

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

Estilo de liderazgo y clima organizacional de los directivos y docentes

de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de

Lurigancho, Lima - 2019

Para optar el grado académico de Maestro en:

Liderazgo y Gestión Educativa

Autor:

Bach. María Luisa LÓPEZ VARGAS

Asesor:

Dr. Guillermo GAMARRA ASTUHUAMAN

Cerro de Pasco – Perú - 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Estilo de liderazgo y clima organizacional de los directivos y docentes
de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de
Lurigancho, Lima – 2019**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado.

Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO
PRESIDENTE

Dr. Jacinto Alejandro ALEJOS LOPEZ
MIEMBRO

Mg. Betty Lucy RICALDI CANCHIHUAMAN
MIEMBRO

DEDICATORIA

A mis padres: por sus esfuerzos y brindarme las oportunidades de aprendizaje y su continuo apoyo para mi vida.

A mis hermanos, parientes y amigos: por sus consejos, paciencia y toda la ayuda que me han brindado para completarmis estudios.

A mi hija: por ser la razón de mi existencia, sin ellos los obligo a levantarse cada día para ser mejores personas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a los docentes y administradores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión-Pasco por su apoyo y cooperación en la culminación de mi trabajo de investigación.

Gracias al tutor, Dr. Guillermo GAMARRA ASTUHUAMAN, por apoyar el desarrollo del trabajo de investigación; de la misma manera, todos los que me apoyaron para mejorar y enriquecer en las distintas etapas de la investigación.

Finalmente agradecer a mis padres y hermanos y hermanas por su incondicional apoyo y comprensión; porque sin esto es imposible llevar a cabo este trabajo de investigación.

RESUMEN

El propósito de este estudio es determinar el nivel de relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N°.11526 y el clima organizacional. San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. Las características de esta investigación son básicas y cualitativas, utilizando métodos como inducción, deducción, correlación y estadística, esta investigación adopta un diseño transversal. La población de investigación estuvo conformada por 50 gerentes y docentes que fueron contratados y nombrados. La muestra de investigación fue de intención no probabilística, y 25 docentes y gerentes que se ofrecieron como voluntarios para participar en el estudio, Los instrumentos utilizados son el estilo de liderazgo y clima organizacional del CISE-PUCP, que consta de 12 ítems y 10 ítems, y la confiabilidad obtenida mediante el modelo Alpha Cronbach, resultando en 0,71 para el primero y 0,705 para el segundo. Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 21, se puede observar claramente que el valor p es menor que el nivel de significancia α establecido ($0.008 < 0.05$) y se rechaza la hipótesis nula. La conclusión es que existe una correlación entre el estilo de liderazgo de los directores y docentes de la institución educativa inicial No. 11526 en San Juan de Lurigancho, Lima, y el clima organizacional.

Palabra clave: Estilos de liderazgo, clima organizacional, educación

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the level of relationship between the leadership style and the organizational climate of the directors and teachers of the Initial Educational Institution No. 11526 and the organizational climate. San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. The research is characterized by basic and its purpose was qualitative, methods such as inductive, deductive, correlational and statistical were applied, this research used the cross-sectional design. The study population consisted of 50 managers and teachers between hired and appointed, and the study sample was a type of non-probabilistic intention, 25 teachers and managers who voluntarily participated in said research, The instruments applied were of leadership styles and organizational climate taken from CISE - PUCP that consisted of 12 and 10 items, as well as the reliability where this reliability was obtained with the Alpha Cronbach model, resulting in the first with 0.71 and the second instrument with 0.705. The results obtained in table 21, it is clearly observed that the p-value is less than the level of significance set ($0.008 < 0.05$), then the null hypothesis was rejected. It is concluded that there is a correlation between the leadership styles and the organizational climate of the directors and teachers of the aforementioned Initial Educational Institution No. 11526 of San Juan de Lurigancho in the city of Lima.

Keywords: Leadership styles, organizational climate, education

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de hoy operan en un entorno extremadamente turbulento y dinámico, por lo que es necesario ajustarlas y transformarlas de acuerdo con las necesidades y emergencias del entorno cambiante. Se necesitan verdaderos líderes para transformar las capacidades del capital humano en la generación de valor organizacional.

Por ello, aún hoy, muchas organizaciones siguen considerando la prestación de buenos servicios a los usuarios como un factor importante en el desarrollo de sus instituciones. Por ello, es muy importante considerar los recursos humanos de la organización como un punto de fortaleza institucional y la clave del éxito de la educación.

En este siglo, las organizaciones educativas se han visto afectadas por una serie de variables internas y externas que requieren de cambios significativos, conduciendo a grandes mejoras en las organizaciones educativas para lograr la calidad general: se proponen y formalizan nuevos conceptos y soluciones teóricas efectivas. Recursos materiales, especialmente la reorganización funcional y la implementación de estrategias en la gestión de recursos humanos.

Es por esto que en las organizaciones el liderazgo juega un papel importante en el logro de las metas, en parte porque el liderazgo desarrollado entre líderes o gerentes o funcionarios públicos o privados y sus subordinados debe expresarse de esta manera. En beneficio de la empresa y los clientes, los compromisos y responsabilidades de los empleados de la organización pueden transformarse en una forma de acción positiva.

La importancia del estilo de liderazgo y varios métodos de investigación se han desarrollado a través de diversas teorías. Estos métodos concentran y muestran que el líder de la organización tiene ciertas características y características de la organización, lo que se considera la ventaja competitiva de la organización.

En cuanto al clima organizacional, es importante considerarlo como un factor

decisivo en el cultivo de talentos en la organización, pues el clima organizacional debe establecerse desde la perspectiva de la psicología como una forma de comportamiento organizacional, y tomarlo como parte de toda la vida organizacional El aspecto central.

En cualquier institución educativa, los factores que influyen en el estilo de liderazgo y el clima organizacional son diferentes para lograr la calidad de la educación. Sin embargo, dado que estas acciones son positivas o negativas, tienen un gran impacto en el desarrollo de las actividades que realizan las instituciones educativas. A continuación, se describen brevemente las operaciones realizadas en cada capítulo.

Capítulo 1: Problema de investigación, que incluye: identificación del problema, expresión del problema, formulación del propósito, importancia de la investigación, alcance de la investigación y limitaciones de la investigación.

Capítulo 2: Base teórica, que incluye: antecedentes de investigación, base teórica científica y conceptual, así como hipótesis, variables de investigación y definiciones de términos básicos

Al presentar esta investigación a los jurados para su consideración, procedí con la humildad de un maestro, seguí aprendiendo y deseando aceptar sugerencias constructivas. Creo que esto enriquecerá esta investigación les expreso mi gratitud a ustedes señores jurados por la contribución realizada.

La Autora.

INDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

INDICE

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación.....	3
1.3. Formulación del problema.....	3
1.3.1. Problema general.....	3
1.3.2. Problemas específicos.....	3
1.4. Formulación de objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo general.....	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. Justificación de la investigación.....	5
1.6. Limitaciones de la investigación.....	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio.....	7
2.2. Bases teóricas – científicas.....	10
2.3. Definición de términos básicos.....	32
2.4. Formulación de hipótesis.....	33
2.4.1. Hipótesis general.....	33
2.4.2. Hipótesis específicos.....	33

2.5. Identificación de variables.....	34
2.6. Definición operacional de variables e indicadores.....	34

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación.....	36
3.2. Nivel de investigación.....	36
3.3. Métodos de investigación.....	36
3.4. Diseño de investigación.....	37
3.5. Población y muestra.....	38
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	39
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	44
3.9. Tratamiento estadístico.....	44
3.10. Orientación ética filosófica y epistémica.....	45

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.....	46
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	47
4.3. Prueba de la hipótesis.....	55
4.4. Discusión de resultados.....	61

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

El tema del liderazgo en el contexto educativo tiene su propia particularidad, porque la mayor parte de la investigación proviene de un trasfondo empresarial. A partir de esta creencia, se señaló que el liderazgo depende de la comprensión de la particularidad de la escuela como organización y de la teoría del cambio educativo. Comprensión: el liderazgo debe y debe posicionarse adecuadamente a nivel organizacional. Su relación en el entorno institucional.

Como todos sabemos, la mayor limitación de la teoría / sugerencia de liderazgo suele ser transferir estilos / modelos de liderazgo efectivos a escuelas de otros orígenes (política, industria), ignorando su particularidad como organización "educativa". Si la forma tradicional de gestión basada en el control burocrático y la autoridad técnica racional no es suficiente y legal, es necesario ampliar el concepto de liderazgo para incluir la autoridad moral y profesional, los acuerdos y la cooperación, y el liderazgo múltiple de los docentes.

El desafío clave es lograr el desarrollo del sistema como centro de la unidad de cambio. En este desarrollo, el liderazgo es dispersado y apropiado por los grupos miembros de la organización, mientras que el líder natural enfrenta el "halo" moral (Sergiovanni, 1992), y nos volvemos "carismáticos", porque no podemos presuponer condiciones formales de igualdad.

En la actualidad, muchas organizaciones no están preparadas para enfrentar los desafíos de la globalización, como las instituciones educativas nacionales y privadas. En cuanto a cómo orientar a la organización desde una perspectiva de liderazgo, se debe considerar que el líder de la organización debe ser capaz de trabajar con eficacia. y comprender eficazmente la cultura de la institución educativa y ajustar el estilo de gestión.

En el contexto de la Institución Educativa Inicial No. 11526, Distrito San Juan de Lurigancho, Provincia de Lima, se observó que los docentes creían que el director ejercía el liderazgo de acuerdo con las circunstancias que debían resolver. Las emergencias que le plantearon fueron en la gestión, y no hubo una gestión eficaz del liderazgo planificar la gestión. Rara vez adopta una actitud autocrática, generalmente adopta un líder democrático y una actitud de tipo libre.

Es decir, dependiendo de la situación y las ocasiones de gestión (trámites de admisión, desfiles, ceremonias, exámenes, capacitaciones, reuniones con los padres, actividades escolares, infracciones), siempre habrá una combinación.

Las opiniones de los estudiantes se determinan de acuerdo a su edad, algunos piensan que el director y el maestro son generosos en la escritura suave y no causarán problemas al grupo de estudiantes, y adoptan una actitud de apoyo a las demandas de los estudiantes.

Sin embargo, los actores que participan en la comunidad educativa se refieren a situaciones de constante conflicto interno (director y docente, docente y alumno, director y padre, docente y padre, etc.).

Por lo tanto, la investigación se realizó en el ámbito de las funciones básicas de la institución educativa inicial No. 11526, ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho. Lima. Igual, resuelve el problema en los siguientes aspectos.

1.2. Delimitación de la investigación

Espacio, En la República del Perú, Región de Lima, Provincia de Lima, Distrito de San Juan de Lurigancho, institución educativa inicial N° 11526.

Tiempo, La información bibliográfica e infográfica que se han obtenido fueron investigaciones que se basó fue de los últimos 5 años.

Universo, El universo lo constituyeron los directores y docentes de la institución educativa inicial N ° 11526.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de relación entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial No 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019?
- ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución

Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019?

- ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho Lima – 2019?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N°. 11526 y el clima organizacional. San Juan de Lurigancho, Lima - 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer el nivel de relación entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.
- Establecer el nivel de relación entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.
- Establecer el nivel de relación entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.

1.5. Justificación de la investigación

La investigación discutida es muy importante porque tiene como objetivo explicar la relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional en el contexto de la institución educativa Inicial No. 11526 San Juan de Lurigancho, Lima. Esta investigación ayudó a mejorar la gestión educativa, optimizando así los servicios educativos que se brindan en la formación infantil. Todo está en consonancia con el objetivo del desarrollo del clima organizacional.

Desde un punto de vista teórico, el trabajo de investigación tiene sentido, la revisión de la literatura actualizada y la formulación de preguntas responde a la necesidad de la comunidad educativa, ya que se ha profundizado el tema y se han completado conceptos limitados con respecto a las variables considerados.

Cuando se propone como novedad un método basado en la realidad de las instituciones educativas a través de las variables propuestas en la investigación, se puede observar la racionalidad de la metodología.

Cuando desarrollamos un enfoque teórico y lo aplicamos al campo práctico de las instituciones educativas para mejorar el clima organizacional, el aprendizaje de los estudiantes y el liderazgo de los servicios de gestión para directivos y docentes, también es útil, apreciamos la racionalidad práctica, buscamos la convivencia y el respeto. Eficiencia del sistema. Esto también es relevante porque desde un punto de vista práctico, cuando se observa que el uso del liderazgo tiene un impacto directo en la mejora de la comunidad educativa y el clima organizacional, ambos están relacionados con los resultados a alcanzar.

1.6. Limitaciones de la investigación

Siguiendo a Tafur (2015: 116) sostiene que las limitaciones en un proyecto de investigación pueden referirse a:

- *Limitaciones de tiempo*, Según la atención de la Escuela de Posgrado, esta investigación se realizó entre mayo y octubre de 2019.
- *Limitaciones de espacio o territorio*, La investigación se desarrolló únicamente con el personal directivo y docente de la institución educativa inicial N°. 11526 en el distrito San Juan de Lurigancho de Lima.
- *Limitaciones de recursos*, Este estudio se ha autofinanciado con los recursos económicos de investigadores que retrasaron la entrega del informe final.
- *Limitaciones de tipo informativo*: Retrasos en la entrega de instrumentos de investigación de recolección y verificación de datos por parte de expertos de acuerdo al cronograma establecido.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Internacionales

Martínez (2015) Gestión del tiempo. Tesis de la Facultad de Economía, Empresay Turismo. Universidad Laguna. Chile. Concluyó que el trabajo tiene como objetivo estudiar la gestión del tiempo y entenderla como la capacidad del ser humano para determinar necesidades, establecer metas, determinar prioridades y planificar tareas dentro de un tiempo determinado. Todos estos son efectivos en un entorno empresarial. Esta investigación resuelve el problema de la gestión del tiempo a nivel teórico consultando la literatura. Con fines de investigación, elaboramos un cuestionario cuyos resultados fueron válidos y confiables, y lo aplicamos a una muestra de 208 gerentes y colaboradores de diferentes empresas. El análisis descriptivo nos permite asegurarnos de que los gerentes reconozcan la importancia de la administración del tiempo, así como la prioridad de las tareas y disuadir a los ladrones de tiempo. Los resultados del análisis de regresión nos permiten predecir la percepción del sujeto sobre la gestión del tiempo.

LUPANO, María Laura y CASTRO, Alejandro (2009) Investigación de liderazgo. Teoría y evaluación. En la revista *Psicodebate* N ° 6. Psicología, cultura y sociedad. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas. Buenos Aires. Argentina. Esta investigación presenta la definición de liderazgo y el método de su generación. Introduce y resume en detalle: El presente trabajo tiene como objetivo adoptar una aproximación metodológica teórica al fenómeno del liderazgo. Dado que este fenómeno se entiende como una estructura multidimensional compleja, se han intentado diferentes tendencias teóricas para intentar explicarlo. De la misma forma, trate de responder preguntas sobre la posibilidad de evaluar la estructura anterior. En respuesta a este problema, este artículo presenta los diferentes métodos utilizados en la investigación y sus posibles ventajas y limitaciones cuando se aplican a la evaluación del liderazgo.

Pons y Ramos (2021) La influencia del estilo de liderazgo y las prácticas de gestión de recursos humanos en la atmósfera de las organizaciones innovadoras. En *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones* N ° 2, Volumen 28, pp. 81-88. La investigación realizada en el contexto español concluyó: Ante la propuesta de valor asociada a los bajos costos de producción, muchos países y organizaciones buscan transformar la innovación en un nuevo modelo de crecimiento económico. (...) Por sus importantes características sociales, esta investigación analiza la relación entre el ambiente organizacional innovador, el estilo de liderazgo y las características organizacionales de las prácticas de gestión de recursos humanos. El modelo de regresión resultante explica casi el 60% de las diferencias en la atmósfera de las organizaciones innovadoras e indica prácticas y estímulos diseñados para motivar a los miembros a participar. El estilo de liderazgo de las personas es el principal predictor ". 3. Se puede observar que el estudio se realizó

en un ambiente laboral, y para los propósitos de investigación introducidos, se realizó en un ambiente educativo. Sin embargo, es de gran utilidad para el manejo de variables: Estilo de liderazgo.

Nacionales

Chaparro, (2017) en su tesis titulada Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho-2016 de la Universidad César Vallejo, Señala que la relación entre las dos variables estudiadas es significativa. El propósito de esta investigación es determinar la relación entre los dos. La investigación adopta un tipo cuantitativo porque permite el análisis del marco teórico en el contexto de la investigación. Nuevamente, el diseño no es experimental, con una sección transversal del rango relevante. La población de investigación está compuesta por el total de docentes de las instituciones educativas mencionadas, como estudio de probabilidad, la muestra se establece entre tres 86 docentes que han desviado su atención. La herramienta de recolección de información aplicada a los docentes constata de dos cuestionarios para cada variable, estos cuestionarios son verificados por expertos y su confiabilidad se basa en el coeficiente Alpha de Cronbach. Por tanto, se concluye que las principales características destacadas del liderazgo gerencial están directamente relacionadas con el nivel de desempeño en el entorno institucional.

Ruiz, (2011) La influencia del estilo de liderazgo del director en la efectividad de las instituciones educativas de la Fundación Santo Domingo de Guzmán. Universidad Nacional de San Marcos. Lima, Perú. La investigación anterior extrae las siguientes conclusiones: “En el estilo de liderazgo democrático, las subdimensiones, la influencia idealizada y la estimulación intelectual afectan significativamente la eficacia de las instituciones educativas; las subdimensiones

del estilo de liderazgo transaccional tienen excepciones positivas, o las recompensas y la orientación tienen un impacto importante.

Díaz, (2013) UGEL No. 9 liderazgo confiado en la administración. Barranca de la Región Lima Provincias. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Escuela de posgrado. Cerro de Pasco-Perú. El estudio concluyó que “en el contexto de la novenaunidad de gestión educativa local de la UGEL-Barranca perteneciente a la provincia de Lima” 5 (DÍAZ, 2013, p. 32), el liderazgo confiado influye significativamente en la gestión de la administración.

Regionales y locales

Rivas, (2015) No. 31. Trabajo en equipo y gestión del tiempo en instituciones de educación industrial. Nuestra Señora del Carmen. Cerro de Pasco-Perú. Investigaciones anteriores enfatizaron el desarrollo de capacidades de trabajo en equipo y gestión del tiempo en el contexto de propuestas de proyectos de adaptación en América Latina y el Caribe. Según las carreras se proponen 30 categorías entre general y especial. Habilidades, toma en cuenta las dos variables discutidas.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Liderazgo

Concepto de liderazgo

Definir el concepto de liderazgo es tener un conjunto de definiciones de la importancia de la palabra. Para muchos autores, el liderazgo es la capacidad de una persona para expresar y despertar entusiasmo cuando persigue una visión y misión común; el liderazgo también significa estar a la vanguardia, Independientemente de dónde se encuentren, pueden orientar el desempeño de los demás, predicar con el ejemplo para hacerles asumir responsabilidades, otros lo definen como una

construcción compleja y multinivel a lo largo de todo el proceso. historia. Esto hace que la definición sea complicada y difícil, pero también lo convierte en un medio universal y útil que puede usarse de diversas formas y movilizar recursos grupales o comunitarios para enfrentar, definir y resolver problemas. Se enfrenta a serios problemas. Pregunta, según el diccionario de español (1986), liderazgo se define como la dirección, liderazgo o liderazgo de un partido político, grupo social u otra comunidad. El "Diccionario de Ciencias del Comportamiento" (1956) lo define como "cualidad que conduce a guiar y controlar las personalidades y habilidades de otras personas".

Con esto, el liderazgo se puede definir como el proceso de incidir en las actividades de individuos o grupos para lograr metas comunes en determinadas situaciones.

Para Idalberto Chiavenato (2006, p. 104), el liderazgo es la influencia interpersonal que se ejerce en determinadas circunstancias, guiada a través del proceso de comunicación humana para alcanzar una o más metas específicas.

De igual forma, otro autor afirmó que el liderazgo es un proceso de ajuste permanente y es inherente a toda la vida, porque siempre busca transformar el potencial de los colaboradores, desarrollar sus habilidades, motivaciones y valores para mejorar su desempeño académico y de ahí su futuro laboral.

En este sentido, esperar que los futuros líderes educativos cultiven la capacidad de liderar de manera efectiva, encontrar soluciones nuevas e innovadoras, preocuparse de que el trabajo siempre tenga sentido y propósito para sus seguidores, y darse cuenta de que el producto final será beneficioso para todos los involucrados en el Proceso Significado (Bernal, 2000).

Cabe señalar que si bien el liderazgo está íntimamente relacionado con las actividades administrativas y la primera es muy importante para las segundas, el concepto de liderazgo no es lo mismo que el de administración. Cuando Warren (2014) escribió un artículo sobre liderazgo, para exagerar la diferencia, dijo que la mayoría de las organizaciones están sobre gestionadas y mal dirigidas. Una persona puede ser un gerente eficaz (buen planificador y gerente) que es justo y organizado, pero que carece de habilidades de liderazgo motivacional. Otros pueden ser líderes efectivos, con una habilidad especial para liberar entusiasmo y retroalimentación, pero carecen de las habilidades administrativas para canalizar la energía que liberan en otros. Al enfrentar el desafío de la participación dinámica en el mundo organizacional actual, muchos de ellos están admirando a más gerentes que también tienen habilidades de liderazgo.

Por lo tanto, un buen liderazgo requiere la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, continua y de largo plazo. En este caso, no solo puede desempeñar el papel de espectador para que las cosas sucedan, sino que también debe ser una entidad participativa y activa de la sociedad. proceso, y solo lograr. Hasta cierto punto, los líderes manejan adecuadamente el liderazgo efectivo en la dinámica de su desempeño laboral.

Evolución del liderazgo en el tiempo

A medida que cambien las condiciones y el personal, también cambiarán los estilos de liderazgo. Hoy en día, las personas buscan un nuevo tipo de líder que les ayude a alcanzar sus objetivos. Históricamente, desde el surgimiento de la humanidad, ha habido diferentes líderes.

Desde el nacimiento de la humanidad, el nombre ha pasado por varias etapas de liderazgo: a partir del "cazador", ha pasado por los períodos

prematrilineal, matrilineal y patrilineal, determinando las características genéticas del líder y su evolución con los grupos sociales. Sin embargo, el estudio formal de la teoría del liderazgo se inició a finales del siglo XIX y, a principios del siglo XX, surgió la llamada "teoría del rasgo", que posicionó a los líderes en función de su naturaleza y comportamiento humanos. , Pensamientos y emociones. En la década de 1940 aparecen las "teorías de estilo", que enfocan sus conceptos en el desarrollo de líderes a través de la formación organizacional y definen sus modelos característicos. En la década de 1960 surge la "teoría de la contingencia", el método de esta teoría se basa en la influencia de la situación en la organización sobre la eficacia del líder. La "Teoría del Liderazgo" nació en la década de 1980. Define al líder como el gerente que define el significado de la organización a través de su propia visión. Por lo tanto, se definen cuatro estilos de liderazgo: Transaccional (el intercambio entre el líder y el seguidor es a través de un mecanismo de estímulo-respuesta), transformacional (buscando metas más altas aumentando los deseos de seguidores y líderes), carismático (los líderes fortalecen la autoestima de los seguidores) y visionario (los líderes posicionan la visión de la organización como la parte central y la importancia de la gestión). Finalmente, a finales del siglo XX, se desarrolló la "teoría post-glamour y post-transición", rompiendo la ortodoxia administrativa y enfocándose en un liderazgo que efectivamente se comparte en todas las partes (equipos) que componen el sistema y la organización. Frente al desafío sistemático de aprender de los errores, se crea una organización que aprende a aprender. Esto es lo que apuntó Ackoff (2012) en el paradigma de gestión de sistemas.

Evolución del liderazgo en el tiempo

Por lo tanto, un buen liderazgo requiere la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, continua y de largo plazo, en este caso solo se puede desempeñar el papel de espectador para hacer que las cosas sucedan, sino que también debe ser una entidad participativa, activa de la proceso, y solo lograr. Hasta cierto punto, los líderes manejan adecuadamente el liderazgo efectivo en la dinámica de su desempeño laboral.

Teorías del liderazgo

Como el liderazgo es importante para lograr los objetivos del equipo, los investigadores han estudiado las características que hacen que los líderes sean efectivos y han desarrollado una serie de teorías.

a. La teoría de los rasgos

Busque un conjunto de atributos o características de la personalidad, incluidos los físicos, sociales o intelectuales, que puedan describir a los líderes y distinguirlos de los que no lo son. Para ello se han establecido 5 características:

- Ambición y energía.
- Deseo de estar posicionado.
- Honestidad e integridad.
- Auto confianza.
- Inteligencia y conocimiento adecuado del puesto.

Según esta teoría, si estás frente a un objeto que cumple con estas características, estarás frente a un verdadero líder. Sin embargo, encontraron que la mayoría de los líderes son inteligentes, dominantes, confiados, enérgicos y tienen una comprensión relevante de la tarea. Pero también observaron que tener estas características no garantiza que una persona sea líder. La crítica a

esta teoría es que no tomaron en cuenta el comportamiento del líder, ni las características de sus seguidores.

b. La teoría del comportamiento

Su aparición se debe a la ineficacia de la teoría del rasgo. Esto también sirve para demostrar si el comportamiento está directamente relacionado con el desarrollo del liderazgo. Investigadores de la Universidad

Estatad de Ohio han identificado dos dimensiones independientes del comportamiento del líder:

- La estructura inicial se refiere a la medida en que el líder debe definir y estructurar sus funciones y las funciones de sus subordinados o equipos de trabajo para lograr sus objetivos. La forma en que se identifica a un líder es la forma en que asigna responsabilidades o tareas a sus subordinados, que son tareas específicas y la forma en que espera que los empleados desarrollen estas pautas y cómo completar el trabajo de manera eficaz. El tiempo especificado.
- La compasión es la forma o nivel de desarrollo de las relaciones de un líder con sus subordinados en el mejor ambiente marcado por la confianza mutua, el respeto por las ideas de los miembros del equipo y el cuidado de sus problemas y sentimientos. Según esta investigación, el líder que efectivamente desarrolla la estructura inicial y considera el comportamiento suele ser el que puede lograr todas las metas propuestas y la satisfacción de su equipo de trabajo u organización. Otra investigación, pero esta vez en el Centro de Investigación de Encuestas de la Universidad de Michigan en 1960, observando y estableciendo otras dimensiones del comportamiento

de liderazgo.

- Liderazgo orientado al empleado, caracterizado por el desarrollo de un comportamiento que se interesa en la relación con los empleados, satisface sus necesidades y está dispuesto a aceptar las diferencias entre cada uno de ellos.
- Un líder productivo, el comportamiento que desarrolla el líder presta más atención a la producción y los métodos de trabajo de sus subordinados, y no le interesan, sus empleados son solo un medio de producción. Esta investigación muestra que el liderazgo con comportamiento orientado al empleado es más efectivo porque este modelo está asociado con una mayor productividad y satisfacción de los subordinados.

c. La teoría de la contingencia

Fue desarrollado por Fred Fiedler en 1967 y señaló que un equipo efectivo sin duda depende de la relación e interacción entre el líder y sus subordinados. Fiedler realizó su investigación a través de un cuestionario llamado Socio menos favorito (CMP). Su objetivo es medir si la asignatura está orientada a las relaciones o a las tareas. A través de este cuestionario, determinar / o evaluar la pareja más desagradable con condiciones favorables con puntajes altos, y determinar que el sujeto está orientado a la relación; aunque ve a su pareja de manera desfavorable y obtiene calificaciones más bajas en Asunto, pero se puede determinar que el tema está más orientado hacia la productividad o hacia las tareas. Una vez evaluado este aspecto, es necesario equiparar al líder con la situación, en este sentido Fiedler observa tres puntos importantes:

- La relación líder-miembro se refiere al grado de confianza y respeto de los subordinados hacia el líder.

- La estructura de la tarea se refiere al programa que se utiliza a la hora de asignar el trabajo.
- El poder de cargo se refiere al poder de los líderes en el reclutamiento, despido, disciplina, promoción, etc.

d. La teoría situacional de Hersey y Blanchard.

Esta teoría también se conoce como teoría del liderazgo situacional y se desarrolló en 1974. La teoría establece que si elige el estilo correcto, se puede lograr un liderazgo exitoso, dependiendo de la madurez o disposición de sus seguidores. En otras palabras, esta teoría afirma que un buen líder depende de sus seguidores, ya sea que lo acepten o lo rechacen. Este tipo de liderazgo situacional utiliza dos dimensiones de Fiedler: comportamientos orientados a la tarea y relaciones, pero estos autores los clasifican como altibajos y señalan cuatro comportamientos específicos de los líderes: hablar, vender, participar y delegar. También señalaron cuatro etapas de preparación a sus seguidores:

- La gente no está preparada, no es capaz, por lo que no asume ninguna responsabilidad. En la primera etapa, los seguidores necesitan pautas o instrucciones claras y precisas.
- Las personas no están preparadas e incapaces, pero están dispuestas a asumir las tareas asignadas por el líder. En la segunda etapa, los seguidores deben establecer una buena relación interpersonal con el líder.
- Los subordinados son capaces, pero no quieren obedecer las órdenes del líder. En la tercera etapa, los seguidores necesitan apoyo y más participación.
- Los seguidores están capacitados y dispuestos a obedecer las órdenes

del líder. En esta etapa, el líder no necesita hacer mucho, porque tiene el apoyo y la tendencia de los seguidores. Hersey y Blanchard continuaron considerando el comportamiento orientado a las tareas y orientado a las relaciones del líder, pero agregaron un nuevo elemento, la evaluación de la madurez de los empleados, para ejercer el liderazgo de una manera flexible para adaptarse a diferentes situaciones. Definen la madurez de sus subordinados desde dos vertientes: madurez psicológica y madurez laboral.

e. La teoría del liderazgo carismático

Se dice que esta es una extensión de la teoría de la atribución. Afirmaque, debido a ciertos comportamientos, los seguidores atribuyen héroes o hechos o habilidades extraordinarias al liderazgo. Varios autores han tratado de establecer las características de este liderazgo. En este intento, el autor Robert House estableció tres:

- Confianza elevada en sí mismos
- Fuertes convicciones en sus creencias.
- Dominio.

El investigador Warren Bennis estableció cuatro características después de estudiar y observar a 90 líderes estadounidenses:

- Sentido de propósito.
- Comunique su plan de forma fácil y clara.
- Constantemente y concéntrese en perseguir su visión.
- Consciente de sus fortalezas y decidido a utilizarlas para lograr sus objetivos.

Estilos de liderazgo

Es importante que un líder descubra su propio estilo, lo comprenda, lo afine y lo comprenda, porque afecta a los miembros del equipo o seguidores y será el motor para empujar a todos ante situaciones diferentes. Los estilos son diversos y complementarios, y puede que haya algunos que no he considerado, pero intentaré resumir los estilos de liderazgo más conocidos y utilizados.

a. Estilo autoritario o coercitivo

Dio órdenes al equipo y les pidió que las ejecutaran sin consultarlo, y se limitó a dar instrucciones para realizar las tareas en momentos precisos de cada etapa. Representa el trabajo que debe realizar cada miembro del grupo y forma un grupo de trabajo por sí mismo. Dirigió el grupo, pero no participó de manera efectiva en sus actividades. En realidad, este tipo de liderazgo no es liderazgo, sino mando.

Este modo de liderar demuestra ciertas características:

- En general, son personas con personalidades fuertes, dominantes y agresivas.
- Realizan todas las actividades a su manera.
- No piden nada fuera del trabajo, por lo que no comparten su visión de futuro con el equipo, lo que convierte a este líder en un extraño.
- Trata a sus subordinados como empleados más que como personas.
- En general, no están preparados para escuchar opiniones distintas a las suyas.
- No produce trabajo en equipo, porque concentra su poder.
- No le gusta ver a los empleados tener mucha amistad entre ellos, porque este tipo de intimidad puede amenazar su autoridad.

b. Líder democrático

Este estilo se basa en el supuesto de que para ejercer el liderazgo, los líderes tomarán en cuenta los intereses, opiniones y niveles de autoridad del grupo, y los líderes comenzarán a ejercer esta autoridad como representantes. Las características que distinguen a los líderes democráticos son:

- No manda de forma autoritaria, las órdenes se acuerdan con antelación y se comunican al equipo.
- En general, ambos se preocupan por mantener la eficiencia del equipo, pero también se preocupan por completar las tareas que se están realizando.
- Orienta diferentes tendencias y opiniones, más que imponer soluciones, pero brindando varias alternativas, discusiones grupales, y finalmente eligiendo una de ellas a través de un acuerdo.
- Anime a los miembros de su equipo a expresar sus pensamientos y sentimientos y cree un ambiente más creativo y comprometido.
- Frente a los problemas, tratan de ayudar al grupo a eliminar resistencias o resolver conflictos.
- Creen que la responsabilidad de realizar las tareas es del equipo y de ellos mismos.
- Permitir que los miembros del grupo tengan suficiente libertad en su trabajo, siempre que hayan demostrado su capacidad para hacerlo.
- Cree que cuanto más dedicados los subordinados, más trabajarán juntos, dándoles mayor potencial.
- Tiene plena confianza en sus empleados, y ellos tienen plena confianza en su liderazgo, lo que los hace sentir muy de acuerdo con la organización.

Trabajan en eso. Promover la comunicación a todos los niveles; esto Los empleados participan en el establecimiento de metas y

Se sienten responsables de sus logros. Por lo tanto, este estilo de liderazgo otorga gran importancia al consenso grupal, que lo ayuda a usted como equipo a lograr y alcanzar metas comunes.

c. Líder concesivo-liberal o laissez-faire.

En este estilo de liderazgo, el llamado líder delega a su equipo las funciones que debe desempeñar como líder. De hecho, espera que sus subordinados sean responsables de su propia motivación y control, y espera que ellos cumplan con éxito. Todas las tareas tienen ha sido encomendado. En este tipo de liderazgo, las personas que integran el equipo u organización deben ser sujetos de alta calidad para el éxito de las actividades encomendadas.

Se puede definir como: el órgano principal que otorga el poder de decisión a su equipo de trabajo o subordinados, podemos citar algunas características de este tipo de liderazgo:

- No comprometido con la determinación de metas y políticas.
- Darle al grupo total libertad.
- No le interesan las discusiones, solo le interesa hacerlas sentir bien emocionalmente.
- No estimulará la productividad del equipo.

Estos son estilos o tipos de liderazgo que se han utilizado en diferentes períodos, y algunos tienen más o menos éxito que otros. Sin embargo, al analizar los estilos de liderazgo, no podemos asegurarnos de que exista un estilo único o ideal. Puede haber diferentes situaciones y se necesitan diferentes estilos para solucionarlo. De hecho, los líderes exitosos cambiarán su

comportamiento y deben estar preparados para cambiar su estilo de acuerdo con la situación.

Liderazgo educacional

Es importante que un líder descubra su propio estilo, lo comprenda, lo afine y lo comprenda, porque afecta a los miembros del equipo o seguidores y será el motor para empujar a todos ante situaciones diferentes. Los estilos son diversos y complementarios, puede que haya otros estilos que no he considerado, pero intentaré resumir los estilos de liderazgo más conocidos y utilizados.

Como hemos visto, la investigación sobre liderazgo es cada vez más importante. Existen numerosos estudios sobre el papel que deben desempeñarlos directores en empresas, empresas o instituciones educativas. Y lo que quiero enfatizar es precisamente el liderazgo educativo, porque un director o liderazgo docente significa gestionar este proceso de manera efectiva y eficiente, se compromete a hacer más, el impulso del conocimiento no es suficiente.

La posición del docente dictada desde el cómodo sillón es una imagen que se supera, caduca e incluso desencadena el rechazo educativo. Por esta razón, esto es diferente a los maestros tradicionales, quienes deben realizar una preparación más adecuada en base a los cambios cuantitativos y cualitativos en el actual proceso de universalización en curso. Ahora debemos aclarar un punto importante cuando se habla de liderazgo general y liderazgo educativo, porque existen algunas explicaciones confusas e interesantes, por lo que cuando se refiere al liderazgo educativo en diferentes niveles, espacios y grupos de referencia, porque se utiliza como herramienta educativa. parámetros exógenos para explicarlo, promoverlo y orientarlo.

Esto no quiere decir que todas las explicaciones en educación tengan su propia endógena especialidad, sino que si bien las relaciones educativas tienen el sentido de ejercer el poder, no son similares a las que se dan en el ámbito del poder público, por ejemplo. El liderazgo se entiende como un simple ejercicio de autoridad, es decir, el desempeño sobresaliente de la persona más fuerte, más influyente, más sabia y más hábil que se eleva en la pirámide social. En educación, el ejercicio del liderazgo es diferente, y está muy relacionado con su aceptación por parte de los miembros de un grupo (estudiantes).

Características del liderazgo

- *Capacidad de comunicarse.* La comunicación es bidireccional. Debe expresar claramente sus ideas e instrucciones y asegurarse de que sus empleados las escuchen y comprendan. También debes saber "escuchar" y considerar lo que te expresará el grupo que lideras.
- *Inteligencia emocional.* Salovey y Mayer (1990) originalmente definieron la inteligencia emocional como la capacidad de manejar los sentimientos y emociones de uno mismo y de los demás, distinguirlos y usar esta información para guiar pensamientos y acciones. -Siento que puedo mover a la gente y no puedo ser un líder sin EQ.
- *Capacidad de establecer metas y objetivos.* Para liderar un equipo, debes saber a dónde llevarlo. Sin un objetivo claro, ningún esfuerzo será suficiente. El objetivo debe ser coherente con las capacidades del equipo. De nada sirve fijarse metas inalcanzables.
- *Capacidad de planeación.* Una vez que se establece el objetivo, es necesario desarrollar un plan para lograrlo. En este plan, las acciones que se deben realizar, el tiempo que se debe realizar, el responsable, los recursos necesarios, etc.

- *Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.* Por supuesto, también sabía cuáles eran sus debilidades y trabajó duro para corregirlas.
- *Un líder crece y hace crecer a su gente.* Para crecer, no tiene que ceñirse a los puestos y actividades actuales. Siempre mira hacia arriba. Desarrollar, enseñar a los empleados, delegar roles y crear oportunidades para todos.
- *Tiene carisma.* El encanto es un regalo que puede atraer y agradar, atraer miradas y ser agradable. Para ganar encanto, todo lo que tiene que hacer es interesarse por las personas y mostrar un interés real por ellas; de hecho, el encanto es la excelencia. Está lleno de excelencia, porque es lo más alejado del egoísmo. El encanto radica en que el líder está absorto en practicar el hábito de la excelencia, como una avalancha, el torrente cae sobre el líder.
- *Es Innovador.* Siempre está buscando nuevas y mejores formas de hacer las cosas. Esta característica es muy importante en un mundo donde la competencia es feroz, la tecnología cambia constantemente y cambia rápidamente.
- *Un líder es responsable.* Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- *Un líder está informado.* Obviamente, ninguna empresa puede sobrevivir sin un líder que comprenda o sepa cómo manejar la información. Los líderes deben comprender cómo se procesa la información, interpretarla de manera inteligente y utilizarla de las formas más modernas y creativas.

-

2.2.2. Clima organizacional

Concepto de clima organizacional

El clima organizacional, también conocido como ambiente de trabajo, ambiente de trabajo o ambiente organizacional, es muy importante para las

organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejorar los servicios que brindan a través de estrategias internas. La realización de una investigación sobre el clima organizacional puede descubrir aspectos clave que pueden tener un impacto significativo en el entorno de trabajo de la organización.

Respecto a este tema, existe controversia si debe ser desde un punto de vista objetivo o desde un punto de vista subjetivo. A través de términos objetivos, nos referimos a aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas se relacionan con las percepciones de los trabajadores sobre su entorno de desarrollo.

(Sandoval, 2004) "El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización, incluida la estructura, el estilo de liderazgo, la comunicación, la motivación y las recompensas, todo lo cual afecta directamente el comportamiento y el desempeño individual".

(Hodgetts & Altman, 1985) "Conjunto de características del lugar de trabajo percibidas por las personas que trabajan en ese lugar, que son las principales fuerzas que afectan su comportamiento laboral".

(Rodríguez, 2001) "Los miembros de la organización comparten puntos de vista sobre el trabajo, el entorno físico en el que se desarrolla el trabajo, las relaciones interpersonales que se dan en torno al trabajo y las diversas regulaciones formales que afectan el trabajo".

Chaing y otros (2010). "El clima organizacional es una variable contextual y lo describen como un conjunto de atributos específicos de una organización específica que puede reflejar la forma en que ocurre la relación entre la organización, sus miembros y el entorno".

Por último, la definición más utilizada se refiere a la naturaleza multidimensional del clima, asumiendo que el entorno y las características personales influyen en su comportamiento en conjunto.

El clima laboral es un filtro o fenómeno de intervención que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones) y las tendencias motivacionales que se transforman en conductas que impactan en la organización. Cantidad, absentismo, etc. Por lo tanto, evaluar el clima de la organización y medir la forma en que se percibe a la organización.

Características del clima organizacional

En el clima organizacional, los cambios temporales en las actitudes de las personas son evidentes, esto puede deberse a diferentes motivos, entre ellos: días de pago, vacaciones mensuales, bonificaciones, aumentos salariales, despidos y reemplazo de gerentes. Por ejemplo, cuando los salarios aumentan en general, aumenta el entusiasmo de los trabajadores, se puede decir que tienen más ganas de trabajar, si no se aumentan los salarios y se reduce la mano de obra, la situación es al revés.

Como rasgo central del entorno institucional, señaló Galarza (2008): es externo al individuo; lo rodea, pero es diferente a la percepción del sujeto; existe en la organización; se puede registrar a través de varios procedimientos. ; es diferente de la cultura del grupo. Igualmente, Rodríguez (2001) mencionó que las características del clima organizacional son: es permanente, es decir, la empresa tiene un cierto clima laboral estable con algunos cambios graduales; el comportamiento de los empleados se verá afectado por el clima de la empresa. . El clima afecta el compromiso y el reconocimiento de los empleados; cambian el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y

actitudes; diferentes variables estructurales de la empresa inciden en el clima de la misma empresa, y a su vez estas variables se verán afectadas por el clima ; Problemas como la rotación de empleados y el ausentismo en una organización pueden ser una alarma para el entorno laboral deficiente de la empresa, lo que significa que los empleados pueden estar insatisfechos.

Se puede observar que el clima organizacional está íntimamente relacionado con el comportamiento de las personas, porque el primero tiene un impacto importante en las personas, es decir, la percepción de las personas sobre el clima organizacional afectará directa o indirectamente a las personas. Tu programa. Del mismo modo, podemos decir que el comportamiento de las personas tiene un impacto en el clima organizacional.

En el clima organizacional, los cambios temporales en las actitudes de las personas son obvios, que pueden ser causados por diferentes razones, que incluyen: días de pago, vacaciones mensuales, bonificaciones, aumentos salariales, despidos y cambios de gerentes. Por ejemplo, cuando los salarios suben en general, aumentará el entusiasmo de los trabajadores. Se puede decir que tienen más ganas de trabajar. Si no se aumentan los salarios y se reduce la plantilla, la situación será al revés.

Como característica central del clima organizacional, Galarza (2008) señaló:

- Es externo al individuo.
- Te rodea, pero es diferente a la percepción del sujeto.
- Existe en la organización.
- Se puede registrar a través de varios programas.
- Es diferente a la cultura organizacional.

Rodríguez (2001) mencionó que las características del clima organizacional son:

- Es permanente, es decir, la empresa mantiene un cierto grado de estabilidad en el clima laboral y tiene ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los empleados se verá afectado por el ambiente de la empresa.
- El clima de la empresa afecta el compromiso y el reconocimiento de los empleados.
- Los empleados cambian el entorno laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa inciden en un mismo clima y, a su vez, estas variables se verán afectadas por el clima.
- Cuestiones como la rotación de personal y el ausentismo en la organización pueden ser una alarma para el mal ambiente laboral de la empresa, es decir, los empleados pueden estar insatisfechos.

Teorías del clima organizacional

Brunet, (2011) señaló que la teoría del clima organizacional o sistema organizacional de Rensis Likert nos permite visualizar la naturaleza del clima estudiado desde la perspectiva de la causalidad, y también nos permite analizar el papel de las variables que afectan el clima. Compara el clima observado. En teoría de sistemas, Likert (citado por Brunet, 2004) señaló que el comportamiento de los subordinados es causado en parte por acciones administrativas y sus condiciones organizacionales percibidas, y en parte por su información, percepción, esperanza, sus habilidades y valores. También dice que la reacción de una persona a cualquier

situación es siempre una función de su percepción de la misma. Lo que importa es cómo ves las cosas, no la realidad subjetiva.

Importancia del clima organizacional

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación sobre el proceso de determinación del comportamiento organizacional, y también permite la introducción de cambios planificados en las actitudes y comportamientos de los miembros y la estructura organizacional o uno o más subsistemas para formarlos.

La importancia de esta información se basa en la siguiente verificación: el clima organizacional incide en el comportamiento evidente de los miembros al filtrar la realidad y ajustar la percepción estable de la motivación laboral y el nivel de desempeño profesional.

Es una forma global y el clima refleja los valores, actitudes y creencias de sus miembros, que por su naturaleza estos valores, actitudes y creencias se transforman a su vez en elementos climáticos. Por lo tanto, es importante que los administradores puedan analizar y diagnosticar el ambiente de su organización por tres razones:

- Evaluar la fuente de conflicto, presión o insatisfacción que lleva a una actitud negativa hacia la organización.
- Iniciar y mantener un cambio para mostrar al administrador los elementos específicos de su intervención.
- Prestar atención al desarrollo de la organización y predecir posibles problemas.

Por lo tanto, los administradores pueden controlar la determinación del clima de una manera que administre su organización de la manera más eficiente posible.

Tipos de clima organizacional

a) Clima de Tipo Autoritario

Autoritarismo explotador: Se caracteriza por la falta de confianza en la gestión de los empleados, la percepción del clima es una especie de miedo, la interacción entre superiores y empleados es casi nula, y las decisiones solo las toma el jefe, es decir, ellos son los que deciden específicamente cuáles son los objetivos de la organización y cómo alcanzarlos. Además, el ambiente en el que se desarrolla el trabajo es represivo, cerrado y desfavorable, solo se reconoce el trabajo realizado ocasionalmente y muchas veces hay organizaciones informales que son contrarias a los intereses de las organizaciones formales.

b) Autoritarismo Paternalista:

Se caracteriza por la existencia de confianza entre la gerencia y los empleados, el castigo y la recompensa se utilizan como fuente de motivación para los empleados, y el supervisor maneja una variedad de mecanismos de control. En este entorno, la dirección tendrá en cuenta las necesidades sociales de los empleados, pero da la impresión de que trabajan en un entorno y una estructura organizativa estables. La mayoría de las decisiones las toman directamente los gerentes, quienes tienen una relación de padre e hijo con los empleados y los protegen, pero no confían plenamente en su comportamiento. El desarrollo de pocas organizaciones informales no siempre va en contra de los objetivos de la organización. El clima aquí también tiende a ser cerrado y desfavorable.

c) Clima de Tipo Participativo

Consultiva: caracterizada por la confianza de sus empleados en niveles superiores. Existe una interacción fluida entre las dos partes y se delegan funciones, principalmente para la comunicación descendente. La estrategia la determina el equipo directivo, sin embargo, en función de su posición en la organización, los empleados toman decisiones específicas dentro del alcance de sus acciones.

Participación del grupo: la dirección confía plenamente en los empleados, la toma de decisiones persigue la interacción en todos los niveles y las relaciones interpersonales dentro de la organización están plenamente desarrolladas. El foco de la motivación es la participación. Trabajamos de acuerdo con las metas de desempeño. La relación de trabajo entre supervisores y empleados se basa en la amistad y las responsabilidades son compartidas. El funcionamiento del sistema se basa en el trabajo en equipo como el mejor medio para lograr el objetivo, y la realización del trabajo en equipo es la base para evaluar el desempeño laboral de los empleados. Organización formal e informal consistente.

Consecuencia del clima organizacional

En las consecuencias de un ambiente laboral hostil, además de provocar conflictos y disminuir la satisfacción, también podemos encontrarnos con el absentismo, es decir, el hecho de que no vamos a trabajar, y llegar tarde, que es una especie de absentismo. En un corto período de tiempo, los maestros y directores se retiraron de su participación activa en las instituciones educativas durante este período. En comparación con los profesores que están satisfechos con el lugar de trabajo, los profesores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo y no ser puntuales.

El deterioro del clima laboral ha provocado que directivos y docentes pierdan el entusiasmo por el trabajo, lo que no solo se refleja en un mayor grado de apertura, sino también en lentitud, desgana e indiferencia, y luego en cómo hacer la educación.

2.3. Definición de términos básicos

Autoestima. Presta atención a tu actitud hacia ti mismo. Autoevaluación positiva o negativa, estrechamente relacionada con el autoconcepto.

Condición laboral. Debido a su situación laboral, los profesores pueden ser nombrados y contratados. En nuestra investigación, cooperamos con dos profesores.

Dirigir. El comportamiento de liderar y motivar a los grupos humanos para lograr metas y resultados, con ciertos recursos.

Eficacia. En comparación con el plan, la meta o el propósito se logra en mayor medida por unidad de tiempo.

Eficiencia. El índice de costo más bajo del resultado, los factores utilizados por unidad y por unidad de tiempo. Se obtiene correlacionando el valor de los resultados con el costo de producir esos resultados.

Estilo de liderazgo. desde la percepción evolutiva de la madurez del subordinado.

El líder informativo. Aplicable a subordinados con un proceso de aprendizaje inmaduro), considere una baja proporción, pero una alta orientación a la tarea.

El líder persuasivo. Cuando los subordinados son más competentes (más maduros), las relaciones y las tareas se vuelven más importantes.

El líder participativo. Cuando los subordinados alcancen un mayor nivel de madurez, el posicionamiento o enfoque en la tarea se reducirá ligeramente (suponiendo que trabajen solos), pero se enfatizará la relación.

El líder delegatorio. Corresponde a un alto grado de madurez, por lo que se pueden delegar tareas sin mucho control, y debido a un alto grado de confianza y seguridad, apenas necesitan prestar atención a la relación.

El líder autocrático. Esto sucede cuando el líder formula políticas y procedimientos, determina las metas a alcanzar y dirige y controla todas las actividades sin la participación de los subordinados. El líder tiene el control total sobre el equipo, por lo que la autonomía dentro del equipo es muy baja.

El líder democrático. Fomenta la participación de la comunidad para que los empleados puedan tomar más decisiones sobre sus funciones y tengan suficientes capacidades de toma de decisiones. Los trabajadores tienen voz, no solo aceptan pedidos, en realidad fomentan su participación.

Liderazgo. Intenta guiar la influencia interpersonal a través del proceso de comunicación para lograr uno o más objetivos.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe un nivel de relación significativa entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial No. 11526 de San Juan de Lurigancho, Lima-2019

2.4.2. Hipótesis específicos

- Existe un nivel de relación significativa entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.
- Existe un nivel de relación significativa entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes

de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.

- Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.

2.5. Identificación de variables

Variable 1:

Estilo de liderazgo

Variable 2:

Clima organizacional

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

2.6.1. Definiciones operacionales

a) Estilo de liderazgo

Se refiere a los diferentes tipos de estilos de liderazgo que tiene una organización en su equipo, es decir, la forma en que el líder guía al colaborador, la marca personal impresa durante el liderazgo, la forma o método de ejercicio del poder del jefe, y la forma en que en el que se expresa la relación entre el jefe y los subordinados. De igual manera, también se pueden mostrar varios estilos: autoritario, coercitivo y benevolente; consulta y democracia participativa.

b) Clima organizacional

Es el nombre de varios autores, es un entorno basado en las emociones de los miembros de un grupo u organización, y está relacionado con

el entusiasmo de los empleados. Se refiere a las partes física, emocional y espiritual.

Tabla 1.

Matriz de Operacionalización de la variable.

<i>VARIABLE</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>
VARIABLE 1	Líder democrático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Toma de decisión horizontal. ▪ Administración compartida. ▪ Motivación al personal ▪ Apoyo al personal
	Líder autoritario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Toma de decisiones individual. ▪ Control de subalterno ▪ Dirección vertical
	Líder liberal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delega autoridad ▪ Delega funciones ▪ Poco contacto con el personal
VARIABLE 2	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de puestos ▪ Análisis de puestos ▪ Calidad organización
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia. ▪ Puntualidad ▪ Información oportuna.
	Normas educativas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentos de gestión ▪ Directivas ▪ Reglamentos

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

Esta es una investigación básica. Según Sabino (1996), la investigación básica o investigación pura tiene como objetivo comprender las leyes generales del fenómeno en estudio. El propósito de este tipo de investigación se puede concretar describiendo y explicando las características de determinados fenómenos.

3.2. Nivel de investigación

Dado que el propósito de la investigación es descriptivo-explicativo, se centra en el nivel de relevancia. Esto nos permite describir la relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional en el campo de investigación, enfocándonos en determinar la relación que existe entre las variables existentes con el fin de lograr los objetivos planteados y comprobar la hipótesis de investigación.

3.3. Métodos de investigación

La investigación establece la relación entre las variables, por lo que utiliza los siguientes métodos:

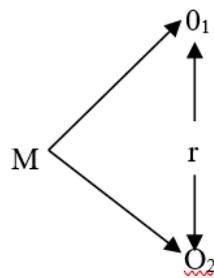
- **Método inductivo:** Esto nos permite obtener conocimiento de especial a

generale inferir proposiciones generales a través de la observación y el análisis de hechos y fenómenos especiales.

- **Método Deductivo:** Razonamiento psicológico de general a lo particular, permitiendo partir de una proposición o hipótesis general, de la cual se puede derivar otra proposición o juicio específico.
- **Método correlacional:** Permite el estudio de fenómenos que no son susceptibles de manipulación por tratarse de estructuras hipotéticas. Buscando cierto tipo de relación entre dos o más variables, cuánto cambio en una variable afecta a otra variable, pero no sé qué variable puede ser la causa o el efecto.
- **Método estadístico:** Nos ayuda a recopilar, organizar, codificar, tabular, presentar, analizar e interpretar datos estadísticos descriptivos durante la encuesta para analizar los datos cualitativos y cuantitativos identificados en la muestra de investigación.

3.4. Diseño de investigación

El diseño a utilizarse será correlacional cuyo esquema es:



Leyenda:

M: Muestra de observación.

O1: Estilos de Liderazgo

O2: Clima Organizacional

r : Relación entre Variables.

3.5. Población y muestra

La población de investigación estará formada por los 50 directores y profesores, que se dividen entre contratación y nombramiento en la institución educativa inicial No. 11526. San Juan de Lurigancho, Lima.

La población de la investigación estuvo compuesta por 50 directores y profesores los cuales lo constituyeron entre contratados y nombrados de la Institución Educativa Inicial No. 11526 de San Juan de Lurigancho, Lima.

De la situación anterior se seleccionó una muestra representativa mediante técnicas no probabilísticas, con una población limitada de 25 individuos / unidad de observación: 05 directivos y 20 docentes.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para que nuestra investigación lleve a cabo un análisis verdadero y confiable, y se base en nuestros objetivos y suposiciones, es necesario aplicar las siguientes técnicas e instrumentos de datos para recopilar y medir diferentes resultados, y para brindarnos la conveniencia de elaborar su desarrollo y discutir el trabajo de investigación actual para llegar a las mejores conclusiones.

3.6.1. Técnicas

Con el fin de recolectar datos sobre la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en la Institución Educativa Inicial No. 11526 de la Institución Educativa San Juan de Lurigancho, Provincia de Lima, se realizó una encuesta sobre cada variable. Los sujetos de la encuesta fueron: muestras seleccionadas.

3.6.2. Instrumentos

Se utilizarán dos cuestionarios; uno para medir el estilo de liderazgo que consta de diez preguntas o ítems con valoraciones de Si, No y A veces este

instrumento fue tomado de CISE – PUCP (Reedición 2015), y el segundo instrumento se refiere al clima organizacional que está dirigido a los docentes y directivos de la Institución Educativa Inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lim.

Se utilizarán dos cuestionarios; uno para medir el estilo de liderazgo, que consta de doce preguntas o ítems, con valoraciones de: sí, no, y a veces el instrumento es tomado de CISE-PUCP (reedición 2015), el segundo instrumento se refiere a clima organizacional que estuvo dirigido a los docentes y directores de la Institución Educativa Inicial N° 11526 de San Juande Lurigancho de la ciudad de Lima.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

3.7.1. Selección de instrumento

Para la encuesta actual, se han seleccionado dos herramientas para recopilar información: con la siguiente estructura.

Cuestionario Estilos de Liderazgo

Ficha Técnica

AUTOR: CISE – PUCP (Reedición 2015), “Liderazgo y Dinámica Grupal”.

Centro de Investigaciones y Servicios Educativos.

Autor: CISE-PUCP (Reedición 2015), "Liderazgo y dinámica de grupos".

Centro de Investigaciones y Servicios Educativos.

BASES TEÓRICAS: Dimensiones de análisis de elementos de estilo de liderazgo y distribución de proyectos.

ÁMBITO DE LA APLICACIÓN: Directivos y Docentes de la I.E.I. 11526. San Juan de Lurigancho – Lima, cuya duración fue de 10 minutos.

ÍTEMS DEL CUESTIONARIO: El cuestionario cuenta con 12 ítems, dividido

entres partes, cada dimensión representa el tema materia de investigación.

Tabla 2.

Distribución de dimensiones e ítems

Dimensiones	Ítems	Total, de ítems
Líder democrático	01, 02, 03, 04,	04
Líder autocrático	05, 06, 07	03
Líder liberal	08, 09, 10	03

Tabla 3

Puntaciones de los ítems

Alternativa	índice
Si	3
No	2
A veces	1

Cuestionario de Clima Organizacional

Ficha Técnica

AUTOR: CISE – PUCP (Reedición 2015), “Liderazgo y Dinámica Grupal”.

Centro de Investigaciones y Servicios Educativos.

BASES TEÓRICAS: Análisis de los elementos del clima organizacional Dimensiones y distribución de artículos.

ÁMBITO DE LA APLICACIÓN: Directivos y Docentes de la I.E.I. 11526. San Juan de Lurigancho – Lima; cuya duración fue de 10 minutos.

ÍTEMES DEL CUESTIONARIO: El cuestionario cuenta con 10 ítems, dividido entres partes, cada dimensión representa el tema materia de investigación.

Tabla 4.

Distribución de dimensiones e ítems

Dimensiones	Ítems	Total de ítems
Estructura organizacional	01, 02, 03	03
Responsabilidad	04, 05, 06	03
Normas	07, 08, 09, 10	04

Tabla 5.

Puntaciones de los ítems

Alternativa	índice
Si	3
No	2
A veces	1

3.9.2. Validación del instrumento

La validación de los instrumentos se define como la determinación de la capacidad del cuestionario para medir su calidad. Por tanto, este procedimiento no es válido porque la herramienta ha sido validada por CISE- PUCP (2015), "Liderazgo y Dinámica de Grupo". Centro de Investigación y Servicios Educativos de la Universidad Católica del Perú; estos instrumentos solo son aplicables a las variables propuestas en la investigación.

9.9.3. Confiabilidad del instrumento

Para determinar el índice de confiabilidad de la herramienta utilizamos el alfade Cronbach, y observaremos el cuestionario utilizado en la evaluación mediante la siguiente fórmula:

$$a = \frac{K}{K - 1}$$

$$\left(1 - \frac{\sum}{V_t}\right)$$

Siendo:

: Alfa de CronbachK:

Número de ítems

\sum : Varianza de cada ítem

: Varianza total

Tabla 6. *Correlación entre dimensiones de los ítems estilos de liderazgo*

Factor	I	II	III
I	1.00	0.61	0.81
II	0.61	1.00	0.61
III	0.81	0.61	1.00

Leyenda I: Líder democrático
 II: Líder autocrático
 III: Líder liberal

La correlación entre el factor I y el factor II es de 0,51 (en sentido democrático, porque estas correlaciones son positivas), y la correlación entre los factores I y III es de 0,81, lo que indica que estos factores no son estadísticamente independientes de la experiencia de investigación examinadora.

Tabla 7

Análisis factorial de los ítems

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0.71	10

Donde la confiabilidad del instrumento a través del alfa de Cronbach es de 0,71 lo cual nos es *MUY CONFIABLE* el instrumento de estilos de liderazgo que se aplicó posteriormente.

Tabla 8. *Correlación entre dimensiones de los ítems de clima organizacional*

Factor	I	II	III
I	1.00	0.72	0.69
II	0.72	1.00	0.72
III	0.69	0.69	1.00

Leyenda I: Estructura organizacional
II: Responsabilidad
III: Normas

Estas correlaciones ponen de manifiesto lo siguiente:

La correlación entre el factor I y el factor II es de 0,72 (en sentido democrático, porque estas correlaciones son positivas), y la correlación entre los factores I y III es de 0,69, lo que indica que estos factores están estadísticamente relacionados con los sujetos del estudio. El grupo no tiene nada que hacer, pero relacionado.

Tabla 9

Análisis factorial de los ítems

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0.705	10

Donde la confiabilidad del instrumento a través del alfa de Cronbach es de 0,705 lo cual nos dice que *MUY CONFIABLE* el instrumento de clima organizacional.

La confiabilidad del instrumento analizado a través del alfa de Cronbach es 0.705, lo que nos dice que el instrumento de clima organizacional es muy confiable.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

3.8.1. *Procesamiento de datos*

- Ordenar los datos que se obtendrán del trabajo de campo
- Codificación.
- Conteo.
- Tabulación.

3.8.2. *Análisis de datos*

- Se elegirá el programa de software utilizado para el procesamiento de datos
- Definir herramientas estadísticas
- Desarrollar tablas y gráficos estadísticos

3.9. Tratamiento estadístico

El análisis estadístico de este estudio se realizó mediante tablas de distribución de frecuencias, gráficos e interpretación de los datos obtenidos al aplicar herramientas de investigación. Asimismo, se aplican algunas medidas de tendencia central y dispersión, y se utilizan algunos modelos estadísticos de parámetros, como: prueba Rho de Spearman del coeficiente de correlación, para comparar las hipótesis propuestas en el estudio, que darán respuesta a los objetivos específicos en el presentetrabajo.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

En el presente trabajo de investigación se respetó las teorías y pensamiento de los autores que se explican en los párrafos anteriores referente a los estilos de liderazgo y el clima organizacional lo cual se han citados siguiendo la Norma APA y así mismo al momento de las encuestas aplicadas se guardó la absoluta reserva de los directivos y docentes que han colaborado con la investigación cabe indicar las citas fueron tomados para comparar dichas teorías en el campo de la educación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

El estilo de liderazgo y el clima organizacional son una parte importante de la educación básica y la administración de la educación básica y superior. En este sentido, entrevistamos al titular de la institución educativa inicial No. 11526 en San Juan de Lurigancho, Lima.

El titular de la Institución Educativa Inicial No. 11526 definió el clima organizacional como el ambiente que se promueve en la institución. Sin embargo, la subdirectora manifestó en la entrevista que el clima organizacional se define como la motivación de las personas que trabajan en el centro, y también en el grupo focal para docentes, coincidieron en que este es el entorno humano y físico para el desarrollo del trabajo diario.

El análisis de la información obtenida se realiza en dos etapas, una es la etapa descriptiva, y luego se discuten los resultados de cada grupo con el apoyo del marco teórico a sustentar e investigar a partir del siguiente proceso.

Recolección de la información: Esta etapa incluye visitar varias fuentes de información primarias o secundarias para recopilar información para el marco teórico de la investigación.

Tabulación de la información: Se organizó la información obtenida en tablas estadísticas; donde se realiza la descripción y el análisis de la información, comparar el mismo contenido de diferentes fuentes y realizar triangulaciones de diferentes fuentes.

Elaboración de tablas y gráficos: Posterior a la tabulación se procedió a la elaboración de tablas y gráficos que no es más que la representación de datos, generalmente numéricos, mediante líneas, superficies, colores o símbolos.

Análisis e Interpretación de los resultados. Una vez elaborados los gráficos y tablas, se explican y analizan los resultados obtenidos en la investigación para presentar el informe final. Para el análisis de datos, los resultados se relacionan con la pregunta de investigación, la teoría del tema de investigación y el conocimiento existente, en este caso, se relaciona con el estilo de liderazgo y el clima organizacional.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

4.2.1. Resultados descriptivos de estilo de liderazgo

Los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos son datos cualitativos cuya escala de valoración fue utilizada como: a veces, no y sí.

Tabla 10

Frecuencia y porcentajes de la dimensión de liderazgo autoritario de los directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526.

Valoración	f_i	F_i	h_i	H_i
A veces	5	5	20%	20%
No	3	8	12%	32%
Si	17	25	68%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario dimensión autoritario – 2019.

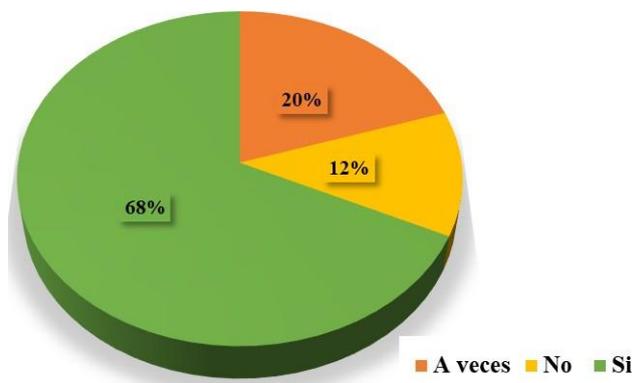


Figura 1. Porcentaje de la dimensión autoritario

En la tabla 10 y figura 1 mostrada, según la percepción del docente y directivo el 68% de ellos si consideran que el liderazgo que demuestran es autoritario; pero 12% de ellos consideran que no son autoritario mientras, que el 20% de los docentes y directivos indican que a veces se consideran que poseen un liderazgo autoritario. Como se puede obtener el resultado de directivo y docente de la Institución Educativa Inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de Lima existe diferente manera de liderazgo en cada directivo y docente al momento de haber aplicado la encuesta.

Tabla 11

Frecuencia y porcentajes de la dimensión democrático de directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526.

Valoración	f _i	F _i	h _i	H _i
A veces	6	5	24%	24%
No	3	8	12%	36%
Si	16	24	64%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario dimensión democrático – 2019.

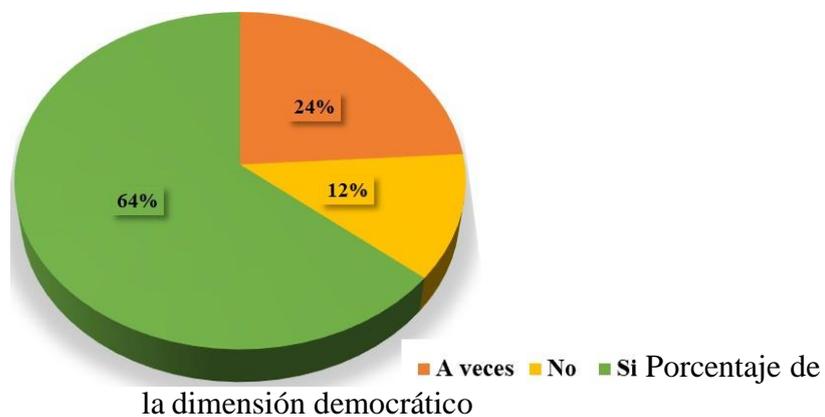


Figura 2.

En la tabla 11 y figura 2 mostrada, según la percepción del docente y directivo el 64% de ellos si consideran que el liderazgo que demuestran es democrático; pero 12% de ellos consideran que no son democráticos mientras que el 24% de los docentes y directivos indican que a veces se consideran que poseen un liderazgo democrático. Como se puede obtener el resultado de directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de Lima existe diferente forma de liderazgo en cada directivo y docente al momento de haber aplicado la encuesta.

Tabla 12

Frecuencia y porcentajes de la dimensión liberal de directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526.

Valoración	f _i	F _i	h _i	H _i
A veces	7	5	28%	28%
No	5	10	20%	48%
Si	13	23	52%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario dimensión liberal – 2019.

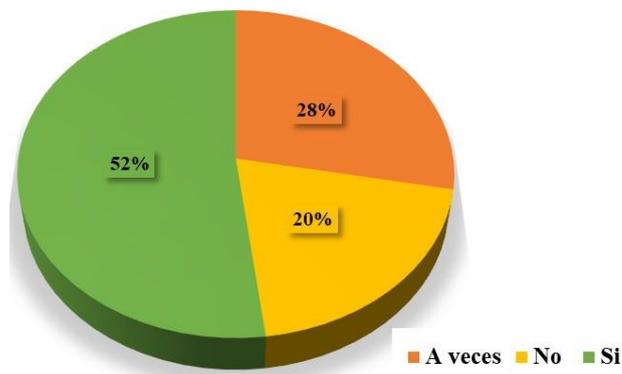


Figura 3. Porcentaje de la dimensión liberal

En la tabla 12 y figura 3 mostrada, según la percepción del docente y directivo el 52% de ellos si consideran que el liderazgo que demuestran es liberal; pero 20% de ellos consideran que no son liberal mientras que el 28% de los docentes y directivos indican que a veces se consideran que poseen un liderazgo liberal. Como se puede obtener el resultado de directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de Lima existe diferentes maneras de liderazgo en cada directivo y docente al momento de haber aplicado la encuesta.

Tabla 13

Frecuencia y porcentajes de los estilos de liderazgo de docentes directivos de la institución educativa inicial N° 11526.

Valoración	f_i	F_i	h_i	H_i
A veces	5	5	20%	20%
No	6	11	24%	44%
Si	14	25	56%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario estilos de liderazgo – 2019.

Figura 4. Porcentaje de los estilos de liderazgo

En la tabla 13 y figura 4 mostrada, según la percepción del docente y directivo de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima indican que si tienen diferentes estilos de liderazgo; pero 24% de ellos consideran que no tienen diferentes estilos de liderazgo mientras, que el 20% de los docentes y directivos indican que a veces cambian los estilos de liderazgo. Como se puede obtener el resultado de directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de Lima existe diferentes estilos de liderazgo que muestran cada directivo y docente.

4.2.2. Resultados descriptivos de clima organizacional

Tabla 14

Frecuencia y porcentajes de la dimensión estructura organizacional de docentes

y directivos de la institución educativa inicial N° 11526.

Nivel	f _i	F _i	h _i	H _i
Siempre	13	13	52%	52%
Algunas veces	8	21	32%	84%
Pocas veces	4	25	16%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario estructura organizacional – 2019.

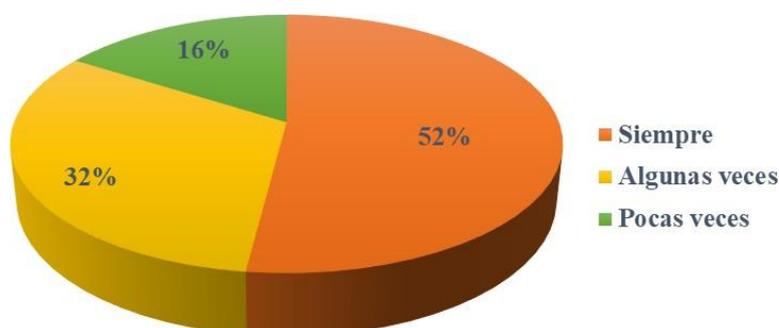


Figura 5. Porcentaje de estructura organizacional

Como puede observarse en la tabla 14 y la figura 5, en cuanto a la relación de la dimensión estructura organizacional, el 52% de los profesores y directivos piensa que siempre existe una estructura organizacional en la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima, mientras que el 32% de ellos indican algunas veces; pero sin embargo sólo el 16% indican que pocas veces los directivos y docentes son aplicados la estructura organizacional lo cual es una amenaza constante para la convivencia de los miembros de la institución educativa.

Tabla 15

Frecuencia y porcentajes de la dimensión responsabilidad de docentes y directivos de la institución educativa inicial N° 11526.

Nivel	f _i	F _i	h _i	H _i
Siempre	14	14	56%	56%
Algunas veces	4	18	16%	72%
Pocas veces	7	25	28%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario responsabilidad – 2019.

Figura 6. Porcentaje de responsabilidad

Como puede observarse en la tabla 15 y la figura 6, en cuanto a la relación de la dimensión responsabilidad, el 56% de los profesores y directivos indican que siempre son responsables en la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima, así mismo se tiene que el 16% de los encuestados indicaron que algunas veces son responsables; pero sin embargo se tiene un 28% que indican pocas veces son responsables en la organización.

Tabla 16

Frecuencia y porcentajes de la dimensión normas de docentes y directivos de la institución educativa inicial N° 11526.

Nivel	f _i	F _i	h _i	H _i
Siempre	14	14	56%	56%
Algunas veces	6	20	24%	80%
Pocas veces	5	25	20%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario estructura organizacional – 2019.

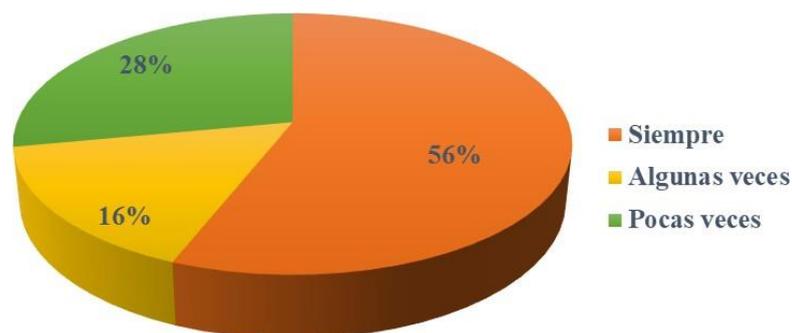


Figura 7. Porcentaje de normas

Como puede observarse en la tabla 16 y la figura 7, en cuanto a la relación de la dimensión normas, el 56% de los profesores y directivos piensa que siempre cumplen con las normas de convivencia que se establece en la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima, además el 24% de ellos indican que algunas veces cumplen con dichas normas; pero sin embargo en la encuesta aplica se tiene que 20% de docentes y directivos indican que pocas veces cumplen con las normas de la organización y convivencia en la institución educativa.

Tabla 17

Frecuencia y porcentajes del clima organizacional de docentes y directivos de la institución educativa inicial N° 11526.

Nivel	f_i	F_i	h_i	H_i
Siempre	13	5	52%	52%
Algunas veces	8	13	32%	84%
Pocas veces	4	17	16%	100%
Total	25		100%	

Fuente. Resultados del cuestionario estructura organizacional – 2019.

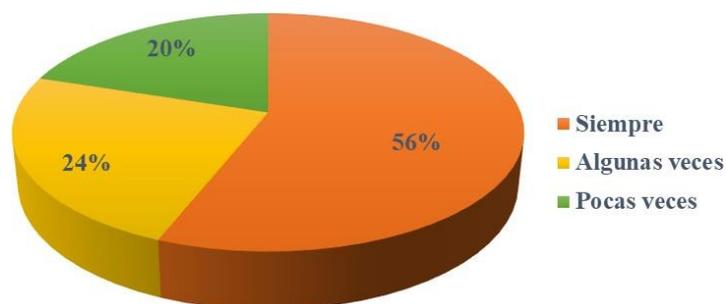


Figura 8. Porcentaje de clima organizacional

Como puede observarse en la tabla 17 y la figura 8, se determina desde la óptica del docente y directivo que el 52% de ellos indican que siempre hay un adecuado clima organizacional; además se observa que un 32% manifiestan que algunas veces el clima organizacional es regular y finalmente se tiene que el 16% indicaron que pocas veces el clima organizacional en la institución educativa inicial N° 11256 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima es inadecuado.

4.3. Prueba de la hipótesis.

4.3.1. Contrastación de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.

Hipótesis estadísticas

H₀: Existe relación entre liderazgo autoritario y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

H₁: No existe relación entre liderazgo autoritario y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

Nivel de confianza: 95%, $\alpha = 5\% = 0,05$

La regla de decisión: Si p-valor $< \alpha$; entonces se rechaza la hipótesis nula.

Prueba estadística: Como los datos son cualitativos se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido con SPSS 25 como se muestran los resultados obtenidos en el anexo XX.

Tabla 18

Coeficiente de correlación liderazgo autoritario vs clima organizacional de directivos y docentes de la Institución educativa inicial N° 11256.

			Liderazgo autoritario	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo autoritario	Coeficiente de correlación	1.000	,623**
		Sig. (bilateral)		0.028
		N	25	25
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,623**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.028	
		N	25	25

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

Decisión

De los resultados obtenidos en la tabla 18, se observa claramente que el p-valor es menor que el nivel de significación fijado ($0,028 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.

Interpretación

La variable liderazgo autoritario se relaciona significativamente con el clima organizacional, siendo la relación directa moderada ($Rho = 0,623^{**}$); lo cual podemos decir que existe un auténtico liderazgo autoritario en los directivos y

docentes de la mencionada institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima.

Hipótesis específica 2

Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.

Hipótesis estadísticas

H0: Existe relación entre liderazgo democrático y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

H1: No existe relación entre liderazgo democrático y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

Nivel de confianza: 95%, $\alpha = 5\% = 0,05$

La regla de decisión: Si p-valor $< \alpha$; entonces se rechaza la hipótesis nula.

Prueba estadística: Como los datos son cualitativos se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido con SPSS 25 como se muestra los resultados obtenidos en el anexo 03 y 04.

Tabla 19

Coefficiente de correlación liderazgo democrático vs clima organizacional de directivos y docentes de la Institución educativa inicial N° 11256.

			Liderazgo democrático	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	Coefficiente de correlación	1.000	,437**
		Sig. (bilateral)		0.002
		N	25	25
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,437**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	
		N	25	25

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

Decisión

De los resultados obtenidos en la tabla 19, se observa claramente que el p-valor es menor que el nivel de significación fijado ($0,002 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.

Interpretación

La variable liderazgo democrático se relaciona significativamente con el clima organizacional, siendo la relación directa moderada ($Rho = 0,437^{**}$); lo cual podemos decir que existe un auténtico liderazgo democrático en los directivos y docentes de la mencionada institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima.

Hipótesis específica 3

Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima – 2019.

Hipótesis estadísticas

H0: Existe relación entre liderazgo liberal y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

H1: No existe relación entre liderazgo liberal y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

Nivel de confianza: 95%, $\alpha = 5\% = 0,05$

La regla de decisión: Si p-valor < α ; entonces se rechaza la hipótesis nula.

Prueba estadística: Como los datos son cualitativos se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido con SPSS 25 como se muestra los resultados obtenidos en el anexo 03 y 04.

Tabla 20

Coeficiente de correlación liderazgo liberal vs clima organizacional de directivos y docentes de la Institución educativa inicial N° 11256.

			Liderazgo liberal	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo liberal	Coeficiente de correlación	1.000	,701**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	25	25
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,701**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	25	25

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

Decisión

De los resultados obtenidos en la tabla 21, se observa claramente que el p-valor es menor que el nivel de significación fijado ($0,001 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.

Interpretación

La variable liderazgo liberal se relaciona significativamente con el clima organizacional, siendo la relación directa alta ($Rho = 0,701^{**}$); lo cual podemos decir que existe un auténtico liderazgo liberal en los directivos y docentes de la mencionada institución educativa inicial N° 11526 de San Juande Lurigancho de la ciudad de Lima.

4.3.2. Contrastación de hipótesis general

Existe un nivel de relación significativo entre estilos de liderazgo y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima - 2019.

Hipótesis estadísticas

H0: Existe relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

H1: No existe relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional de directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho.

Nivel de confianza: 95%, $\alpha = 5\% = 0,05$

La regla de decisión: Si p-valor $< \alpha$; entonces se rechaza la hipótesis nula.

Prueba estadística: Como los datos son cualitativos se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido con SPSS 25 como se muestra los

resultados obtenidos en el anexo 03 y 04.

Tabla 21

Coefficiente de correlación de estilos de liderazgo vs clima organizacional de directivos y docentes de la Institución educativa inicial N° 11256.

			Estilos de liderazgo	Clima organizacional
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	,515**
		Sig. (bilateral)		0.008
		N	25	25
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,515**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.008	
		N	25	25

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

Decisión

De los resultados obtenidos en la tabla 21, se observa claramente que el p-valor es menor que el nivel de significación fijado ($0,008 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.

Interpretación

La variable estilos de liderazgo se relaciona significativamente con el clima organizacional, siendo la relación directa positiva moderada ($Rho = 0,515^{**}$); Afirmanos que existe una correlación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de los directivos y docentes de la mencionada Institución Educativa Inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima.

4.4. Discusión de resultados

En toda institución educativa de primaria, primaria, secundaria y educación superior, el liderazgo gerencial es muy importante, porque en el contexto

académico, las acciones y decisiones de los gerentes se reflejan en tres dimensiones: manejo de conflictos, toma de decisiones y capacidad. administración. Estos se relacionan con los aspectos formativos y modelos modelo en los que debe convertirse la docencia y, en su conjunto, constituyen el valor añadido del entorno educativo y su ambiente organizativo. En base a esta particularidad, algunas personas dicen: Un líder es una persona que puede influir en el comportamiento del grupo al inducir el desempeño necesario para lograr la meta. (Jiménez, 2008). Ander -Egg (1997, p. 110).

En cuanto a la primera hipótesis específica 1, existe una relación entre el liderazgo autoritario de la institución educativa inicial No. 11526 en el distrito San Juan de Lurigancho de Lima y el ambiente organizacional; de igual manera, confirmamos que los directores y docentes como muestra de investigación tienen Liderazgo real, que se obtiene a través de una relación media directa ($Rho = 0,623^{**}$), sin embargo, los conflictos a nivel de la institución educativa pueden generar incidentes contraproducentes entre asignaturas educativas (principalmente docentes) y generar una falta de clima organizacional. Este resultado está relacionado con la investigación realizada por Pons (2021), que al aplicar el modelo de regresión obtuvo el 60% de la diferencia de clima de organización de innovación, y mostró que la práctica dirigida a motivar la participación de los miembros y estimular el estilo de liderazgo de las personas fue el resultado. de su trabajo de investigación.

En cuanto a la segunda a la hipótesis específica, existe una relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en la institución educativa inicialN° 11526 del distrito de San Juan de Lurigancho de la ciudad De Lima; así mismo afirmamos que existe un liderazgo democrático en los directivos y docentes

que formaron parte de la muestra de estudio lo cual se obtuvo la relación directa moderada al aplicar coeficiente de correlación de Superman que fue $Rho = 0,623^{**}$; pero sin embargo los conflictos a nivel de las instituciones educativas provocarán incidentes contraproducentes entre docentes y directivos que conducen a una falta de clima organizacional. Este resultado coincide con los estudios de Ruíz (2011) realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos donde indica que el estilo de liderazgodemocrático, los subdimensiones, las influencias idealizadas y la estimulación intelectual afectan significativamente la efectividad de las instituciones educativas; y los subdimensiones del estilo de liderazgo transaccional con excepciones positivas, recompensas contingentes y La orientación tiene un impacto significativo.

En lo que respecta a la tercera hipótesis específica, podemos inducir que existe una relación significativa entre el liderazgo liberal y el clima organizacional en la institución educativa inicial N° 11526 del distrito de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima; así mismo afirmamos que existe un liderazgo liberal en los directivos y docentes que formaron parte de la muestra de estudio lo cual se obtuvo la relación alta al aplicar coeficiente de correlación de Superman que fue de $Rho = 0,701^{**}$; pero sin embargo los conflictos a nivel de las instituciones educativas provocarán incidentes contraproducentes entre docentes y directivos que conducen a una falta de clima organizacional.

Finalmente, en cuanto a los supuestos generales, existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional de la institución educativa inicial No. 11526 en el distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; de igual manera, los resultados obtenidos de la encuesta (ver Anexo 03 y 04), estos dos Variables Se relaciona, y la aplicación del coeficiente de correlación

sobrehumano $Rho = 0.515 **$ conduce a una relación moderadamente directa; sin embargo, al ser una investigación social en el campo educativo, pueden ocurrir errores en la fijación del nivel de significancia. Este resultado contrasta con el trabajo realizado por Chaparro (2017), quien concluyó que las principales características destacadas del liderazgo gerencial están directamente relacionadas con el nivel de desempeño en el entorno institucional. Incluye no solo el estilo de liderazgo y el clima organizacional; por el contrario, están interrelacionados con otras dimensiones de las variables de investigación.

Estas actitudes permiten una fuerte relación con el clima organizacional de cualquier entidad en la que se encuentre el colaborador (en este caso el docente). Estos enunciados están relacionados con el contenido de los enunciados de la teoría de Elton Mayo, cuyo modelo teórico de comportamiento institucional está diseñado para considerar las emociones, actitudes, motivaciones y otras características del comportamiento de las personas en la organización.

CONCLUSIONES

De lo expuesto en los párrafos anteriores concluye que:

- Primero:** Existe un nivel de relación directa y moderada de $Rho = 0,623 **$ entre la dimensión de liderazgo autoritario y clima organizacional de los directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima; así mismo al analizar la regla de decisión obtenida en la tabla 18 observa claramente que el *p-valor* es menor que el nivel de significación fijado ($0,028 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.
- Segundo:** Existe un nivel de relación directa y moderada de $Rho = 0,437 **$ entre la dimensión de liderazgo democrático y clima organizacional de los directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima; así mismo al analizar la regla de decisión obtenida en la tabla 19 observa claramente que el *p-valor* es menor que el nivel de significación fijado ($0,002 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.
- Tercero:** Existe un nivel de relación directa y alta de $Rho = 0,701 **$ entre la dimensión de liderazgo liberal y clima organizacional de los directivos y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima; así mismo al analizar la regla de decisión obtenida en la tabla 20 observa claramente que el *p-valor* es menor que el nivel de significación fijado ($0,001 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.
- Cuarto:** Existe un nivel de relación directa positiva moderada de $Rho = 0,515 **$ entre los estilos de liderazgo y clima organizacional de los directivos

y docentes de la institución educativa inicial N° 11526 de San Juan de Lurigancho de la ciudad de Lima; así mismo al analizar la regla de decisión obtenida en la tabla 21 observa claramente que el *p-valor* es menor que el nivel de significación fijado ($0,008 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

- Primero:** Realizar trabajos entre diferentes instituciones educativas, asumiendo el liderazgo del director, y los docentes como acompañantes y apoyos, abriendo diferentes posibilidades para mejorar la relación entre los directores de las instituciones educativas que buscan y los docentes.
- Segundo:** Poner en práctica los diferentes estilos de liderazgo para la mejora de del clima organizacional de los participantes de la institución educativa inicial N° 11526 y difundir los resultados de esta investigación a los centros educativos de la jurisdicción de San Juan de Lurigancho e invitar en especial.
- Tercero:** Los directivos deben ser responsables de su toma de decisiones oportuna y apoyarse en los consensos y opiniones del equipo de trabajo integrado por los docentes de la escuela para mejorar el clima organizacional.
- Cuarto:** Promover el liderazgo docente de los docentes y directores de instituciones públicas y privadas de acuerdo con los lineamientos y buenas prácticas del Plan de Acción para el Fortalecimiento del Liderazgo Docente, que contribuirá al éxito de las organizaciones educativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altman, S., Valenzi, E., & Hodgetts, R. M. (2013). *Organizational behavior: Theory and practice*. Elsevier.
- Buzan, T. y Otros (2003). *La inteligencia del líder*. Ediciones El Comercio – Deusto. Lima. Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Ediciones Trillas.
- Carhuaricra, J. (2017). *Diseño y evolución de proyectos de innovación educativa*. Módulo de Trabajo de la Maestría en Psicología Educativa/Gestión Educativa. Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Centro del Perú. Junín. Perú.
- Casado, L. y Otros (2010) *Resolución de conflictos. vías y herramientas para afrontarlos*. Curso MBA. Editora. El Comercio S.A.
- Chiang, M., Vega, M. C., Martín, M. J., Rodrigo, M. J. M., & Partido, A. N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Editorial de Universidad Pontificia Comillas.
- Chaparro-Gonzales, J. (2017). *Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho-2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://docplayer.es/92335884-Liderazgo-directivo-y-clima-institucional-en-la-i-e-fe-y-alegria-n-25-san-juan-de-lurigancho.html>.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción al liderazgo en la administración*. McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cuba, Víctor (2002) *Diseño de proyectos y programas sociales*. Cooperación Técnica Alemana GTZ. Lima.
- Díaz-Rodríguez, C. (2013) *El liderazgo asertivo en la gestión administrativa de la*

- ugel n° barranca de la región Lima provincias. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión].
- Galarza, A. O. (2008). Meta-análisis de investigaciones sobre clima organizacional en el Perú. *Revista de Psicología (Trujillo)*, 10, 137-147.
- Goleman, D. (2005) *La inteligencia emocional para empresas*. EE. UU. Washington: Editorial TAURUS.
- Gómez, A. (1990) *Liderazgo, conceptos, teorías y hallazgos*. En *Revista Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología* Vol 2. N°2. P 61 -67. Universidad del Bosque. Colombia
- Jerico, P. (2014). *Seis estilos para ser líder*. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/20140310-pilar-jerico-los-seis-estilos-de-liderazgo-de-daniel-goleman>. Consultado: 13/02/2015.
- Jiménez, J. (2008). *The value of values in organizations*, Caracas: Cograf Ediciones.
- Lupano, M. y Castro, A. (2009). *Investigación de liderazgo. Teoría y evaluación*. *Revista Psicodebate, Psicología, cultura y sociedad*. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas, 6(3). 78-92.
- Pons-Verdu, F. y Ramos-López, J. (2021) *La influencia del estilo de liderazgo y las prácticas de gestión de recursos humanos en la atmósfera de las organizaciones innovadoras*. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 28(2), 81-88. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231324583002>.
- Martínez, J. (2015) *La gestión del tiempo*. [Tesis de grado, Universidad de la Laguna].
- Maletta, H. (2009). *Epistemología Aplicada: Metodología Y Técnica De La Producción Científica*. Consorcio de Investigación Económica y Social; Centro Peruano de

Estudios Sociales y Universidad Del Pacifico – Centro de Investigaciones.
Lima.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2003) SITUACIÓN DOCENTE
EN EL PERÚ Y FUNDAMENTOS DE LA PROPUESTA, Archivo Adobe
Acrobat Document en www.ministeriodeeducación.com

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2004) GUÍA PARA EL
DESARROLLO CAPACIDADES, Archivo Adobe Acrobat
Documento en www.ministeriodeeducación.com

Molina, M. y Morera, N. (1998) Gerencia social. Gerencia social de programas de
bienestar. Iv modulo de trabajo del programa de formación profesional. Centro
Latinoamericano de Trabajo Social. Lima.

Morin, E. (1999) Los siete saberes necesarios para la educación del futuro,
UNESCO- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La
Ciencia y la Cultura, Paris- Francia.

Owen, J. (2013) Cómo Liderar. Prentice Hall Editorial. EE. UU. Washington.

Paramo, Pablo (2016). La investigación en ciencias sociales. Estrategias.
Universidad Piloto de Colombia. Bogotá.

Rivas-Alvarado, C. (2015). Trabajo en equipo y gestión del tiempo en instituciones
de educación industrial. Nuestra Señora del Carmen. [Tesis de maestría,
Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]

Rodríguez, Y. C. A., & Cárdenas, M. B. (2009). Modelo de intervención en clima
organizacional. International Journal of Psychological Research, 2(2), 121-
127.

Roman, M. (2007) Capacidad y valores como objetivos en la sociedad del
conocimiento, Editorial Norma, Lima – Perú

- Ruiz-De La Cruz, G. (2011). Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio santo domingo de Guzmán. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Sánchez, D (1989) Ciencia, Investigación E Información Educativa. Instituto del Libro y La Cultura.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Sergiovanni, T. (1992). Liderazgo con valor agregado: cómo obtener resultados extraordinarios en las escuelas. *Revista National Association of Secondary School Principals*. 75(533), 118-119.
<https://doi.org/10.1177/019263659107553323>.
- Tafur, R (1995). La tesis universitaria, Editorial MANTARO.
- Vega, A (2003). Algunos instrumentos básicos para realizar trabajos de investigación científica, Universidad Inca Garcilaso de la Vega Escuela de Posgrado.
- Warren, B. (2014). El liderazgo es la capacidad de convertir la visión en la realidad . De Revista.com 6(1) 612-627.

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES

CARRIÓNECUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO

GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN: PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES / ESTILOS DELIDERAZGO

Instrucciones:

Buenos días estimado docentes por favor responda las siguientes preguntas con absoluta sinceridad; para responder, marque con un aspa (X) en cada recuadro que a usted más considera su opinión según la escala de valoración.

Escala de valoración

1: A veces

2: No

3: Si

No	INDICADORES/COMPORTAMIENTOS Y ACTITUDES DEL LÍDER	Si	No	A Veces
		3	2	1
01	¿El líder toma la decisión y la comunica?			
02	¿El líder permite que los subordinados funcionen dentro de los límites establecidos por el superior?			
03	¿El líder vende la decisión?			
04	¿El líder define los límites y solicita que el grupo tome la decisión?			
05	¿El líder presenta sus ideas y solicita preguntas?			
06	¿El líder presenta el problema, recibe sugerencias y toma la decisión?			
07	¿El líder presenta una decisión tentativa, que puede ser cambiada?			

08	¿El líder trata de convencer al otro para que acepte nuestros intereses?			
09	¿El líder en el proceso de negociación trabaja en forma posicional: “Yo gano, tu pierdes” ?			
10	¿El líder en el proceso de negociación defiende el principio:“Ganar - ganar”?			
11	¿El líder otorga recompensas o castigos a los miembros del equipo?			
12	¿El líder pone énfasis en el mando y el control del equipo?			

Fuente: CISE – PUCP (Reedición 2015), “Liderazgo y Dinámica Grupal”. Centro de Investigaciones y Servicios Educativos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú.

Muchas gracias por su colaboración

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO

GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES/ CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones:

Buenos días estimado docentes por favor responda las siguientes preguntas con absoluta sinceridad; para responder, marque con un aspa (X) en cada recuadro que a usted más considera su opinión según la escala de valoración.

Escala de valoración

1: Pocas veces (PV)

2: Algunas veces (AV)

3: Siempre (S)

No	INDICADORES DE COMPORTAMIENTOS	1	2	3
		PV	AV	S
01	¿Está de acuerdo con la estructura organizacional?			
02	¿Está de acuerdo con las responsabilidades que Usted cumple?			
03	¿Está de acuerdo con las recompensas que plantea la organización?			
04	¿Está de acuerdo con el plan de contingencia respecto a los riesgos que practica la organización?			
05	¿Está de acuerdo con la calidez que se práctica en la organización?			
06	¿Está de acuerdo con el apoyo que brinda la organización?			
07	¿Está de acuerdo con las normas de la organización?			
08	¿Continuamente se presenta conflictos en la Institución?			
09	¿Usted se identifica con la organización?			
10	¿Usted está de acuerdo con las funciones que cumple en la organización?			

Fuente: CISE – PUCP (Reedición 2015), “Liderazgo y Dinámica Grupal”. Centro de Investigaciones y Servicios Educativos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú.

Muchas gracias por su colaboración

PROCEDIMIENTO DE VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

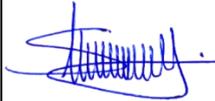
FICHA DE VALIDACIÓN Y/O CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

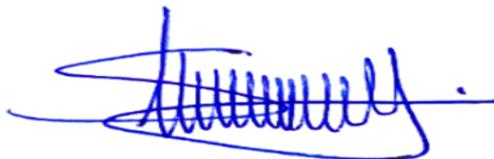
I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Grado Académico	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
Dr.Sanyorei PORRAS COSME	Doctora en Ciencias de la Educación	Universidad Nacional Daniel A. Carrión	El estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima	Lic. María Luisa LÓPEZ VARGAS
El estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende a los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Está adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos de la tecnología educativa.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X

9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno y más adecuado					X
III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Instrumento adecuado para ser aplicado en la investigación por los puntajes alcanzados al ser evaluado en estricta relación con las variables y sus respectivas dimensiones.						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%						
Cerro de Pasco, ABRIL del 2020	Doctora en Ciencias de Educación por la Universidad Nacional Federico Villarreal	Dr.Sanyorei PORRAS COSME				
Lugar y Fecha Cerro de Pasco, ABRIL del 2020	DNI: 40144077			Nº Celular 951916154		
		Firma del experto				



~~Dr.Sanyorei PORRAS COSME~~
40144077

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
FICHA DE VALIDACIÓN Y/O CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Grado Académico	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
Dr. Julio Cesar CARHUARICRA MEZA	Doctora en Ciencias de la Educación	Universidad Nacional Daniel A. Carrión	El estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima	Lic. María Luisa LÓPEZ VARGAS
El estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima				

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende a los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Está adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos de la tecnología educativa.					X

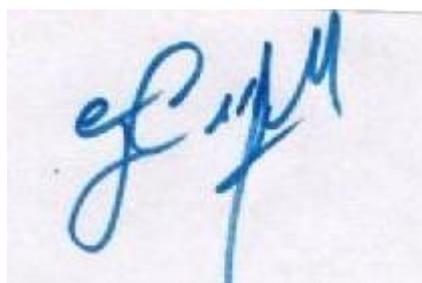
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.						X
----------------------	---	--	--	--	--	--	---

9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.						X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno y más adecuado						X

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:
Instrumento adecuado para ser aplicado en la investigación por los puntajes alcanzados al ser evaluado en estricta relación con las variables y sus respectivas dimensiones.

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%

Cerro de Pasco, Mayo del 2020	Doctor en Ciencias de la Educación Doctor en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible	Dr.Sanyorei PORRAS COSME	
Lugar y Fecha Cerro de Pasco, Mayo del 2020	DNI: 04014156		Nº Celular
		Firma del experto	



Dr. Dr. Julio Cesar CARHUARICRA MEZA
04014156

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
FICHA DE VALIDACIÓN Y/O CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Grado Académico	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor (a) del Instrumento
CHAVEZ VALENTIN MARIA ELENA	Maestra en docencia en el nivel superior	UNE Universidad Nacional de Educación	El estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima	Lic. María Luisa LÓPEZ VARGAS
El estilo de liderazgo y clima organizacional de los directores y docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526. San Juan de Lurigancho, Lima				

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende a los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Está adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos de la tecnología educativa.					X

8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.						X
----------------------	---	--	--	--	--	--	---

9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.						X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno y más adecuado						X

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

Instrumento adecuado para ser aplicado en la investigación por los puntajes alcanzados al ser evaluado en estricta relación con las variables y sus respectivas dimensiones.

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%

Cerro de Pasco, Mayo 15 del 2020	Maestra en Docencia en el nivel superior UNE Universidad Nacional de Educación	CHAVEZ VALENTIN MARIA ELENA
Lugar y Fecha Cerro de Pasco, Mayo 15 del 2020	DNI: 04015566	 Firma del experto



Mg CHAVEZ VALENTIN MARIA ELENA
04015566

Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES		METODOLOGIA
			VARIABLES	DIMENSIONES	
<p>General ¿Cuál es el nivel de relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019?</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019? ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019? ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019? 	<p>General Determinar el nivel de relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer el nivel de relación entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. Establecer el nivel de relación entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. Establecer el nivel de relación entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. 	<p>General Existe un nivel de relación significativo entre estilo de liderazgo y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo autoritario y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo democrático y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. Existe un nivel de relación significativo entre el liderazgo liberal y clima organizacional de los Directivos y Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima - 2019. 	<p>X: Estilo de liderazgo</p>	<p>Liderazgo autoritario</p> <p>Liderazgo democrático</p> <p>Liderazgo liberal</p>	<p>Tipo de investigación La investigación será de tipo básico la finalidad de esta investigación es descripción y explicación.</p> <p>Método de investigación El método a seguir es: inductivo, deductivo, correlacional y estadístico.</p> <p>Diseño de investigación El diseño a utilizar será el transversal de correlación cuyo esquema es:</p>  <p>Población y muestra La población del estudio lo constituyen los directivos y docentes que son 50 adscritos entre contratados y nombrados a la de la Institución Educativa Inicial N° 11526, San Juan de Lurigancho, Lima.</p> <p>De lo anterior, se ha seleccionado una muestra representativa mediante la técnica no probabilístico con población finito de 25 individuos/ unidades de observación: 05 directivos y 20 docentes</p> <p>Para el Análisis de los Datos: Se aplicará un programa estadístico SPSS par el procesamiento de los datos.</p> <p>Para Calcular el coeficiente r de correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6\sum d^2}{n^3 - n}$
			<p>Y: Clima organizacional.</p>	<p>Normas educativas</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Estructura organizacional</p>	

BASE DE DATOS

Estilos de liderazgo

N°	DIMENSIÓN 1				DIMENSIÓN 2				DIMENSIÓN 3				Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	2	3	1	2	2	2	1	1	1	1	2	19
2	2	2	3	2	2	3	3	2	1	1	2	2	25
3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	33
4	2	3	2	2	2	1	3	2	3	3	2	2	27
5	3	2	2	3	3	3	1	3	1	1	3	3	28
6	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	30
7	1	1	3	1	3	1	1	1	3	2	1	3	21
8	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	28
9	3	2	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	29
10	2	3	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	25
11	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	31
12	3	1	1	3	3	2	1	3	1	2	3	3	26
13	3	1	1	3	3	3	1	3	2	2	3	3	28
14	2	3	3	2	2	2	1	2	1	3	2	2	25
15	1	3	3	1	1	1	2	1	3	3	1	1	21
16	2	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	24
17	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	34
18	2	1	3	2	1	3	3	2	2	2	2	1	24
19	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	30
20	1	1	3	1	1	1	1	1	3	2	1	1	17
21	2	3	1	2	1	1	3	2	2	3	2	1	23
22	3	1	1	3	2	2	1	3	1	2	3	2	24
23	2	3	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	24
24	3	3	3	3	3	2	1	3	1	3	3	3	31
25	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	33

Leyenda:

1: A veces

2: No

3: Si

BASE DE DATOS

Clima organizacional

N°	DIMENSIÓN 1			DIMENSIÓN 2				DIMENSIÓN 3			TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	1	2	1	1	2	1	3	3	1	2	17
2	1	2	1	3	2	1	3	1	1	1	16
3	2	2	2	3	3	2	1	1	2	1	19
4	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	21
5	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	19
6	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	25
7	1	3	1	2	2	1	3	3	1	3	20
8	1	1	1	3	3	1	2	1	1	3	17
9	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	21
10	2	1	2	3	3	2	2	2	2	1	20
11	2	3	2	3	2	2	1	1	2	2	20
12	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	27
13	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	23
14	2	2	2	3	3	2	3	1	2	3	23
15	1	3	1	2	1	1	3	2	1	1	16
16	1	2	1	3	1	1	3	3	1	1	17
17	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	21
18	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	16
19	2	2	2	3	3	2	3	1	2	3	23
20	1	3	1	2	2	1	3	2	1	2	18
21	1	2	1	1	2	1	3	1	1	2	15
22	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	21
23	2	3	2	3	1	2	1	3	2	3	22
24	2	3	2	1	2	2	3	3	2	2	22
25	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	25

1: Pocas veces (PV)

2: Algunas veces (AV)

3: Siempre (S)