquiera de nosotros podría ejercerlo y desarrollarlo, ya que todos en algún momento de nuestras vidas lo hemos asumido aún en situaciones muy cotidianas.

Desde el plano educativo de nuestra institución educativas, si pretendemos ser líderes directivos, docentes o estudiantiles o de Padres es necesario partir por la identificación consciente de nuestras debilidades y fortalezas, de las acciones que

realizamos, ya que este será el motor verdadero para el cambio y transformación o mejora de lo que se quiere o se busca. De hecho, que no será fácil, pero se puede lograr poco a poco, parte por parte. Lo importante es tener esa motivación.

El Marco de Buen Desempeño del Directivo (MINEDU, 2014) señala que la escuela debe orientarse hacia el logro de los aprendizajes fundamentales, y para ello docentes y directivos deben asumir un rol de liderazgo y responsabilidad hacia la tarea. Esto les exige promover el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes, la valoración positiva de la diversidad, y una convivencia inclusiva y acogedora que redefina sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura y la inclusión de los padres de familia, y demás actores locales.

2.2.2. El liderazgo transformacional en los ámbitos rurales

El liderazgo de docentes y directivos en los espacios rurales debe visibilizarse en la gestión eficiente e inclusiva de una institución educativa. Para ello los docentes deben desarrollar habilidades cognitivas, emocionales y sociales que les permitan estar preparados para orientar su propio liderazgo y hacer un efecto multiplicador en el liderazgo de los estudiantes, así como de todos los miembros de la comunidad educativa dentro y fuera de la escuela. Según Balaguer (2006) los líderes de las escuelas rurales deben estar centrados tanto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes como en la incorporación del contexto y de la comunidad en los procesos educativos. Esto supone la creación de una cultura escolar abierta al medio y también centrada en el aprendizaje, con expectativas altas y positivas respecto a la participación de todos los miembros de la comunidad educativa

Según, Medina y Gómez (2014), el liderazgo se expresa mediante un estilo de toma de decisiones que asume, impulsa y desarrolla una nueva cultura en las instituciones educativas. El liderazgo del equipo directivo es el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren los procesos didácticos. Los modelos de liderazgo más representativos y actuales para promover procesos innovadores son el modelo transformacional de armonía emocional, de colaboración y distribución. Todos ellos consideran el liderazgo como una síntesis de múltiples realidades sociorelacionales, que se sitúan en el eje de su identidad, las emociones y las necesidades de las personas que forman la organización, actuando como generador del desarrollo integral del resto de las personas de la institución

En una Institución Educativa o Comunidad Educativa el manejo y su dinámica grupal se representa por un liderazgo ya sea a nivel directivo, docente, estudiantil y a nivel de padres de familia (trilogía educativa). Además, se puede considerar a alguna autoridad representativa del centro poblado, son todos esos actores que mueven a la organización educativa y a partir de ésta planteamos un liderazgo transformacional por ser una propuesta actual y cuyo propósito primordial se dirige a unificar las mejoras de los procesos de aprendizaje y las convivencias entre sus actores (Flores, 2015).

2.2.3. Tipos de liderazgo

En ese sentido, existen diversas dimensiones donde un verdadero líder se desempeña como:

1. Liderazgo instruccional

Según Bolívar et al. (2013) el liderazgo instruccional implica gestionar los aprendizajes, impulsar los talentos, premiar las buenas prácticas docentes. Pero esta tarea no es exclusiva del directivo, sino que todos los miembros de la comunidad educativa se sienten comprometidos con la mejora de los aprendizajes, pero para lograr ese compromiso, interesa que el directivo conozca los instrumentos de gestión y los aplique de manera gradual, contextualizada y democrática. En ese sentido, el docente adquiere el compromiso de velar por la consecución de los objetivos porque es un líder en los procesos pedagógicos, que considera los ritmos de aprendizaje y planifica las sesiones atendiendo a las necesidades reales de los estudiantes, involucrando a los padres de familia en el progreso y debilidades de los aprendizajes.

2. Liderazgo distribuido

Si en el liderazgo instruccional el directivo era el que sabía todo y el docente era el líder de los procesos pedagógicos; el liderazgo distribuido pretende que no haya un líder por encima de todos, es decir, se difumina la noción de autoridad y surgen líderes a nivel de los diversos estamentos de la escuela. Según Bernal e Ibarrola (2015):

La modalidad de liderazgo distributivo responde a un contexto en el que confluyen cambios organizativos, la atención a la dinámica de las interacciones sociales, la configuración del trabajo en red, el flujo en horizontal y vertical del conocimiento, la información y la comunicación.
(p. 59)

Esta clase de liderazgo se plantea como un paso más adelante del liderazgo compartido o colaborativo, al proponerlo con dos propósitos. Por un lado, se subraya un modo de organización en la que hay más líderes que directivos, posición que puede haberse dado bajo la denominación de liderazgo compartido y que se resalta más en las tentativas del liderazgo distribuido, es decir, se vislumbra como preferente una configuración de interacciones entre líderes, seguidores y situación. Por otro lado, se sostiene el liderazgo distribuido como una estructura conceptual y analítica que se aplica para dilucidar cómo potenciar y obtener toda la riqueza posible de esas interacciones sociales (Harris, 2009). Existen evidencias empíricas de que este tipo de liderazgo repercute en el desarrollo positivo del profesorado y facilita la constitución de comunidades de aprendizaje.

El director no puede ser, en la mayoría de los casos, un «superagente» de la instrucción. En los estudios sobre el liderazgo distribuido aparece más definido el papel del profesor, quien –como experto– hace de mentor de otros profesores y puede adoptar decisiones sobre la enseñanza. No obstante, no encontramos una definición clara del liderazgo del profesor en este contexto. Por otra parte, se le reconocen otros roles además del de impartir clases, sin formar parte del equipo directivo.

3. Liderazgo pedagógico

Los aprendizajes de calidad no se logran únicamente con la sapiencia del directivo, el liderazgo del docente o el compromiso de los padres de familia; es precisamente en este punto que surge el liderazgo pedagógico que compromete a una labor de monitoreo permanente del director, que organice jornadas de inducción,

capacitación y reforzamiento a sus docentes, que ejecute acompañamientos pedagógicos permanentes, involucrándose activamente en los aprendizajes. El liderazgo pedagógico detecta las debilidades en el mismo campo de acción didáctica, forma equipos de discusión, delega funciones, debate sobre las alternativas de solución a los problemas educativos y retroalimenta constantemente.

2.2.4. Dimensiones del liderazgo transformacional

Todo docente está preparado para ser líder y su liderazgo lo debe ejercer desde diversos ámbitos como son:

1. La pedagógica, que implica el juicio pedagógico, que debe tener criterios variados, multidisciplinarios e interculturales para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender.
2. Lo cultural, aquí el liderazgo motivacional implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos heterogéneos, así como la confianza en el logro en cualquier ambiente socioeconómico y cultural. Es la necesidad de tener conocimientos y aprendizajes amplios y contextualizados a su entorno con el fin de enfrentar los diversos desafíos.
3. La política, la vinculación o el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, considerando su subjetividad y promoviendo vínculos significativos entre ellos, asimismo alude al compromiso del docente con la formación de los estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos competentes para transformar las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social, equidad y respeto a los demás y al medio ambiente.

2.2.5. Clima institucional

De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que propone Peiró (como se citó en Camachione, 2006) quien ve como "las percepciones, impresiones o imágenes que de la realidad organizacional tienen los propios trabajadores y que influyen sobre la conducta individual y grupal" (p. 126).

Entonces, el clima institucional se relaciona directamente con el ambiente interno y los recursos humanos de una organización, son estos miembros que determinan dicho clima, y es a través de las diversas formas de relaciones, básicamente por el grado de motivación, ya sea alto o bajo. De acuerdo con este grado los miembros o integrantes de la organización o institución mostrarán características conductuales de satisfacción, ánimo, colaboración o de lo contrario actuarán con desgano, depresión, frustración, desinterés, indiferencia; hasta podrían llegar a extremos de causar violencias, tumultos, etc.

Por otro lado, toda esta situación de clima institucional dependerá mucho, también por el tema de "adaptación", una persona o un individuo se liga a un grupo o asociación de manera efectiva y positiva según su salud mental. La adaptación varía de una persona a otra y en un mismo individuo, pero de un momento a otro. Una buena adaptación denota "salud mental" (Chiavenato, 2005, p. 58).

Para distinguir a la salud mental se considera sus características básicas que son: se sienten bien consigo mismo, se sienten bien en relación con otras personas y son capaces de enfrentarse a las demandas de la vida. Entones hablar de un estado de adaptación significará haber alcanzado la satisfacción a nivel personal y grupal,

y en tal sentido una organización contaría con un clima favorable. Cuando existe la desadaptación motivada por insatisfacciones o frustraciones a las necesidades personales y de grupo se considerará clima desfavorable.

2.2.6. Características del clima institucional

Según Balaguer (2006), en la interacción de las organizaciones o instituciones los grupos humanos deben perseguir la mejora del clima institucional paralelo a clima emocional de cada uno de ellos con la premisa de “Todos comprometidos para avanzar” y así lograr desarrollarse mutuamente, ser exitosos a través de las acciones morales, con muestras de confianza mutua y relaciones sumamente positivas exentas de rechazos, egoísmos y discrepancias destructivas. Cada integrante debe contar con su potencial emocional para actuar con equilibrio ante el desempeño de sus deberes y funciones que le compete, para que de ese modo sirva de auxilio, contagio o soporte a los demás que podrían flaquear o también ante situaciones inesperadas que se suscitarían poniendo en riesgo el logro de una actividad, proyecto o la buena marcha institucional.

Goncalves (2000), manifiesta que a fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características.

- a) El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas pueden ser internas o externas.
- b) Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- c) El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- d) El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- e) Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- f) El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. (p. 3)

Rodríguez, (2011) en su libro menciona las siguientes características que son:

- a) El clima organizacional es permanente, las organizaciones dan cambio progresivo manteniendo consistencia de su clima organizacional.
- b) Depende la actitud de los colaboradores para conservar un buen clima organizacional.
- c) La influencia del clima organizacional recae en los colaboradores en su compromiso con sus labores y como ellos se sienten identificados en la organización que laboran.
- d) Las organizaciones se pueden dar cuenta que su clima organizacional está mal por la alta rotación o ausentismo que puede ocurrir, esto significa que hay trabajadores desmotivados. (p. 165)

Al igual que en toda organización, en las instituciones educativas las acciones de servicio educativo se dirigen a través de líderes que podrían considerarse en subgrupos, y éstas se representan con un directivo, los docentes, los estudiantes,

los padres o madres de familia y autoridades de la población o comunidad según los planteamiento actuales donde las organizaciones educativas deben integrarse de tal modo. Siendo así, el trabajo debe desarrollarse involucrando a todos aquellos actores, como lo mencionábamos con anterioridad, y obviamente que cada uno y cada subgrupo debe manejar su propio liderazgo y sus propias relaciones interpersonales dentro de un clima favorable y aceptación. Con la finalidad de que al final se logre y demuestre el producto o meta alcanzados con el desempeño eficaz y eficiente de las competencias desarrolladas a lo largo de las acciones o actividades programadas. Finalmente decir que realmente dichos actores educativos permanecieron motivados, inspirados, optimistas y colaborativos para obtener la satisfacción plena y conjunta como parte de los resultados educativos de diferentes entornos contextuales.

En todo este trabajo vale actuar de manera pertinaz en la toma de decisiones para adquirir un trabajo colaborativo por ser cualidad primordial de un buen clima institucional. Los actores que se sientan desmotivados serán siempre los que impidan el desarrollo de las actividades y procuren siempre frustrar el logro de las metas. Por ello el líder debe motivar, estimular y premiar las acciones de sus trabajadores. Por eso las relaciones interpersonales de una organización son uno de los elementos de mayor importancia y que es determinante para un buen clima institucional (Gómez, 2011).

Por eso, lograr un buen clima institucional es tarea difícil para alguien carente de liderazgo y que despierte confianza entre los miembros de la organización. Para

lograr se deberá planificar, formar equipos, establecer tareas, comprometer a todos para el logro de las metas.

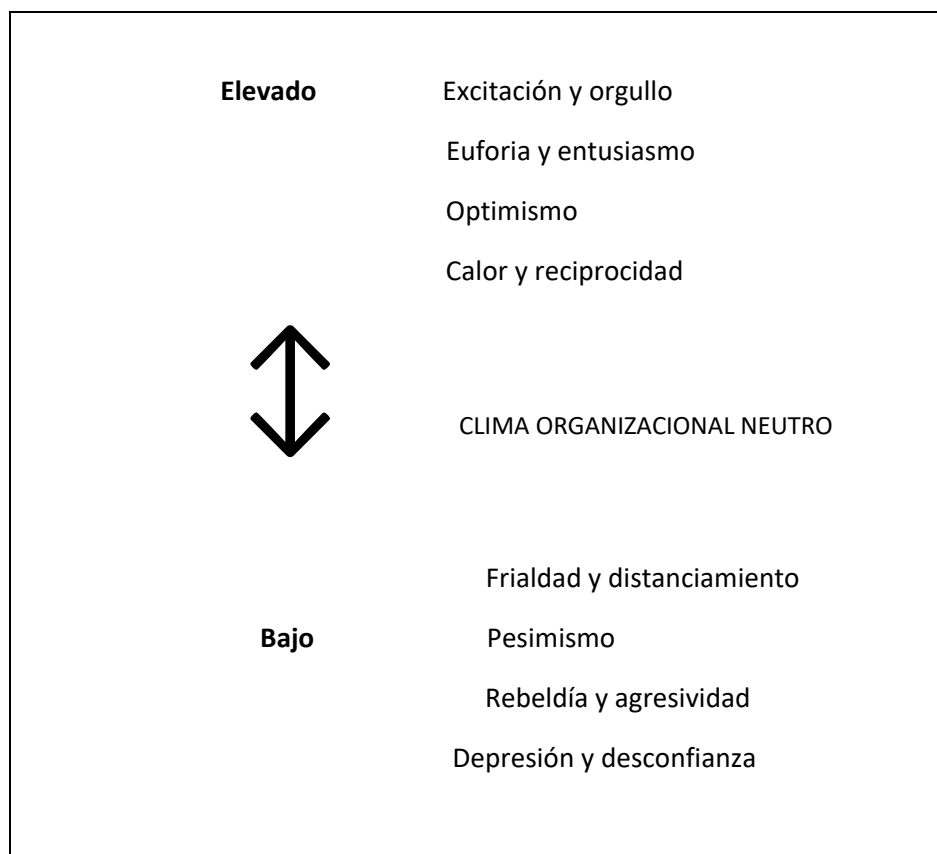
En el clima institucional prima, también la empatía y la inteligencia emocional en cada uno de los miembros que de antemano van a ejercer sus liderazgos conforme les corresponda, pues ellos con las emociones en equilibrio y con una ética de incorporar acciones de emprendimiento desarrollarán esa sensibilidad y mejora continua de las visiones, misiones, acciones y concepciones de transformación e innovación educativa sin dejar de lado a la competencia del conocimiento y la información.

La propuesta de un clima institucional de bienestar y satisfacción personal y social o grupal es sinónimo de la acción colaborativa; es decir es el trabajo en equipo consolidado de cosas positivas y adaptables a las circunstancias centrándose en la integración, el involucramiento, la empatía, la solidaridad, escucha atenta o activa y la disposición y atención a las diferentes necesidades de toda nuestra comunidad educativa.

Durante las tareas en equipos de colaboración realmente verosímiles no existen emociones negativas como el miedo o el autoritarismo, más bien fluyen una diversidad de emociones de bienestar para satisfacer necesidades grupales sin dejar de considerar las dificultades y limitaciones excluyendo sí al egocentrismo. En un grupo colaborativo se espera encontrar la dignidad, la solidaridad, el respeto como fuentes de satisfacción y logro (Rodríguez, 2011).

2.2.7. Dimensiones del clima institucional

El
clima



institucional social es la percepción que los miembros de la institución educativa tienen respecto del ambiente en el cual desarrollan sus actividades habituales (a nivel del colegio o a nivel de aula).” Tales percepciones, se basarían en la experiencia que el propio individuo desarrolla en la interacción con otros” (Arón y Milicic, 1999; Cornejo, 2006).

Fuente: MINEDU (2012)

Respecto a las dimensiones Gómez (2011) hace el siguiente deslinde:

Dimensión 1: Identidad institucional

La identidad institucional es el reflejo de la persona que se compromete para trabajar y alcanzar metas a favor de la organización, en ella se observa la denominada convicción para el trabajo, del mismo modo la identidad institucional

que solo es la condición de lealtad y seguridad de sí mismos por identificarse como tal.

Dimensión 2: Relaciones interpersonales

Según el enfoque propuesto se considera que las relaciones interpersonales son determinadas por el grupo humano en el cual intercambian informaciones desde su propia óptica, acción que llevan a consensuar en relación a la actividad la cual deben alcanzar. Asimismo, las relaciones son dinámicas, abiertas y positivas cuando éstas se traducen con acierto, mientras que las relaciones se resquebrajan en concordancia con el nacimiento del conflicto de opinión o de pensamiento sobre la actividad a desarrollar.

Dimensión 3: Trabajo en equipo

El trabajo en equipo se define como la reunión de personas quienes comparten labores de manera articulada con el único fin de poder cumplir los compromisos asumidos. El trabajo en equipo es un grupo, que realiza una acción coordinada, que contribuyen de manera responsable, conocen sus objetivos y se apoyan mutuamente, orientando todos sus esfuerzos hacia una misma meta.

Dimensión 4: Normas de convivencia

Según el Ministerio de Educación (2012) las normas generales de convivencia presentan características que fomentan el proceso de socialización en los siguientes indicadores: (a) No son sancionadoras sino reparadoras; (b) Podrán aplicarse de manera correctiva no coercitiva de modo que se convierta en actos formativos y no perjudiciales; (c) Tipifican el nivel de faltas con acciones de mejoramiento; (d) Son flexibles de acuerdo a la condición del hecho; (e) Las

normas facilitan que cada integrante pueda reconocerse asimismo dentro de sus propias características; (f) Busca la conciliación y la empatía a través de acciones estratégicas que permiten reconocer el conflicto y pedir nuevas oportunidades afianzando las cualidades personales; (g) establecen los niveles de sanción como formas de participación para recuperar credibilidad y confianza.

Por otro lado, el clima institucional positivo o favorable en una institución educativa se produce cuando se manifiesta por la buena calidad de los aprendizajes, el respeto, confianza y cohesión de sus miembros. También por la comunicación asertiva –respetuosa, el reconocimiento y valoración entre los mismos y el cuidado que le prestan a sus infraestructuras o ambientes físicos.

El clima institucional negativo o desfavorable es cuando se observa el incumplimiento de los compromisos, la intolerancia en el directivo, en docentes, en estudiantes, en padres, madres de familia y autoridades locales. Estos cuando se muestran sin o pocas ganas de trabajar, desalentados a lograr propósitos, estudiantes que no les interesa leer ni estudiar, aburridos en sesiones, irritables, desertores, optan por convivencias conyugales o prefieren asistir a otras instituciones. También, padres, madres con alto grado de irresponsabilidad, autoridades locales con apatías; sin duda, estamos ante un contexto desfavorable de clima institucional porque tanto el clima escolar como el que se percibe en el aula influyen sobre la atención y retención de los estudiantes, su bienestar, desarrollo socioafectivo y rendimiento escolar, y el bienestar de los docentes (Arón y Milicic,1999).

Es así que los indicadores como el trabajo, la necesidad de aprender y relacionarse en un ambiente de clima positivo o negativo, los contextos donde viven los estudiantes (padres y madres violentos, hostiles, maltratadores); no permiten directamente la motivación emocional y desarrollo pleno, el logro de los aprendizajes, las relaciones positivas o negativas violentas entre compañeros, como dice Román y Murillo (2011) las agresiones entre compañeros afectan no solo a aspectos emocionales y conductuales, sino también y de manera significativa lo que ellos aprenden y logran.

También influye en el clima institucional cuando los estudiantes cuestionan a la autoridad del docente y directivo. Aquí es donde el ejercicio de la autoridad y el establecimiento de la disciplina debe diferenciarse del castigo y del trato humillante, fenómenos muy extendidos en las escuelas, y fuente fundamental del clima escolar negativo en la escuela rural (Alcázar y Guerrero, 2011; Cueto et al. 2010). En la actualidad, las respuestas autoritarias verbales y paraverbales no deben permitirse, se debe practicar el uso de las habilidades socioemocionales a través del diálogo alturado que no dé lugar al abuso de autoridad, y de ese modo continuar fomentando el buen trato y la convivencia favorable entre los pares. De la misma forma se debe disminuir o desterrar las prácticas negativas de trato entre docentes que no contribuyen al clima saludable de una institución ya que es responsabilidad plena de todos los integrantes.

2.3. Definición de términos

Liderazgo transformacional. Este liderazgo es la capacidad de la persona de influir con ideales de manera propositiva y coherente hacia el logro de nuevas

perspectivas de gestión escolar, ya que de ello dependerá específicamente el norte que asuma como organización. (James y Lindsey, 2008)

Educación Básica Regular. Modalidad que abarca los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria. Va dirigida a los niños y adolescentes. Comprende tres niveles: Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Secundaria. (Ley General de Educación N° 28044, 2012).

Marco de Buen Desempeño Docente. Documento que se basa en una visión de la docencia para el Perú. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen los docentes del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. En él se definen los dominios, competencias y desempeños característicos exigibles a un buen docente de EBR. Es una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente. (MBDD, 2012)

Marco de Buen Desempeño del Directivo. Es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca en el desarrollo de las políticas de desarrollo docente. Es el resultado de la revisión de evidencias proporcionadas por la investigación internacional, y de un proceso de reflexión y construcción colectiva realizado por los directores, actores educativos que participaron en diversos eventos de consulta sobre las buenas prácticas de gestión escolar identificadas en las instituciones educativas de nuestro país y cuyos aportes le otorgan legitimidad a esta propuesta. (MBDDr, 2014)

Clima institucional. El clima Institucional es la influencia del medio sobre la motivación de los participantes siendo la condición propia de la organización en la cual se desarrolla las interrelaciones entre las personas así como la sincronía de todos los trabajos a realizar de manera efectiva en la organización. (Chiavenatto, 2005)

Identidad institucional. La identidad institucional es el reflejo de la persona que se compromete para trabajar y alcanzar metas a favor de la organización, en ella se observa la denominada convicción para el trabajo, del mismo modo la identidad institucional que solo es la condición de lealtad y seguridad de sí mismos por identificarse como tal. (Gómez, 2011).

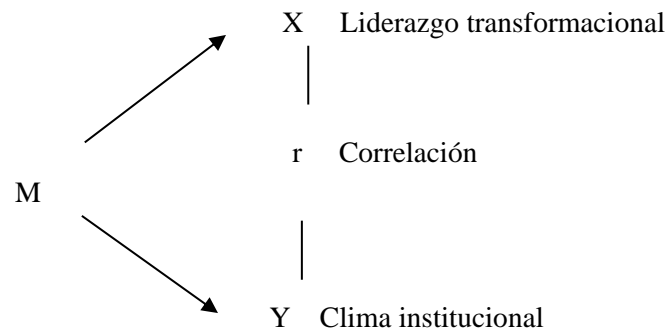
III. METODOLOGIA

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo básica, correlacional y descriptiva, pues busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del liderazgo transformacional y el clima institucional. Describe tendencias y niveles de relación con las variables que se estableció en el estudio (Hernández et al., 2014).

3.2. Diseño de investigación

El presente estudio es de diseño transversal porque se recogió la información en un solo momento. Siguiendo a Hernández et al. (2014) es una investigación no experimental en la medida que las variables se analizan tal y como están en su naturaleza, sin buscar manipular sus características.



3.3. Población y muestra

Población: La población estuvo conformada por un total de 21 docentes de los niveles primaria y secundaria de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, Huaraz.

Muestra: Como la población es pequeña fue intencional y no probabilística. Se empleó el método censal. Por lo que se aplicó el instrumento a todos los docentes de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, Huaraz.

3.4. Técnicas e Instrumento(s) de recolección de datos

1. Técnica

Se entiende por técnica al conjunto de procedimientos organizados para recolectar datos correctos que conllevan a medir una o más variables. (Córdova, 2014, p. 1 07). En nuestra investigación se utilizará la técnica de la encuesta.

2. Instrumento

Cuestionario

Cuestionario de tipo cuantitativo con escala de actitudes de Likert (con puntaje para correlacionar de 1 a 5), contiene ítems sobre las dimensiones e indicadores de las dos variables en estudio (uno para liderazgo transformacional y el otro para el clima institucional).

Los instrumentos fueron elaborados en función a los indicadores previamente establecidos.

Instrumentos de recolección de datos:

Cuestionario. Según Moreno (2000), “el cuestionario es el conjunto de preguntas preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación” (p. 106). Este instrumento está conformado por un total de 31 ítems que recogen las características de las dimensiones de la variable 1 y 2.

FICHA TÉCNICA

Autora: Nieves Patricio Lucy Carolina

Objetivo 1: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en las dimensiones de estimulación intelectual, consideración individual, y motivación e inspiración individual. Cuestionario 1.

Objetivo 2: Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en las dimensiones de identidad institucional, relaciones interpersonales y manejo de conflictos. Cuestionario 2.

Ámbito de aplicación: Docentes de los niveles de primaria y secundaria de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín.

Duración: Su aplicación fue establecida para el objetivo 1, entre 15 minutos y 20 minutos; y para el objetivo 2 entre 20 minutos y 25 minutos, totalizando su desarrollo entre 55 minutos a 45 minutos como máximo, en forma individual.

Ítems de los instrumentos:

El total de ítems es 31, está distribuido de la siguiente forma:

Cuestionario 1. Consta de 16 ítems, distribuidos en tres indicadores: innovación y creatividad (6 ítems), fortalezas y debilidades (5 ítems) y optimismo (5 ítems).

Cuestionario 2. Consta de 15 ítems, distribuidos en tres indicadores: participación y compromiso (5 ítems), diálogo, equipo y ambiente (5 ítems) y dinámica de los conflictos (5 ítems)

Puntuación de cada ítem: Los valores para ambos cuestionarios estuvieron determinados de la siguiente manera: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5):

Validez:

La validez del contenido de los cuestionarios fue determinada mediante el juicio de expertos, quienes procedieron a verificar los ítems de los instrumentos, valorando la pertinencia, relevancia y calidad de los criterios.

Los jueces expertos que participaron fueron tres:

1. Mag. Edinson Márquez Trejo
2. Mag. Rolando Roca Zarzoza
3. Dr. Jesús More López

Tabla 1: *Opinión de juicio de expertos*

	Inapropiado		CRITERIO Apropiado		Total
	f	%	f	%	%
Pertinencia	3	100%	3	100%	100%
Relevancia	3	100%	3	100%	100%
Claridad	3	100%	3	100%	100%

Fuente: el autor

Confiabilidad:

La confiabilidad fue verificada a través de una prueba piloto donde participaron 13 sujetos. Para ello se empleó el Alfa de Cronbach para determinar el nivel de confiabilidad. Según Hernández et al. (2014) esta confiabilidad es considerada como el nivel en que un determinado instrumento brinda datos coherentes, objetivos y confiables.

Al concluir el proceso de evaluación de datos con los puntajes totales, se procedió a hacer uso del software estadístico SPSS, versión 22. Finalmente se obtuvieron los siguientes resultados: (ver en anexo los detalles de los resultados)

Cuestionario 1: Alfa de Cronbach 0.911

Cuestionario 2: Alfa de Cronbach 0.890

3.5. Plan de procesamiento y análisis estadístico de datos

El procesamiento de los datos se inició con la elaboración de los dos cuestionarios para medir las variables liderazgo transformacional y clima institucional. Posteriormente, se sometió a la validación mediante el Juicio de expertos, posteriormente se aplicó la prueba de confiabilidad. Los datos recogidos se procesaron con el programa estadístico informático el SPSS (Statistical Package for the Social Sciences, versión 22). De esta manera se procedió a presentar e interpretar los resultados en tablas y gráficos estadísticos en Excel para tener una buena comprensión de la realidad. Para ello se apeló a la estadística descriptiva e inferencial.

Coeficiente de Correlación Rho de Spearman

Para Alvarado y Obagi (2008) el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman, ρ (rho) es la versión no paramétrica del Coeficiente de Correlación de Pearson que mide la correlación (asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.

IV. RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

4.1.1. Variable 1

Tabla 2

Liderazgo transformacional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Escala	fi	hi%
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	1	4.8%
Casi siempre	19	90.5%
Siempre	1	4.8%
Total	21	100.0%

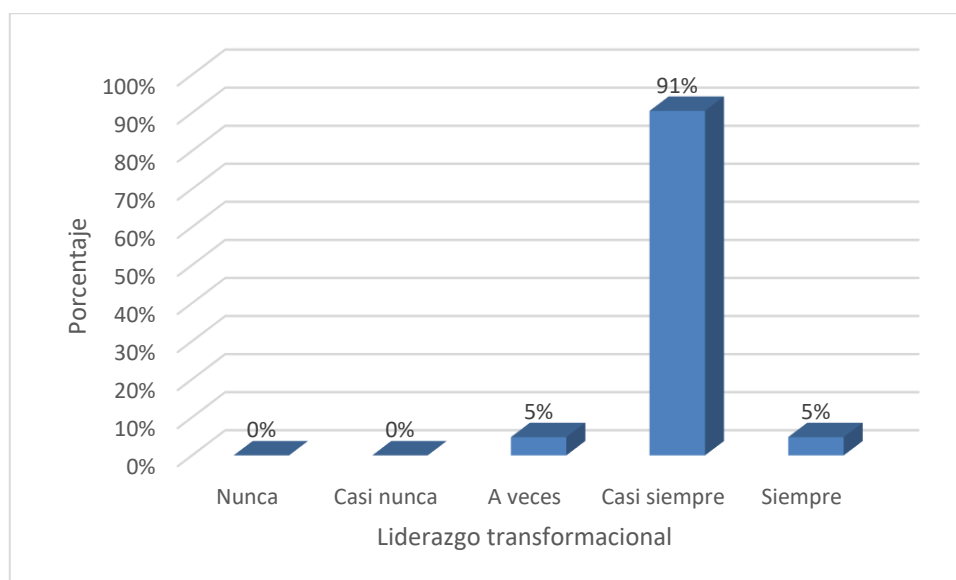


Figura 1. Liderazgo transformacional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Descripción: En la tabla 2 y figura 1, se observa que el 91% del personal de la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director evidencia un liderazgo transformacional, el 5% considera que siempre el director evidencia acciones de liderazgo transformacional y otro 5% considera que lo evidencia a veces.

Tabla 3

Liderazgo transformacional por dimensiones en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Escala	D1. Estimulación intelectual		D2. Consideración individual		D3. Motivación e inspiración	
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
	Nunca	0	0.0%	0	0.0%	0
Casi nunca	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
A veces	2	9.5%	7	33.3%	1	4.8%
Casi siempre	17	81.0%	11	52.4%	12	57.1%
Siempre	2	9.5%	3	14.3%	8	38.1%
Total	21	100.0%	21	100.0%	21	100.0%

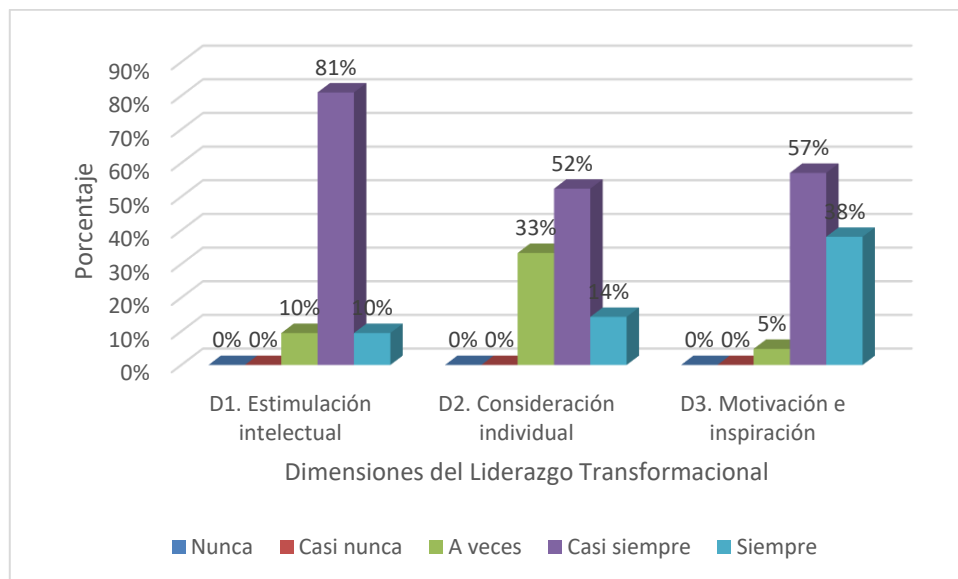


Figura 2. Liderazgo transformacional por dimensiones en la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Descripción: En la tabla 3 y figura 2, se observa los resultados del clima institucional por dimensiones:

- En la dimensión 1, se observa que el 81% del personal de la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas, considera que el director casi siempre realiza acciones de estimulación intelectual, el 10% considera que el director siempre realiza estimulación intelectual y otro 10% considera que el director a veces realiza estimulación intelectual.

- En la dimensión 2, se observa que el 52% del personal de la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director demuestra consideración individual, el 33% considera que a veces el director tiene consideración individual y el 14% considera que siempre el director tiene consideración individual.

- En la dimensión 3, se observa que el 57% del personal de la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director demuestra motivación e inspiración, el 38% considera que siempre el director demuestra motivación e inspiración y el 5% considera que a veces el director demuestra motivación e inspiración.

Analizando en conjunto las dimensiones del liderazgo transformacional se concluye que el director debería poner más énfasis en la dimensión consideración individual en primer lugar y en segundo lugar en la dimensión estimulación individual.

4.1.2. Variable 2

Tabla 3

Clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Escala	fi	hi%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	2	9.5%
Casi siempre	17	81.0%
Siempre	2	9.5%
Total	21	100.0%

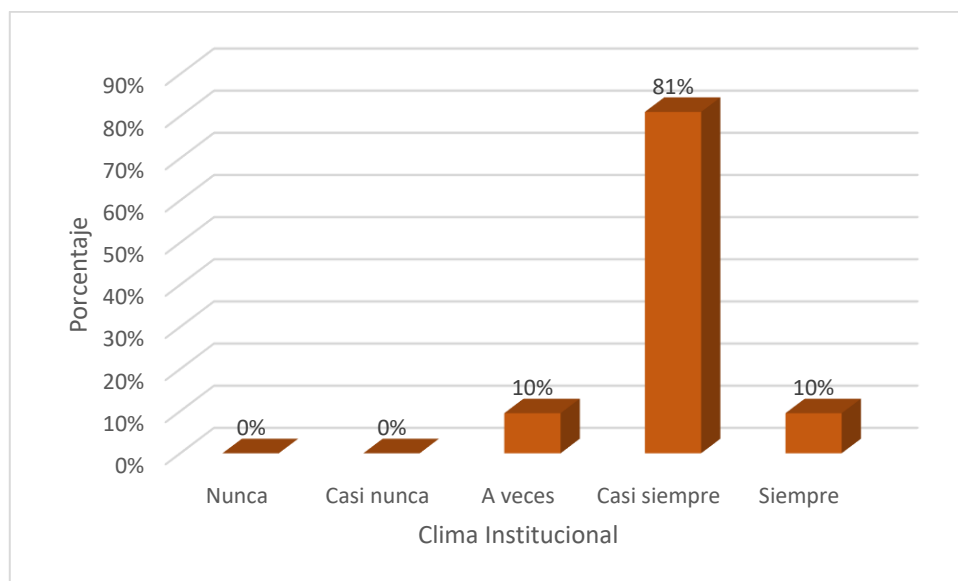


Figura 3. Clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Descripción: En la tabla 4 y figura 3, se observa que el 81% del personal de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas, considera que casi siempre se dan las condiciones para un clima institucional favorable en su institución educativa. Por otro lado, el 10% considera que siempre se dan las condiciones para un clima institucional favorable y otro 10% considera que a veces.

Tabla 5

Clima institucional por dimensiones en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Escala	D1. Identidad institucional		D2. Relaciones interpersonales		D3. Manejo de conflictos	
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Nunca	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%	0	0.0%	2	9.5%
A veces	2	9.5%	3	14.3%	5	23.8%
Casi siempre	18	85.7%	13	61.9%	14	66.7%
Siempre	1	4.8%	5	23.8%	0	0.0%
Total	21	100.0%	21	100.0%	21	100.0%

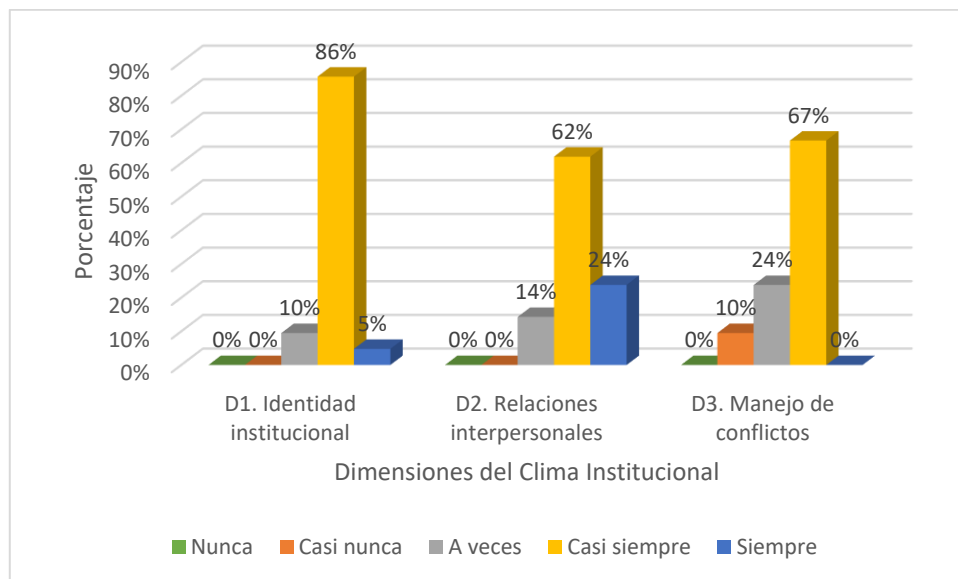


Figura 4. Clima institucional por dimensiones en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

Descripción: En la tabla 5 y figura 4, se observa los resultados del clima institucional por dimensiones:

- En la dimensión 1, se observa que el 86% del personal de la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas, considera que casi siempre, en su institución educativa, existe una identidad institucional, el 10% indica que a veces se manifiesta una identidad institucional y el 5% opina que siempre hay identidad institucional entre los miembros de la comunidad educativa.

- En la dimensión 2, se observa que el 62% del personal de la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas, considera que casi siempre se establecen relaciones interpersonales en su institución, el 24% considera que siempre se establecen relaciones interpersonales y el 14% considera que a veces se establecen relaciones interpersonales en su institución.

- En la dimensión 3, se observa que el 67% del personal de la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas, considera que casi siempre se hace un adecuado manejo de conflictos en su institución, el 24% considera que a veces se da un adecuado manejo de conflictos y el 10% considera que casi nunca se da un adecuado manejo de conflictos.

En conclusión, se debe priorizar las dimensiones manejo de conflictos e identidad institucional, para mejorar el clima institucional en la Institución Educativa.

4.1.3. Correlación de variables a nivel de objetivos

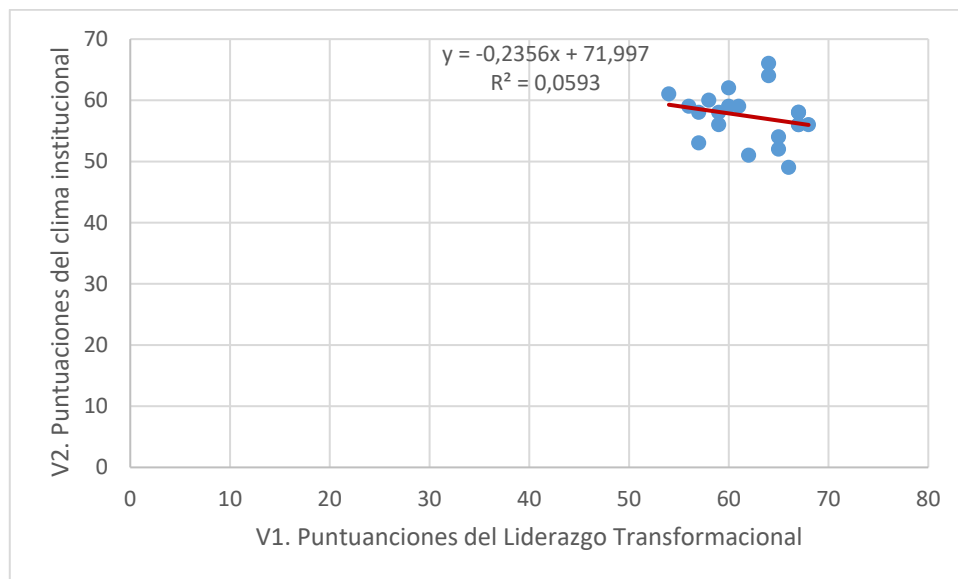
OBJETIVO GENERAL:

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Tabla 6

Relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

		V2. Clima Institucional				
			A	Casi		
			veces	siempre	Siempre	Total
V1. Liderazgo Transformacional	A veces	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0.0%	4.8%	0.0%	4.8%
	Casi siempre	Recuento	2	15	2	19
		% del total	9.5%	71.4%	9.5%	90.5%
	Siempre	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0.0%	4.8%	0.0%	4.8%
Total	Recuento	2	17	2	21	
	% del total	9.5%	81.0%	9.5%	100.0%	



$$r = -0.244$$

Figura 5. Relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín.

Descripción: En la tabla 6 se observa que el 71.4% del personal de la Institución Educativa EIB-Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director manifiesta un liderazgo transformacional y casi siempre se logra un clima institucional favorable. En la figura 5, se observa la recta de regresión entre las puntuaciones de la variable liderazgo transformacional y las puntuaciones de la variable clima institucional, en el cual el coeficiente de correlación $r = -0.244$ resultó negativo, el cual indica que hay una correlación inversa baja entre ambas variables, a mayor liderazgo transformacional del director, se ve afectado en menor medida el clima institucional. El coeficiente de determinación $R^2 = 0.0593$, indica que el 6% de la variabilidad en el clima institucional, se explica por la asociación con el liderazgo transformacional del director (el 94% de la variabilidad en el clima institucional no se explica por la regresión).

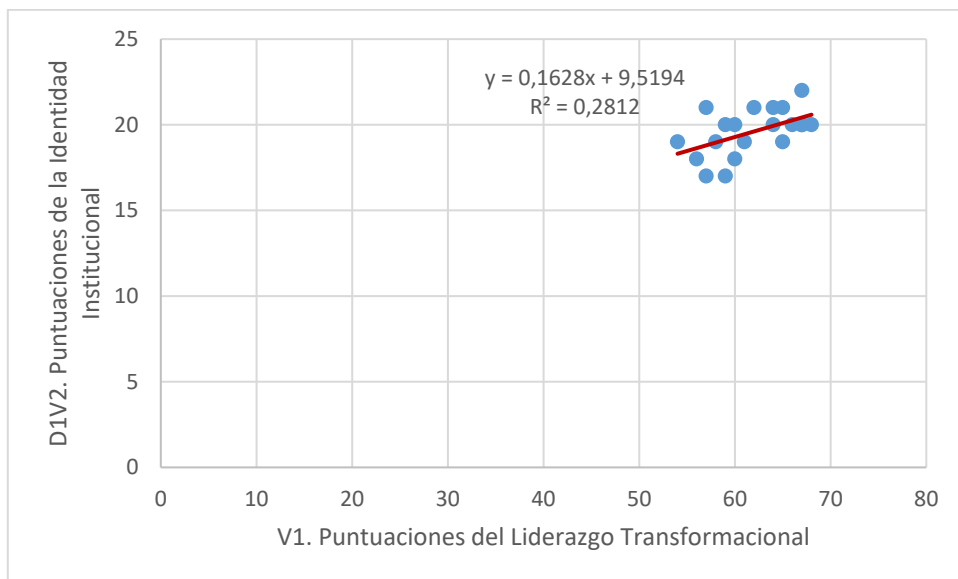
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Tabla 7.

Relación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

			D1V2. Identidad Institucional			
			A veces	Casi siempre	Siempre	Total
V1. Liderazgo Transformacional	A veces	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0.0%	4.8%	0.0%	4.8%
	Casi siempre	Recuento	2	16	1	19
		% del total	9.5%	76.2%	4.8%	90.5%
	Siempre	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0.0%	4.8%	0.0%	4.8%
Total	Recuento	2	18	1	21	
	% del total	9.5%	85.7%	4.8%	100.0%	



$$r = 0.530$$

Figura 6. Relación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

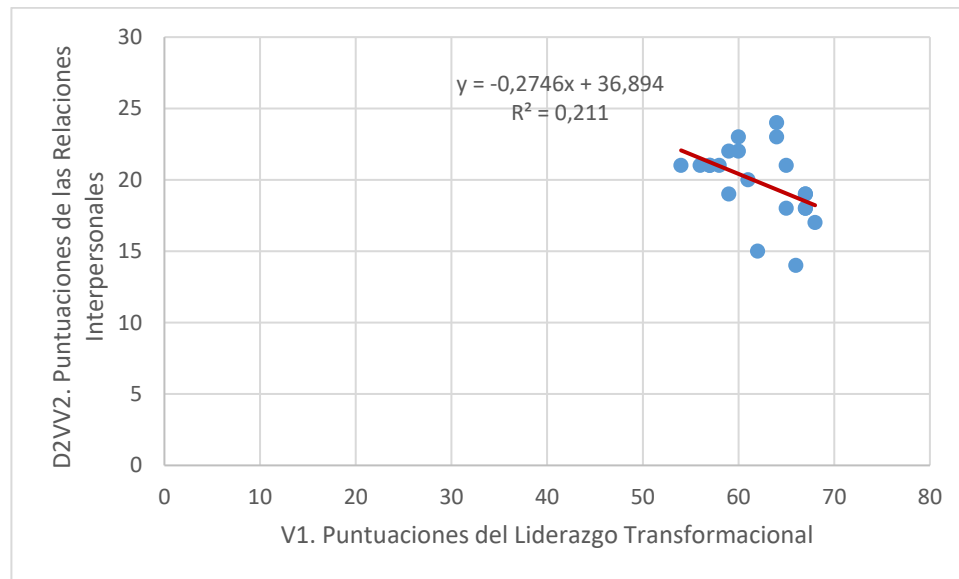
Descripción: En la tabla 7 se observa que el 76.2% del personal de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director manifiesta un liderazgo transformacional y casi siempre se logra una identidad institucional. En la figura 6, se observa la recta de regresión entre las puntuaciones de la variable liderazgo transformacional y las puntuaciones de la dimensión identidad institucional, en el cual el coeficiente de correlación $r = 0.530$ indica que hay una correlación directa moderada entre la variable y la dimensión mencionadas, a mayor liderazgo transformacional del director, se incrementa la identidad institucional. El coeficiente de determinación $R^2 = 0.2812$, indica que el 28% de la variabilidad en la identidad institucional, se explica por la asociación con el liderazgo transformacional del director (el 72% de la variabilidad en la identidad institucional no se explica por la regresión).

2. Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Tabla 8

Relación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

		D2V2. Relaciones Interpersonales				
		Casi			Total	
		A veces	siempre	Siempre		
V1. Liderazgo Transformacional	A veces	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0.0%	4.8%	0.0%	4.8%
	Casi siempre	Recuento	2	12	5	19
		% del total	9.5%	57.1%	23.8%	90.5%
	Siempre	Recuento	1	0	0	1
		% del total	4.8%	0.0%	0.0%	4.8%
Total		Recuento	3	13	5	21
		% del total	14.3%	61.9%	23.8%	100.0%



$r = -0.459$

Figura 7. Relación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín.

Descripción: En la tabla 8 se observa que el 57.1% del personal de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director manifiesta un liderazgo transformacional y casi siempre se logra establecer relaciones interpersonales en la institución. En la figura 7, se observa la recta de regresión entre las puntuaciones de la variable liderazgo transformacional y las puntuaciones de la dimensión relaciones interpersonales, en el cual el coeficiente de correlación $r = -0.459$ indica que hay una correlación inversa moderada entre la variable y la dimensión mencionadas. Es decir, a mayor liderazgo transformacional del director, se mengua moderadamente las relaciones interpersonales en la institución. El coeficiente de determinación $R^2 = 0.211$, indica que el 21% de la variabilidad en las relaciones interpersonales, se explica por la asociación con el liderazgo

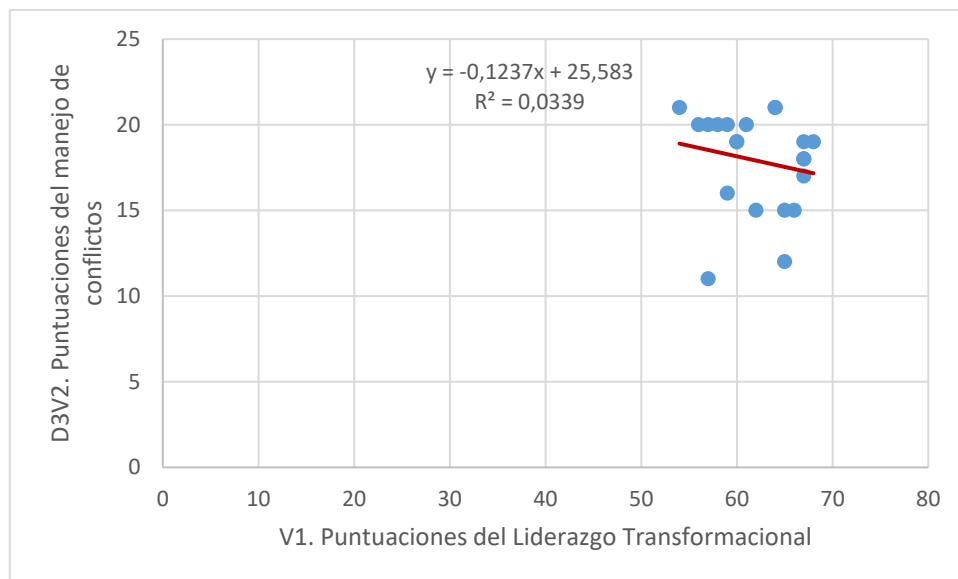
transformacional del director (el 79% de la variabilidad en las relaciones interpersonales no se explica por la regresión).

3. Determinar relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Tabla 9

Relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín

			D3V2.Manejo de conflictos			Total
			Casi nunca	A veces	Casi siempre	
V1. Liderazgo Transformacional	A veces	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	4.8%	4.8%
	Casi siempre	Recuento	2	5	12	19
		% del total	9.5%	23.8%	57.1%	90.5%
	Siempre	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	4.8%	4.8%
Total		Recuento	2	5	14	21
		% del total	9.5%	23.8%	66.7%	100.0%



$$r = -0.184$$

Figura 8. Relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Descripción: En la tabla 9 se observa que el 57.1% del personal de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas, considera que casi siempre el director manifiesta un liderazgo transformacional y casi siempre se da un adecuado manejo de conflictos en la institución. En la figura 8, se observa la recta de regresión entre las puntuaciones de la variable liderazgo transformacional y las puntuaciones de la dimensión manejo de conflictos, en el cual el coeficiente de correlación $r = -0.184$ indica que hay una correlación inversa muy baja entre la variable y la dimensión mencionadas, a mayor liderazgo transformacional del director, disminuye paulatinamente el adecuado manejo de conflictos en la institución. El coeficiente de determinación $R^2 = 0.0339$, indica que el 3% de la variabilidad en el manejo de conflictos, se explica por la asociación con el liderazgo transformacional del director (el 97% de la variabilidad en el manejo de conflictos no se explica por la regresión).

4.2. Prueba de Hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL:

Existe una relación moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

a) Hipótesis

Ho1. No existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Hi1. Existe relación moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0.05$

c) Valor de probabilidad

Tabla 10
Correlación entre el liderazgo transformacional (V1) y el clima institucional (V2)

		V1	V2
Rho de Spearman	V1	1.000	0.248
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	0.123
	N	21	21
V2	Coeficiente de correlación	0.248	1.000
	Sig. (bilateral)	0.123	.
	N	21	21

d) Decisión y conclusión

Concluimos que el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.248$), entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución

Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, es positiva moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación no es significativa, ya que es mayor al nivel de significación; es decir $0.022 > 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Concluyendo que existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

1. Hipótesis 1

Existe correlación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

a) Hipótesis

Ho1. No existe correlación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Hi1. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0.05$

c) Valor de probabilidad

Tabla 11
Correlación entre el liderazgo transformacional (V1) y la identidad institucional (DIV2)

		V1	DIV2
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	21
	DIV2	Coeficiente de correlación	0.494*
		Sig. (bilateral)	0.023
		N	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (2 colas).

d. Decisión y conclusión

Concluimos que el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.494$), entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, es positiva moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación es significativa, ya que es menor al nivel de significación; es decir $0.023 < 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Concluyendo que existe relación directa positiva moderada entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

e. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

2. Hipótesis 2

Existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

a) Hipótesis

Ho1. No existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Hi1. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0.05$

c) Valor de probabilidad

Tabla 12
Correlación entre el liderazgo transformacional (V1) y las relaciones interpersonales (D2V2)

		V1	D2V2
Rho de Spearman	V1	1.000	-0.532*
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	0.013
	N	21	21
	D2V2	-0.532*	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	0.013	.

*. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (2 colas).

d) Decisión y conclusión

Concluimos que el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = -0.532$), entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, es negativa moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación es significativa, ya que es menor al nivel de significación; es decir $0.013 < 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Concluyendo que existe relación inversa negativa moderada entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

3. Hipótesis 3

Existe correlación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

a) Hipótesis

Ho1. No existe correlación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Hi1. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0.05$

c) Valor de probabilidad

Tabla 13
Correlación entre el liderazgo transformacional (V1) y el manejo de conflictos (D3V2)

		V1	D3V2
Rho de Spearman	V1		
		Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	21
	D3V2		
		Coeficiente de correlación	-0.341
	Sig. (bilateral)	0.131	
	N	21	

a) Decisión y conclusión

Concluimos que el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = -0.341$), entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, es negativa baja. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación no es significativa, ya que es mayor al nivel de significación establecido; es decir $0.131 > 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula. Concluyendo que no existe relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín. Según la figura 5, el coeficiente de correlación $r = -0.244$ resultó negativo, el cual indica que hay una correlación inversa baja entre ambas variables. Es decir, a mayor liderazgo transformacional del director, se ve afectado en menor medida el clima institucional. El coeficiente de determinación $R^2 = 0.0593$, indica que el 6% de la variabilidad en el clima institucional, se explica por la asociación con el liderazgo transformacional del director (el 94% de la variabilidad en el clima institucional no se explica por la regresión). En cuanto a la hipótesis principal: Existe una relación moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín; se pudo concluir que el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho=0.248$), entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, es positiva moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación no es significativa, ya que es mayor al nivel de significación; es decir $0.022 > 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Concluyendo que existe relación entre el liderazgo

transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.

Estos resultados coinciden con los hallados por Montoro (2019), Atalaya (2016), Campos (2012) y Ames (2014). En el caso del primero, establece que hay una relación moderada y significativa al 0,01, entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general; en el caso del segundo, la significancia es de $\rho=0,000$ y muestra que ρ es menor a 0,05, lo que permite señalar que existe una relación entre el liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo Ugel 07 Lima-2013. Mientras que para Ames (2014), demuestra que existe una relación moderada entre el liderazgo directivo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao - 2015; hallándose para $p = 0,000$, a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral), una correlación de 0,980. Como podemos deducir, el liderazgo transformacional es un elemento clave que crea condiciones para una buena marcha de las instituciones educativas. Se demuestra que cuando el director o los directivos tienen una forma de gestionar adecuada, resiliente, proactiva, inclusiva y de trato horizontal; los docentes y actores educativos en general logran los objetivos deseados, pues se incorporan fácilmente al logro de los objetivos de la institución. Asimismo. Se pueden obtener logros a nivel de desempeños y competencias de los estudiantes, mayor involucramiento de los padres de familia en los aprendizajes de sus hijos.

En cuanto a la hipótesis específica 1, “existe correlación alta entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela

Bastidas Puyucahua de Huamarín”, el coeficiente de correlación de Spearman fue de $\rho=0.494$, es positiva moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación es significativa, ya que es menor al nivel de significación; es decir $0.023 < 0.05$. Este resultado coincide con Donayre (2018), que demuestra que las variables liderazgo transformacional y la visión y misión de la institución dan cuenta de la existencia de una relación $r=0,424$. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. Por otro lado, la significancia es de $p=0,000$ lo que demuestra que p es menor a $0,05$ por lo que se puede señalar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es preciso señalar que la identidad institucional que se desprende de la variable clima institucional es una dimensión que otorga el sentido de pertenencia a los miembros de la comunidad magisterial por lo que su práctica y motivación depende mucho del directivo y las normas que amparen y encaucen sus logros. Existen estudios como los de Oré (2018), Campos (2012), Santin (2019) y Félix (2020) que destacan la importancia de asumir roles sociales, determinar las responsabilidades compartidas y construir dinámicas intergrupales para lograr que los agentes educativos se involucren en las acciones pedagógicas y extracurriculares. También destacan que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) que se elabora con la participación de todos los miembros de la instituciones educativa; termina convirtiéndose en el documento guía para visibilizar las debilidades, las fortalezas y las oportunidades de todos los actores. De esa manera, la identidad institucional, termina siendo parte de la identidad de cada individuo.

Para la hipótesis específica 2: “Existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín”, el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho=-0.532$), entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín; es negativa moderada. La probabilidad asociada a dicha correlación es significativa, ya que es menor al nivel de significación; es decir $0.013 < 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Este resultado coincide con los hallados por León (2015), Flores (2016) y Montoro (2019) que concluye que el liderazgo transformacional de los directivos y las relaciones interpersonales de los docentes representa una relación positiva moderada. En el caso de Montoro, el Spearman es de $r= 0,526$, señalando que hay una relación significativa $p\text{-valor}= 0,000 < 0,05$, por lo que se asume la hipótesis alterna que el liderazgo transformacional de los directivos, se relaciona directamente con las relaciones interpersonales del clima organizacional de los docentes de la I.E “Emilio Soyer”- 2017. Estos resultados revelan que las relaciones interpersonales son la clave del éxito de una gestión institucional, pues mantiene cohesionado al grupo, hay un trato dialógico e inclusivo y se permite que haya una constante capacitación y retroalimentación de las experiencias de aprendizaje y de gestión. Los individuos al incorporarse al medio social en que gravitan y manifestar sus dudas y posturas; logran que la micro sociedad de una institución educativa se enriquezca y camine hacia la consecución de las metas. El PEI, también es inclusivo y revelador del grado de cohesión y sinceridad de los agentes educativos. Al inmiscuirse en la problemática que experimentan son conscientes que forman parte

de esos problemas, pero al mismo tiempo también que son parte de la solución. Precisamente, ahí radica el meollo de la dimensión referida a las relaciones interpersonales y que, al vincularse de manera directa al liderazgo transformacional del directivo, logra visualizarse la urgencia de reorientar los actos y afinar los propósitos para logara éxitos en la gestión docente y directiva.

En tanto, la hipótesis específica 3, “Existe correlación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín”, se llega a concluir que la correlación de Spearman ($\rho=-0.341$), entre ambas variables es negativa baja. La probabilidad asociada a dicha correlación no es significativa, ya que es mayor al nivel de significación establecido; es decir $0.131 > 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula. Concluyendo que no existe relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín. Este resultado revela que el liderazgo ejercido por los directivos no está en función del manejo adecuado de los conflictos. Es decir, se concluye que la gestión de las emociones, el manejo de situaciones límites y el talento para encauzar los problemas hacia la reflexión y las soluciones; son escasas. Este aspecto es importante en las organizaciones de hoy, pues las habilidades blandas han cedido ante el avasallante avance las habilidades duras. La sociedad de hoy requiere de individuos diestros en ejecutar tareas antes que en gestionar emociones, las organizaciones urgen de sujetos que den su máximo rendimiento para mejorar la productividad, antes que preocuparse por el estado emocional que garantiza un trabajo óptimo y productivo. Importa el sujeto

que cuente con múltiples habilidades y destrezas en el campo labora, asumiéndolos como autómatas desprovistos de sentimiento.

En esa línea, el liderazgo transformacional implica ejercerla en un ambiente donde se asegure el clima institucional favorable y atractivo. Incluir y crear equipos de trabajo son los aspectos primordiales que garantizan que los individuos desarrollen sus máximas habilidades para lograr la solución de problemas. En ese ambiente, el reto y los desafíos se constituyen en formas de desarrollo profesional y psicoemocional de los docentes y estudiantes. En la actualidad, más que gestionar de manera administrativa y tradicional, se busca comprometer mediante la motivación y la vocación de los actores. Marcañaua (2019) y Donayre (2018), coinciden en que el estímulo intelectual, la motivación inspiradora y la gestión de conflictos son los pilares de la gestión institucional. Donde el directivo, delega, motiva, comparte, ayuda, comunica, respeta y transmite confianza. Esto transforma al directivo en un líder al que siguen los docentes, estudiantes y padres de familia. También, este liderazgo transformacional fomenta el desarrollo personal de todos, la permanente capacitación, promueve amplias libertades para el trabajo creativo e imaginativo. Los agentes educativos, en ese contexto, comparten tareas, fomentan las fortalezas, se solidarizan con las necesidades y procuran soluciones talentosas para mejorar la comunicación y los procesos pedagógico. En un ambiente de liderazgo transformacional, no hay jerarquías, egoísmos ni rencillas ya que todos se conocen y valoran las potencialidades que tienen los miembros. Finalmente, la visión de una institución es el horizonte hacia el cual todos tienen la mirada y no se distraen en ese objetivo.

VI. CONCLUSIONES

1. Existe una relación positiva y moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional. La probabilidad asociada a dicha correlación es significativa ligeramente, ya que es mayor al nivel de significación; es decir $0.022 > 0.05$. En la tabla 2 y figura 1, se evidencia que el 91% del personal de la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, considera que casi siempre el director evidencia un liderazgo transformacional; frente al 5% que considera que siempre el director evidencia acciones de liderazgo transformacional. Por otro lado, el 5% considera que lo evidencia a veces.
2. Se concluye que existe una relación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín. El coeficiente de correlación de Spearman ($\rho=0.494$), es positiva moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación es significativa, ya que es menor al nivel de significación; es decir $0.023 < 0.05$.
3. Existe relación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, pues se concluye que el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho=-0.532$) es negativa moderada. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación es significativa,

ya que es menor al nivel de significación; es decir $0.013 < 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

4. No existe relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, pues el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho=-0.341$), es negativa baja. Además, la probabilidad asociada a dicha correlación no es significativa, ya que es mayor al nivel de significación establecido; es decir $0.131 > 0.05$. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

VII. RECOMENDACIONES

1. Promover el desarrollo del liderazgo transformacional en un ambiente apropiado de clima institucional ya que eso garantiza que los actores educativos, desarrollen las máximas potencialidades y tengan una mentalidad proactiva y resiliente.
2. Recomendar a los directores de las instituciones educativas que asuman el liderazgo transformacional como una forma de convertir a la gestión pedagógica en un proceso dinámico, inclusivo y de desarrollo del pensamiento crítico y la adecuada solución de problemas.
3. Promover la implementación de cursos y talleres ejecutados por las áreas educativas pertinentes, basados en el liderazgo transformacional porque este enfoque promueve, dinamiza y mejora los procesos pedagógicos, los procesos didácticos y mejora los procesos cognitivos en los estudiantes.
4. Se recomienda desarrollar estudios explicativos con la finalidad de demostrar que el liderazgo transformacional es una herramienta capaz de mejorar el clima institucional y movilizar los aprendizajes en los estudiantes.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, L. (2007). *Clima y comportamiento en la organización*. Los Andes.
- Alcázar, L. y Guerrero, L. (2011). *Para la mejora efectiva de la educación básica en las zonas rurales del Perú*. IPAE.
- Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A., & García, J. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*, 4, 24-27.
<http://www.ugr.es/~reidocrea/ReiDoCrea-??Vol.4-??Art.4-??Almiron.pdf>
- Ames, M. (2014). *Liderazgo directivo transformacional y clima institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1472>
- Arón, A, y Milicic, N (1999) *Clima social escolar y desarrollo personal. Un Programa de Mejoramiento*. Andrés Bello.
- Atalaya, O. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 -2013*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2687/TD%20CE%202008%20A1%20-%20Atalaya%20Juscamaita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Balaguer, M. (2006). *Liderazgo y Calidad en el Servicio en las instituciones educativas del Rímac*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/429/Acu%C3%20B1a_op.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Bass, B. (1985). *Liderazgo y comportamiento en función a las expectativas*. Interamericana
- Bernal, A. & Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: objeto básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, N° 67, 55-70.
- Bolívar, A., López, J. y Murillo, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, 14, 15-60.
- Camachione, M. (2006). *Adulthood: aspects biológicos, psicológicos y sociales*. Córdoba. Editorial Brujas.
- Campos, L. (2012) *Estilo de Liderazgo Directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del Distrito de Ventanilla –Región Callao*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012_Campos_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20clima%20organizacional%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf
- Chiavenato I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed Mc. Graw – Hill.
- Córdova, I. (2014). *El proyecto de investigación cuantitativa*. San Marcos.
- Cornejo, M. (2006). *El líder*. Líder Editores
- Covey, S. (1998). *Liderazgo centrado en principios*. Paidós.
- Cueto, S., Guerrero, G., Leon, J., Zevallos, A. & Sugimaru, C. (2010). De quinto de primaria al fin de la secundaria en seis años: un estudio longitudinal en Puno.

- GRADE, CIES. <https://www.grade.org.pe/publicaciones/842-de-quinto-de-primaria-al-fin-de-la-secundaria-en-seis-anos-un-estudio-longitudinal-en-puno/>
- Donayre, G. (2018). *Liderazgo transformacional y el clima institucional en las instituciones educativas del nivel inicial-UGEL.05- SJL-2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21167>
- Espíritu, W. (2017). *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 de doctorado, Universidad César Vallejo]
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5261>
- Félix, M. (2020). *Liderazgo transformacional y clima laboral en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49082>
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador 1 y 11*. El Comercio.
- Flores, C. P. (2015). *El Liderazgo de los Equipos Directivos y el Impacto en Resultados de los Aprendizajes*. <http://hdl.handle.net/10481/41231>
- Flores, D. (2016). *Relación entre liderazgo pedagógico del director y el clima escolar en los docentes del nivel inicial del distrito de Casma – 2016* [Tesis de grado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]
<http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4271>
- Goncalves, A. (2000). *El Clima como término Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)*.

http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_en_los_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf

Gómez, R. (2011). *Relaciones entre El clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia. Servicios editoriales S.L.

Harris, A. (2009). Distributed leadership: what we know». En A. Harris (ed.), *Distributed leadership: different perspectives*. Dordrecht: Springer Netherlands, 11-21.

https://www.researchgate.net/publication/226009218_Distributed_Leadership_What_We_Know

Hernández, M. (2015). *Liderazgo Transformacional Docente y Clima Organizacional en una Institución Educativa. Pacasmayo– 2015*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] <https://core.ac.uk/download/pdf/225586874.pdf>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. Mc Graw Hill.

James, R., y Lindsey, N. (2008). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 20, 1-9. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7809/EDMguhurr1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

León, A. (2015) *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4631>

- Ley General de Educación N° 28044 (2012).
www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- Marcañaupa, C. (2019). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas de Chilca – Huancayo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44049>
- Marco de Buen Desempeño del Docente. (2012). www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf
- Marco de Buen Desempeño del Directivo. (2014).
www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Martínez, Y. (1995). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. [Tesis de maestría, Universidad Católica del Perú] <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4678>
- Medina, A. & Gómez, R. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores*, 53(1), 91-113.
[EILiderazgoPedagogicoCompetenciasNecesariasParaDes-4776746%20\(1\).pdf](http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/EILiderazgoPedagogicoCompetenciasNecesariasParaDes-4776746%20(1).pdf)
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*, UNMSM, Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación. Editorial UNMSM.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional de los docentes de la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1129>

- MINEDU. (2012). *Currículo Nacional. ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa?* www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/cartilla-planificacion-curricular.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2015) *Manual de Gestión Escolar. Directivos Construyendo Escuela*. Ministerio de Educación del Perú. <http://www.drec.gob.pe/pdf/dirección/manual-de-gestión-escolar-2015.pdf>
- Montoro, E. (2019). *Liderazgo transformacional de los directivos y el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Emilio Soyer”-2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3849>
- Moreno, M. (2000). *Introducción a la Metodología de la investigación*, Volumen 2. Editorial Progreso, S.A. de C.V.
- Nucci, L. (2015). Facilitando el desarrollo moral a través del clima escolar y la disciplina constructivista. *Posconvencionales*, 9, 1-27.
http://190.169.94.12/ojs/index.php/rev_post/article/view/9813/pdf#.WDjvsRrhBdg
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2008). *Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo-SERCE. Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe. Resumen ejecutivo del primer reporte de resultados*. Unesco-Llece.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001606/160659S.pdf>
- Oré, J. (2018). *Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Simón Bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017*.

[Tesis de maestría. Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]

<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6313>

Resolución Ministerial 189. (2021, 6 de mayo). Ministerio de Educación (MINEDU).

Normas legales. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-documento-normativo-denominado-disposiciones-p-resolucion-ministerial-n-189-2021-minedu-1950810-1/>

Rodríguez, D. (2011). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega.

Román, M. y Murillo, F. J. (2011). América Latina: violencia entre estudiantes y desempeño escolar. *Revista CEPAL*, 104. <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/44073/rve104romanmurillo.pdf>

Saccca, J. (2010). *Relación Entre Clima Institucional y El Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2405/Saccca_cj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Santin, M. (2019). *Liderazgo transformacional y clima institucional en la Institución Educativa Jorge Basadre Grohmann N° 10163 del caserío Lagunas – Morrope*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37897>

Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista de la Escuela de Administración y Negocios*,

81, 111-128. <https://educrea.cl/liderazgo-educativo-en-el-siglo-xxi-desde-la-perspectiva-del-emprendimiento-sostenible/>

ANEXO

Anexo 1.

CUESTIONARIO PARA DOCENTES SOBRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Distinguido (a) docente, le solicito responder con sinceridad a las preguntas formuladas que servirán para determinar si existe relación entre el Liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín. Marque la alternativa correcta con un aspa (x), considerando la tabla de valores.

N°	ÍTEM	VALORACIÓN				
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL (V.I.)					
	ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
1	Consideras que estimula la capacitación en los docentes?	1	2	3	4	5
2	¿Fomenta la creatividad en trabajo pedagógico?	1	2	3	4	5
3	¿Me anima a ser crítico y reflexivo?	1	2	3	4	5
4	¿Me apoya en la preparación de las sesiones?	1	2	3	4	5
5	¿Comparte información nueva y oportuna?	1	2	3	4	5
6	¿Reconoce el esfuerzo de los docentes?	1	2	3	4	5
	CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL					
7	¿Reconoce mis habilidades y potencialidades?	1	2	3	4	5
8	¿Dedica espacios para reflexionar sobre mis fortalezas y debilidades?	1	2	3	4	5
9	¿Hace seguimiento oportuno de mis dificultades?	1	2	3	4	5
10	¿Escucha mis sugerencias y los toma en cuenta?	1	2	3	4	5
11	¿Me trata como persona individual con intereses e ideas?	1	2	3	4	5
	MOTIVACIÓN E INSPIRACIÓN					
12	¿Predica con el ejemplo?	1	2	3	4	5
13	¿Anima a ser creativo y optimista?	1	2	3	4	5
14	¿Comunica los beneficios de alcanzar las metas?	1	2	3	4	5
15	¿Anima a solucionar problemas mediante el diálogo?	1	2	3	4	5
16	¿Motiva a la autoestima y la autoimagen de los agentes educativos?	1	2	3	4	5

Muchas gracias.

Anexo 2.

CUESTIONARIO PARA DOCENTES SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Distinguido (a) docente, le solicito responder con sinceridad a las preguntas formuladas que servirán para determinar si existe relación entre el Liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucahua de Huamarín.

Marque la alternativa correcta con un aspa (x), considerando la tabla de valores.

	IDENTIDAD INSTITUCIONAL	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	¿Participa en las actividades extracurriculares?	1	2	3	4	5
2	¿Su labor está orientado de acuerdo a la visión y misión de la institución?	1	2	3	4	5
3	¿Fomenta la identidad institucional en sus estudiantes?	1	2	3	4	5
4	¿Se siente comprometido con la labor pedagógica?	1	2	3	4	5
5	¿Se preocupa por fortalecer la imagen de la institución?	1	2	3	4	5
6	RELACIONES INTERPERSONALES					
7	¿Existe diálogo fluido entre el directivo y los docentes?	1	2	3	4	5
8	¿Hay apoyo profesional y emocional entre los miembros de la institución?	1	2	3	4	5
9	¿Se organizan en equipos de trabajo para afrontar problemas en la institución?	1	2	3	4	5
10	¿El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales?	1	2	3	4	5
11	¿Hay ambiente de tranquilidad y buena predisposición entre los agentes educativos?	1	2	3	4	5
	MANEJO DE CONFLICTOS					
12	¿El directivo se preocupa por determinar los conflictos intrapersonales de los docentes?	1	2	3	4	5
13	¿Existen grupos enfrentados en la institución?	1	2	3	4	5
14	¿Los agentes educativos se interesan por determinar las razones de la existencia de conflictos en la institución?	1	2	3	4	5
15	¿Existe negociación entre los agentes educativos para superar los conflictos?	1	2	3	4	5
16	¿El directivo conoce y aplica las técnicas para superar los conflictos en la institución?	1	2	3	4	5

Muchas gracias.

Anexo 3

ALFA DE CROMBACH

DE LA VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	13	100.0
Excluido ^a	0	.0
Total	13	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.911	16

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	64.92	454.077	-0.753	0.930
P2	64.92	440.577	-0.602	0.924
P3	65.31	421.064	-0.045	0.918
P4	64.54	421.936	-0.077	0.917
P5	64.62	406.756	0.421	0.912
P6	64.38	401.590	0.601	0.910
P7	64.69	380.731	0.751	0.904
P8	64.15	379.641	0.838	0.903
P9	64.46	363.936	0.856	0.899
P10	64.08	355.744	0.926	0.896
P11	64.08	347.077	0.917	0.895
P12	64.23	330.192	0.950	0.892
P13	63.92	325.910	0.952	0.892

P14	63.92	314.910	0.956	0.891
P15	63.77	307.859	0.947	0.892
P16	64.38	292.423	0.900	0.898

Interpretación: Debido a que el alfa de cronbach resulto 0.911, concluimos que el instrumento de la variable liderazgo organizacional es excelente

DE LA VARIABLE 2: CLIMA INSTITUCIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	13	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	13	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.890	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	56.00	374.667	-0.718	0.912
P2	56.00	366.833	-0.576	0.908
P3	56.15	353.641	-0.349	0.900
P4	55.85	341.308	0.161	0.893
P5	56.08	324.077	0.394	0.889

P6	55.62	328.423	0.567	0.887
P7	56.15	305.474	0.751	0.878
P8	56.08	295.577	0.646	0.879
P9	55.69	296.897	0.778	0.875
P10	55.69	284.731	0.796	0.872
P11	56.00	270.000	0.922	0.865
P12	55.08	269.577	0.893	0.866
P13	55.23	259.526	0.932	0.863
P14	55.08	252.577	0.929	0.862
P15	56.08	227.077	0.967	0.861

Interpretación: Debido a que el alfa de crombach resulto 0.890, concluimos que el instrumento de la variable clima institucional es excelente

Anexo 4. Resultados de la aplicación del instrumento 1

VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																								
Dimensiones																								
N°	ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL							CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL							MOTIVACIÓN E INSPIRACIÓN									
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11		12	13	14	15	16						
1	3	4	5	5	5	1	23	Casi siempre	3	3	3	4	3	16	A veces	3	3	5	4	4	19	Casi siempre	58	Casi siempre
2	3	4	4	5	4	1	21	Casi siempre	4	3	3	4	3	17	A veces	3	3	4	4	4	18	Casi siempre	56	Casi siempre
3	4	4	4	5	4	1	22	Casi siempre	4	3	3	4	3	17	A veces	3	3	4	4	4	18	Casi siempre	57	Casi siempre
4	5	4	4	5	4	2	24	Casi siempre	4	3	3	4	3	17	A veces	3	4	4	4	4	19	Casi siempre	60	Casi siempre
5	4	4	4	5	4	2	23	Casi siempre	4	3	4	4	4	19	Casi siempre	3	4	3	4	4	18	Casi siempre	60	Casi siempre
6	3	4	4	4	3	3	21	Casi siempre	4	4	4	3	4	19	Casi siempre	4	5	3	3	4	19	Casi siempre	59	Casi siempre
7	4	3	3	4	3	3	20	A veces	3	4	4	3	4	18	Casi siempre	4	5	4	3	3	19	Casi siempre	57	Casi siempre
8	5	3	3	4	2	4	21	Casi siempre	3	5	5	5	5	23	Siempre	5	5	4	4	3	21	Casi siempre	65	Casi siempre
9	4	3	3	3	2	5	20	A veces	4	4	5	5	5	23	Siempre	5	4	4	4	5	22	Siempre	65	Casi siempre
10	4	4	4	3	2	5	22	Casi siempre	4	3	5	5	5	22	Siempre	5	4	5	4	5	23	Siempre	67	Casi siempre
11	4	4	5	3	1	5	22	Casi siempre	4	2	2	4	4	16	A veces	4	4	5	5	5	23	Siempre	61	Casi siempre
12	5	4	5	3	3	4	24	Casi siempre	3	3	3	4	4	17	A veces	4	4	5	5	5	23	Siempre	64	Casi siempre
13	4	3	5	4	4	4	24	Casi siempre	5	4	4	3	4	20	Casi siempre	4	3	5	4	4	20	Casi siempre	64	Casi siempre
14	4	4	4	5	4	5	26	Siempre	5	5	3	3	4	20	Casi siempre	5	4	4	4	5	22	Siempre	68	Siempre
15	4	5	3	4	5	5	26	Siempre	5	3	4	4	4	20	Casi siempre	5	4	4	3	5	21	Casi siempre	67	Casi siempre
16	5	4	4	3	4	5	25	Casi siempre	5	4	3	3	5	20	Casi siempre	3	4	3	3	4	17	A veces	62	Casi siempre
17	3	4	4	4	3	5	23	Casi siempre	4	5	4	3	5	21	Casi siempre	4	5	4	4	5	22	Siempre	66	Casi siempre
18	4	3	4	5	4	4	24	Casi siempre	4	4	4	4	5	21	Casi siempre	5	5	4	4	4	22	Siempre	67	Casi siempre
19	5	3	3	4	5	4	24	Casi siempre	3	4	4	4	4	19	Casi siempre	5	5	5	4	5	24	Siempre	67	Casi siempre
20	4	4	3	3	4	3	21	Casi siempre	4	3	3	5	4	19	Casi siempre	4	4	4	3	4	19	Casi siempre	59	Casi siempre
21	4	5	4	4	3	1	21	Casi siempre	3	3	4	2	3	15	A veces	4	4	3	4	3	18	Casi siempre	54	A veces

Anexo 5. Resultados de la aplicación del instrumento 2

VARIABLE 2: CLIMA INSTITUCIONAL																							
Dimensiones																							
N°	IDENTIDAD INSTITUCIONAL						RELACIONES INTERPERSONALES						MANEJO DE CONFLICTOS										
	1	2	3	4	5	P	F	6	7	8	9	10	P	F	11	12	13	14	15	P	N	PT	FT
1	3	4	4	4	4	19	Casi siempre	5	4	4	4	4	21	Casi siempre	4	4	5	3	4	20	Casi siempre	60	Casi siempre
2	3	4	3	4	4	18	Casi siempre	5	4	4	4	4	21	Casi siempre	4	4	5	3	4	20	Casi siempre	59	Casi siempre
3	3	3	3	4	4	17	A veces	5	4	4	4	4	21	Casi siempre	4	4	5	3	4	20	Casi siempre	58	Casi siempre
4	3	3	4	4	4	18	Casi siempre	5	4	5	4	4	22	Siempre	4	4	3	3	5	19	Casi siempre	59	Casi siempre
5	3	4	4	5	4	20	Casi siempre	5	5	5	4	4	23	Siempre	4	5	3	2	5	19	Casi siempre	62	Casi siempre
6	3	5	4	5	3	20	Casi siempre	4	5	5	5	3	22	Siempre	4	3	2	2	5	16	A veces	58	Casi siempre
7	4	5	4	5	3	21	Casi siempre	4	4	5	5	3	21	Casi siempre	3	2	1	1	4	11	Casi nunca	53	Casi siempre
8	4	5	3	5	4	21	Casi siempre	4	4	4	5	4	21	Casi siempre	3	3	1	1	4	12	Casi nunca	54	Casi siempre
9	4	4	3	4	4	19	Casi siempre	3	3	4	4	4	18	Casi siempre	3	4	1	4	3	15	A veces	52	Casi siempre
10	3	4	4	4	5	20	Casi siempre	4	3	4	4	4	19	Casi siempre	5	3	2	4	3	17	A veces	56	Casi siempre
11	3	3	4	4	5	19	Casi siempre	4	3	4	4	5	20	Casi siempre	5	3	3	5	4	20	Casi siempre	59	Casi siempre
12	4	4	4	3	5	20	Casi siempre	5	4	4	5	5	23	Siempre	5	3	4	4	5	21	Casi siempre	64	Siempre
13	5	4	5	3	4	21	Casi siempre	5	5	4	5	5	24	Siempre	5	4	5	3	4	21	Casi siempre	66	Siempre
14	4	3	5	4	4	20	Casi siempre	4	2	3	4	4	17	A veces	4	4	4	4	3	19	Casi siempre	56	Casi siempre
15	4	3	5	4	4	20	Casi siempre	4	4	3	4	4	19	Casi siempre	4	5	3	5	2	19	Casi siempre	58	Casi siempre
16	5	3	5	3	5	21	Casi siempre	4	1	3	3	4	15	A veces	3	5	2	4	1	15	A veces	51	A veces
17	5	3	4	3	5	20	Casi siempre	3	1	3	4	3	14	A veces	4	5	1	3	2	15	A veces	49	A veces
18	5	4	5	4	4	22	Siempre	4	2	4	4	4	18	Casi siempre	5	4	2	4	3	18	Casi siempre	58	Casi siempre
19	5	4	4	4	3	20	Casi siempre	4	3	4	3	4	18	Casi siempre	5	3	3	3	4	18	Casi siempre	56	Casi siempre
20	4	2	4	3	4	17	A veces	3	4	5	4	3	19	Casi siempre	3	4	4	4	5	20	Casi siempre	56	Casi siempre
21	3	4	3	4	5	19	Casi siempre	4	5	4	4	4	21	Casi siempre	4	5	4	5	3	21	Casi siempre	61	Casi siempre

Anexo 6: Baremos de las variables

BAREMOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ESCALA	D1. Estimulación intelectual	D2. Consideración individual	D3. Motivación e inspiración	V1. Liderazgo Transformacional
Nunca	[6-10]	[5-9]	[5-9]	[16-28]
Casi Nunca	[11-15]	[10-13]	[10-13]	[29-41]
A Veces	[16-20]	[14-17]	[14-17]	[42-54]
Casi Siempre	[21-25]	[18-21]	[18-21]	[55-67]
Siempre	[26-30]	[22-25]	[22-25]	[68-80]

BAREMOS DE LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL

ESCALA	D1. Identidad Institucional	D2. Relaciones Interpersonales	D3. Manejo de Conflictos	V2. Clima Institucional
Nunca	[5-9]	[5-9]	[5-9]	[15-27]
Casi Nunca	[10-13]	[10-13]	[10-13]	[28-39]
A Veces	[14-17]	[14-17]	[14-17]	[40-51]
Casi Siempre	[18-21]	[18-21]	[18-21]	[52-63]
Siempre	[22-25]	[22-25]	[22-25]	[64-75]

Anexo 7. Juicio de expertos



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES	MORE LÓPEZ JESÚS MANUEL	DNI N°	15845434
DIRECCIÓN DOMICILIARIA	AV. 9 DE DICIEMBRE N° 204 BARRANCA	CELULAR	945809081
GRADO ACADÉMICO	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		

CRITERIO		VALORACION		OBSERVACIÓN
		SÍ	NO	
CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje claro y apropiado.	X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X		
PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos.	X		
COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems.	X		
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición	X		
SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

Huaraz, 15 de noviembre de 2019

FIRMA



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE CLIMA INSTITUCIONAL

DATOS GENERALES

APellidos y Nombres	MORE LÓPEZ JESÚS MANUEL	DNI N°	15845434
DIRECCIÓN DOMICILIARIA	AV. 9 DE DICIEMBRE N° 204 BARRANCA	CELULAR	945809081
GRADO ACADÉMICO	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		

CRITERIO		VALORACION		OBSERVACIÓN
		SÍ	NO	
CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje claro y apropiado.	X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X		
PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos.	X		
COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems.	X		
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

Huaraz, 15 de noviembre de 2019


FIRMA



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

DATOS GENERALES


APELLIDOS Y NOMBRES	MÁRQUEZ TREJO EDINSON	DNI N°	09606017
DIRECCIÓN DOMICILIARIA	HUARAZ	CELULAR	958 848 748
GRADO ACADÉMICO	MAESTRO		

CRITERIO		VALORACION		OBSERVACIÓN
		SÍ	NO	
CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje claro y apropiado.	X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X		
PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos.	X		
COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems.	X		
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

Huaraz, 15 de noviembre de 2019

FIRMA


Mag. Edinson Márquez Trejo
DNI: 09606017



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE CLIMA INSTITUCIONAL

DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES	MÁRQUEZ TREJO EDINSON	DNI N°	09606017
DIRECCIÓN DOMICILIARIA	Huaraz, s/n	CELULAR	958 848 748
GRADO ACADÉMICO	Maestro		




CRITERIO		VALORACION		OBSERVACIÓN
		SÍ	NO	
CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje claro y apropiado.	X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X		
PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos.	X		
COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems.	X		
METODLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición	X		
SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

Huaraz, 15 de noviembre de 2019

FIRMA


Mag. Edinson Márquez Trejo
DNI: 09606017



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
ESCUELA DE POSTGRADO

**FICHA DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE LIDERAZGO
TRANSFORMACIONAL**

DATOS GENERALES

APellidos y Nombres	Rolando Roca Zarzoza	DNI N°	31673912
Grado Académico	Magister	CELULAR	938386070

CRITERIO		VALORACION		OBSERVACION
		SÍ	NO	
CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje claro y apropiado.			
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			
PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.			
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.			
ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.			
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos.			
COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems.			
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición.			
SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.			

- Procede su aplicación ()
- No procede su aplicación ()

Huaraz, 15 de noviembre de 2019

FIRMA





Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE CLIMA INSTITUCIONAL

DATOS GENERALES

APPELLIDOS Y NOMBRES	Rolando Roca Zarzoza	DNI N°	31673912
GRADUADO ACADÉMICO	Magíster	CELULAR	938386070



CRITERIO		VALORACION		OBSERVACIÓN
		SÍ	NO	
CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje claro y apropiado.			
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			
PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.			
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.			
ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.			
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos.			
COHERENCIA	Existe coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems.			
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición.			
SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.			

- Procede su aplicación ()
- No procede su aplicación ()

Huazara, 15 de noviembre de 2019

FIRMA



**LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA I.E. N° 86009
"MICAELA BASTIDAS PUYUCAHUA"- HUAMARÍN-
HUARAZ**

HACE CONSTAR

Que, NIEVES PATRICIO Lucy Carolina, tesista del Programa de Maestría de la Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, en la mención de Planificación y Gestión Educativa; aplicó dos cuestionarios sobre el Clima Institucional y el Liderazgo Transformacional a los docentes del nivel primaria y secundaria de nuestra institución. Dicha actividad se cumplió los días 02 y 03 de diciembre de 2019, en mérito a estar desarrollando su trabajo de investigación titulado "EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA-EIB MICAELA BASTIDAS PUYUCAHUA DE HUAMARÍN, HUARAZ-2019"

Huaraz, 30 de enero de 2020



Lucy Carolina Nieves Patricio
.....
LUCY CAROLINA NIEVES PATRICIO
DIRECTORA (a)



Anexo 9. Matriz de Consistencia

Título: EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA-EIB MICAELA BASTIDAS PUYUCAHUA DE HUAMARÍN, HUARAZ-2019

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Existe una relación entre el liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Descriptivo, el enfoque es cuantitativo (Hernández et al., 2014).</p>	<p>POBLACIÓN: 21 docentes de los niveles primaria y secundaria, 1 directivo de la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p>
<p>SUBPROBLEMAS:</p> <p>1. ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?</p> <p>3. ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>1. Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p> <p>2. Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p> <p>3. Determinar relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>1. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p> <p>2. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p> <p>3. Existe correlación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en la Institución Educativa EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín.</p>	<p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: no experimental, transversal, correlacional y transeccional</p>	<p>MUESTRA: Muestra: Como la población es pequeña será intencional y no probabilística. 21 docentes y 1 directivo.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>