



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Liderazgo directivo y clima organizacional en una
institución educativa privada, Lima, 2023.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Valencia Marcalaya, Elizabeth Noemi (orcid.org/0000-0002-2746-6789)

ASESORES:

Dr. Valqui Oxolón, José Mercedes (orcid.org/0000-0003-0849-9080)

Dra. Cadenillas Albornoz, Violeta (orcid.org/0000-0002-4526-2309)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus
niveles

LIMA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mi madre, quien siempre me apoyó con sus sabios consejos para seguir adelante y cumplir mis objetivos.

A mis queridos hijos: Natalí, Omar y Keila, quienes me inspiraron en este logro académico.

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar conmigo siempre y darme las fuerzas para seguir adelante.

A mi querido esposo, por su apoyo y comprensión en este nuevo reto.

A la Universidad César Vallejo y a los asesores por ser constantes guías.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VALQUI OXOLON JOSE MERCEDES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.", cuyo autor es VALENCIA MARCALAYA ELIZABETH NOEMI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 31 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VALQUI OXOLON JOSE MERCEDES DNI: 10743897 ORCID: 0000-0003-0849-9080	Firmado electrónicamente por: JOSEVALQUI el 02- 08-2023 08:24:14

Código documento Trilce: TRI - 0630433



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, VALENCIA MARCALAYA ELIZABETH NOEMI estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
VALENCIA MARCALAYA ELIZABETH NOEMI DNI: 09527686 ORCID: 0000-0002-2746-6789	Firmado electrónicamente por: ENVALENCIAV el 17-08-2023 21:46:51

Código documento Trilce: INV - 1247298

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor	iv
Declaratoria de autenticidad del autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	viii
Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra y muestreo	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimientos	18
3.6 Método del análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
4.1 Análisis descriptivo	20
4.2 Análisis inferencial	22
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31

REFERENCIAS32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de confiabilidad de las variables y sus dimensiones respectivamente	18
Tabla 2 Tabla cruzada entre liderazgo directivo (V1) y clima organizacional (V2)	21
Tabla 3 Tabla cruzada de dimensión instructivo y clima organizacional	21
Tabla 4 Tabla cruzada de dimensión transaccional y clima organizacional	22
Tabla 5 Tabla cruzada de dimensión transformacional y clima organizacional	23
Tabla 6 Prueba de Normalidad para liderazgo directivo y clima organizacional	23
Tabla 7 Tabla de correlación entre Liderazgo directivo y clima organizacional	24
Tabla 8 Tabla de spss bilateral entre las dimensiones de liderazgo directivo y clima organizacional	25
Tabla 9 Niveles de la variable directivo y dimensiones	68
Tabla 10 Niveles de la variable clima organizacional y dimensiones	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño no experimental correlacional de corte transversal	15
Figura 2	Figura cruzada entre liderazgo directivo y clima organizacional	69
Figura 3	Figura cruzada de dimensión Instructivo y clima organizacional	70
Figura 4	Figura cruzada de dimensión transaccional y clima organizacional	70
Figura 5	Figura cruzada de dimensión transformacional y clima organizacional	70

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Este estudio se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental básico y de diseño correlacional causal. Se trabajó con una población de 100 directivos entre sub directores, coordinadores y jefes de área de una Red de la UGEL 04 y una muestra de 70 participantes con las mismas características, para ello se aplicó un cuestionario de 20 preguntas para liderazgo directivo y 20 preguntas para clima organizacional.

El procesamiento de los resultados fue gracias a una herramienta estadística, descriptiva e inferencial. Se mostró como resultado que existe una relación directa, significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional con un coeficiente de relación $Rho = 0,741$. Podemos concluir entonces que, cuanto mejor se desarrollen las acciones del liderazgo directivo, mejor será el clima organizacional de una institución educativa. Esto quiere decir que el liderazgo instructivo, el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional condicionan de manera muy favorable la mejora del clima organizacional en una organización educativa.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima organizacional e institución educativa.

ABSTRACT

The current research work had as general goal: To determine the relationship between managerial leadership and the organizational climate in a Private Educational Institution, Lima, 2023. This study was developed from a quantitative approach, a basic non-experimental type and a causal correlational design. We worked with a population of 100 managers among assistant principals, coordinators and area heads of a UGEL 04 network and a sample of 70 participants with the same characteristics, for which a questionnaire of 20 questions for managerial leadership and 20 questions was applied. for organizational climate.

The results were processed using a descriptive and inferential statistical tool. The results showed that there is a direct, significant and positive relationship between managerial leadership and organizational climate with a relationship coefficient $Rho = 0.741$. We can conclude then that the better the actions of managerial leadership are developed, the better the organizational climate of an educational institution will be. This means that instructional leadership, transactional leadership and transformational leadership very favorably condition the improvement of the organizational climate in an educational organization.

Keywords: Managerial leadership, organizational climate of and educational institution.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la ONU (2022), dio a conocer al liderazgo directivo como una estrategia de gestión educativa, la cual mejora el clima institucional y posee gran impacto en los estándares de aprendizaje, la mejora de los docentes y estudiantes, generando cambios y logros institucionales. En este contexto, en América latina hubo un estancamiento en el desarrollo de la educación entre el 2015 y 2021 por los efectos del COVID-19, donde las relaciones entre los directivos y seguidores fueron deficientes por la implantación de la educación virtual y la falta comunicativa del líder para el desarrollo de habilidades de sus seguidores. Así mismo, CEPAL (2022) en un foro camino hacia el 2030, argumentó que hay países que se encuentran muy cerca de alcanzar sus objetivos, y con un buen liderazgo directivo es posible lograrlo; sin embargo, después de la pandemia, hubo un aumento del descontento educativo, que generó un impacto negativo en la apertura a los cambios tecnológicos ya que no se contaba con las herramientas necesarias en las escuelas para alcanzar sus metas. Se mencionó también que el clima de las organizaciones carecía de bienestar por parte de los líderes, falta de empatía hacia los docentes y estudiantes que venían vulnerables después de esta crisis mundial y la comunicación virtual ineficiente para liderar una organización y alcanzar metas.

A nivel nacional, en el área de gestión pedagógica, se mencionó que en los últimos 5 años el sector educativo ha sido afectado por la falta de equilibrio entre la política y la economía del país; la inestabilidad presidencial, las tensiones entre el poder Ejecutivo, Legislativo y la corrupción de los líderes políticos y funcionarios públicos provocaron constantes cambios en puestos claves de la administración educativa. Por tanto, los cambios en el Ministerio de Educación, generó que se tenga 8 ministros en 8 gestiones en cinco años, afectando la gobernabilidad del sector y la continuidad de sus políticas. (MINEDU, 2022). Estos cambios han perjudicado al liderazgo directivo en las escuelas del Perú, ya que no hubo un buen control en la supervisión y nombramiento de directores, denuncias por abusos de autoridad, mal manejo de sus emociones, maltrato a sus seguidores y falta de idoneidad para el cargo. Estos sucesos negativos en nuestro país, mermó de alguna manera los avances para lograr las metas de la institución, como la apertura

a los cambios. A su vez, ante la incapacidad de obtener equipos de trabajo calificados y comprometidos en un buen ambiente laboral ha sido caracterizada por las interrelaciones de confianza con la institución y sus líderes, siendo fundamental para el éxito de los objetivos, fue mencionado por (SIEP, 2021). Quiere decir, cuando un ambiente laboral no es el adecuado, los servidores pueden mostrar comportamientos que distan de lo esperado, como desinterés, apatía y falta de motivación y participación y esto merma el clima de la organización.

También se pudo mencionar, que todas las organizaciones educativas privadas y públicas presten un servicio de alta calidad y certificar las capacidades de los directores en campos prioritarios en todo el país, el hecho de fomentar una cultura de evaluación y calidad. (SINEACE, 2017). Se refiere que, en la ejecución de un estilo de liderazgo, ello garantiza de forma colaborativa y un entorno positivo entre líder y seguidor. Esta norma lamentablemente no se aplica en la práctica, las funciones y responsabilidades de los líderes no ayudan a los docentes a crecer profesionalmente.

En cuanto al contexto local, la indagación se llevó a cabo en nuestra organización, donde se encontró una problemática de ausencia del liderazgo en todas sus dimensiones como el instructivo y cumplimiento de las reglas, del transaccional entre jefe y empleado por la falta de reconocimientos, incentivos y motivación y en lo transformacional la falta de motivación para buscar nuevas metodologías por parte del directivo y colaborador que sean favorables a la institución. Del mismo modo, fue importante realizar un cambio para mejorar el clima de la organización brindando apertura a los cambios tecnológicos tan necesarios en la actualidad, más atención a los recursos humanos, mejorar la comunicación, motivar en todo momento a los docentes y tomar decisiones acertadas que contribuyan a mejorar la educación. En atención a lo descrito se planteó el problema general ¿Existe relación entre liderazgo directivo y el clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023? y como problemas específicos: ¿Existe relación entre el liderazgo instructivo y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023? ¿Existe relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023? ¿Existe

relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023?

Por consiguiente, esta investigación se justificó teóricamente ya que su estudio radicó en su contribución a la comprensión y aplicación de teorías relacionadas con clima de la organización y el liderazgo del director en el contexto educativo bajo los enfoques de comportamiento y emergente entre las dimensiones de la variable liderazgo directivo según García (2015). Asimismo, la investigación permitió identificar las mejores prácticas del liderazgo del director y el clima de la organización en específico. Se justifica de forma práctica, ya que los resultados fueron una gran ayuda para tomar decisiones importantes y la implementación de estrategias específicas en la Institución, esto ayudó a mejorar su liderazgo directivo y clima organizacional. Finalmente, una justificación metodológica porque se empleó una metodología cuantitativa, que permitió recolectar datos precisos y confiables para analizar al liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional por medio de cuestionarios. Para garantizar la validez y adquisición de los resultados, se utilizó una muestra típica de la población en mención.

El objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023 y como objetivos específicos: Determinar la relación entre el liderazgo instructivo y el clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional una Institución Educativa Privada, Lima, 2023 y finalmente determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Aunado a ello, se presentó la hipótesis general: Existe relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. A su vez se tuvo como hipótesis específicas: Existe relación entre el liderazgo instructivo y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Existe relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto a las investigaciones a nivel nacional, Morales (2022), en su tesis, se enfocó en poner en marcha un programa en el contexto del liderazgo transformacional, su objetivo fue la mejora del clima de la organización de una Gerencia Regional de Educación. Cumpliendo con su estudio cuantitativo aplicado, de diseño pre experimental, fueron participes 82 trabajadores quienes dieron efecto a un cuestionario. Hallando que, el 42.7% de los trabajadores no están de acuerdo con el compromiso de las tareas, el 56.1% están de acuerdo con el hecho de que el personal administrativo se identifique con la entidad, el 35.4% están en desacuerdo en que la institución se trabaje en equipo para dar solución a los problemas y el 18.3% no están de acuerdo con el hecho de que exista un grato ambiente de trabajo. Pudiendo concluir en que existe una relación entre las variables, dejando en evidencia de poner en marcha el liderazgo transformacional que puede mejorar el clima en las organizaciones. Por tanto, se corroboró una vez más que es fundamental poner en práctica la adecuada motivación y la actitud para trabajar en equipo, puesto que es una deficiencia latente a mejora.

Rodas y Pérez (2021), en su tesis, tuvieron la finalidad de establecer como el liderazgo del directivo puede influir sobre la satisfacción laboral de los docentes de la organización educativa N° 80074. Por tanto, se desarrolló una indagación de naturaleza cuantitativa y diseño correlacional, considerando 88 participantes a los cuales respondieron a dos cuestionarios. En cuyos hallazgos el 95% de los entrevistados refieren que el liderazgo directivo es excelente, un 63% de ellos respondieron estar satisfechos, además se determinó que el 51.4% posee una variabilidad de satisfacción sobre lo que influye liderazgo directivo en el desarrollo laboral de la organización. Pudiendo concluir que, la primera variable en efecto si influye en la segunda variable, ya que se ejecuta una buena conducción institucional, con metas y objetivos precisos, contando un con un líder influyente. Pudiendo precisar que cuando la cabeza de la organización ejecuta acciones de liderazgo y las actividades se realizan en grupo, los trabajadores se sentirán satisfechos añadiendo a esto el salario que reciben.

Según Volante, (2019) en su estudio sobre el liderazgo instruccional y las prácticas docentes en las instituciones de nivel secundario. Cumpliendo metodológicamente con un enfoque cuantificable, de nivel descriptivo y un diseño

correlacional, en donde se consideró 229 profesores de 12 instituciones quienes dieron solución a dos cuestionarios. Obteniendo como resultado que, el 38% de los profesores tiene un nivel bueno de liderazgo, y en cuanto a la práctica de la enseñanza el 42% de los profesores presenta un nivel bueno.

Pudiendo concluir que, entre ambas variables se da una relación directa. Mediante esta indagación se puede evidenciar como conclusión la importancia del liderazgo instruccional se relaciona en forma intencionada y focalizada para mejorar la práctica de la enseñanza y el aprendizaje, donde los constructos se asociaron significativa y directamente; según el nivel de correlación alto ($r= 0,754$).

Atencio (2019), en su investigación tuvo como propósito establecer qué factores de liderazgo generan una influencia en el clima institucional, realizó un estudio de naturaleza cuantitativa, explicativa y de diseño no experimental, en donde participaron 50 profesores del nivel primario y secundario quienes dieron solución a un cuestionario. Cuyos hallazgos fueron que, es necesario que el líder pedagógico emplee cualidades y habilidades profesionales que se vinculen directamente con la comunicación, motivación y de las relacionales interpersonales con la finalidad de dar respuesta a las exigencias. Concluyendo que, es relevante considerar también los factores de liderazgo los cuales inciden en el clima institucional.

Aguilar (2019), en su tesis, tuvo como propósito establecer nexos con el líder directivo y el clima de la institución. Metodológicamente se realizó una investigación cuantificable, descriptiva y con un diseño no experimental, considerando 100 docentes quienes dieron respuesta a dos cuestionarios. Hallando que, en cuanto al liderazgo directivo el 49% de los interrogados señalan que está en un nivel alto, por otro lado, en cuanto al clima organizacional, el 29% de los profesores tienen un nivel muy alto. Se concluyó que, existe una relación positivamente y moderada entre ambas variables según ($Rho=0.432$). Concluye que es importante que el director fomente una participación conjunta y activa en los profesores, practicando el dialogo y gestionando toda la información que le facilite tomar decisiones adecuadas logrando las metas institucionales.

A nivel local, encontramos a Romero y Campana (2022), en cuya tesis, tuvieron como iniciativa establecer el vínculo liderazgo transformacional directivo y

clima organizacional. Metodológicamente se realizó una indagación de enfoque cuantitativa, de nivel explicativo con diseño correlacional, en donde participaron 44 profesores quienes dieron solución a dos cuestionarios. Hallando que, el 72.7% han manifestado que el liderazgo es adecuado, asimismo, el 77.3% refieren que el clima organizacional se da de manera adecuada, no obstante, todavía se cuenta con profesores que no se inclinan por una posición favorable o desfavorable con respecto al tema. Concluyendo que, sí se evidencia relación entre ambas variables ($Rho = ,520$). Así mismo brinda un aporte que por medio de la buena práctica del liderazgo transformacional es posible desarrollar un adecuado clima organizacional, enfocándose en la constante motivación.

Arévalo (2021), en su tesis, estableció la existencia asociativa de un liderazgo directivo y su clima organizacional, efectuó dicha indagación de índole cuantitativa, básica con diseño no experimental, tomando en cuenta 70 profesores quienes respondieron cuestionarios. Cuyos resultados, dan a conocer que el LD se percibe como deficiente según el 51.4% de los encuestados, en cuanto al CO, el 58.6% fue de nivel regular. Concluyendo que, el LD se relaciona con el CO de manera directa y significativa ($r = .798$ y $sig = .000 < .01$). Evidenciando una vez más que, es pertinente que en las instituciones se cuente con un liderazgo directivo eficiente, lo cual conllevara a que el clima organizacional sea bueno o adecuado.

Simbron y Sanabria (2020), en cuya tesis, tuvieron como propósito establecer si se suscita un nexo entre el liderazgo del director, el clima de la organización y la satisfacción de los docentes. Su estudio cuantitativo, descriptivo y no experimental, se tomó en cuenta 35 profesores quienes dieron solución al cuestionario elaborado. Pudiendo hallar que, el liderazgo del directivo influye considerablemente con clima de una organización según el $r = 0,834$. Se pudo concluir que la mayoría de los encuestados creyeron que el director tiene una gran influencia interpersonal a través del intercambio de información para alcanzar mejores metas, lo que demuestra es que las habilidades de liderazgo del director son persuasivas y eficaces.

Sánchez (2019), tesis, se encargó de establecer a qué nivel se relacionan el liderazgo del directivo y sus dimensiones del clima de la organización en una escuela Chalaca. Metodológicamente cumple con estudios de naturaleza cuantitativas, de nivel descriptivo y diseño correlacional, considerando a 72

profesores a quienes se les aplicó dos cuestionarios. Hallando que, el 51.39% de los que han respondido la encuesta manifiestan que el liderazgo del directivo es inadecuado, además el 54,17% señalan que el clima organizacional es inadecuado. Pudiendo concluir que, los constructos se asocian significativa y directamente; según el nivel de correlación alto ($r= 0,754$). A partir de esta indagación, se pudo aportar que el liderazgo directivo tiene la capacidad para asignar roles, proponer metas y objetivos que lograr, siendo importantes para desarrollar el clima de una organización adecuado, basándose en la apreciación que poseen los individuos con respecto a las relaciones interpersonales.

Ames (2018), tesis, se enfocó en establecer el vínculo entre Liderazgo directivo de tipo transformacional y el clima de la institución. Se pudo realizar un estudio de naturaleza cuantitativo de diseño no experimental y transversal de tipo descriptivo, siendo participes 93 colaboradores donde se aplicó un cuestionario. Obteniendo un resultado donde, solo el 38% de los encuestados manifiesta que se sienten identificados con la institución, lo cual refiere que aprueban el liderazgo del directivo, en cuanto al clima organizacional el 7,5% está en desacuerdo, observándose deficiencias en cuanto a la comunicación lo cual repercute negativamente. Concluyendo que, ambas variables se relacionan fuertemente, su nivel de la significancia fue de 0,01 y su correlación fue de 0,980. Dejando como aporte que el personal encargado en las Instituciones debe poner en marcha estrategias tales como mover a los miembros que sean responsables para gestionar actividades significativas, además de fortalecer las relaciones interpersonales, permitiendo las mejoras en el liderazgo del director transformacional y el clima de una organización.

En cuanto a los antecedentes de orden internacional Kamala et al. (2022), en su tesis, tuvo como finalidad estudiar el efecto de liderazgo transformacional, el clima de la organización y la confianza en el comportamiento de trabajo innovador de los docentes. Por tanto, se desarrolló un trabajo de investigación cuantitativo y diseño correlacional, considerando a 30 individuos, donde se les planteó un cuestionario. Se obtuvo como resultado que un 60% de los docentes que fueron los encuestados, consideraron que sus líderes tenían sensibilidad a las necesidades y han servido como buenos mentores para apoyar el desarrollo. Esta imagen es

bastante relevante para explicar el dominio positivo del liderazgo transformacional y el 40% coinciden en la mejora del comportamiento de la innovación laboral. Concluyendo que, el clima organizacional tiene mayor efecto en la mejora del comportamiento innovador en el trabajo, seguido por el liderazgo transformacional y la confianza organizacional. Por lo cual, el clima, liderazgo y confianza organizacional pueden cumplir un rol estratégico relevante que al trabajar conjuntamente se podrá mejorar el comportamiento en el trabajo por parte de los colaboradores.

Vilca, (2021), en su tesis, propuso dar a conocer cómo el líder llamado director incide en el clima de la organización del tercer sector de Latacunga. Metodológicamente se desarrolló una investigación de naturaleza cuantitativa, siendo de nivel descriptivo, en donde se consideró 22 personas a quienes se les aplicó dos cuestionarios. Hallando que, el 90.91% de los participantes señala que los directivos cuentan con un buen liderazgo, el 81.82% de ellos descubren un buen clima laboral, sin embargo, al tener porcentajes aceptables es necesario que se ponga en marcha estrategias y actividades para impactar positivamente el comportamiento organizacional en el liderazgo. Se llegó a concluir que, en efecto el liderazgo incide en la mejora del clima organizacional, por ende, hay un nexo positivo y directo entre dichas variables. Esta investigación deja como aporte que el clima organizacional depende mucho del liderazgo que puedan apreciar los trabajadores, por ende, es necesario priorizar la participación y motivación de cada uno de ellos.

Orellana (2019), en su tesis, tuvo como finalidad establecer como las dimensiones del liderazgo del director que perciben los profesores son predictores y significativos del desempeño docente en Colegios Privados Salvadoreños. Por ello, en su tesis de nivel descriptivo, enfoque cuantitativo y diseño correlacional, se tomó en cuenta 105 profesores de 9 colegios donde se aplicó un cuestionario. Cuyos resultados fueron que, se evidencia una predicción significativa entre las dimensiones del liderazgo de un líder educativo y el desempeño docente, excluyendo el factor emocional, sin embargo, se conoce que profesores que han laborado por más de 7 años han evidenciado un desempeño significativo en la capacidad pedagógica y emocional. Concluyendo que, las dimensiones de liderazgo directivo (transformacional, transaccional y laissez faire) han evidenciado

una relación positiva con el desempeño del profesor. La contribución primordial de este estudio es que se desarrolle de manera adecuada un estilo de liderazgo en específico enfocándola en los objetivos y metas que tiene la institución u organización ayudando a mejorar el buen desenvolvimiento de los colaboradores y el clima organizacional sea lo esperado.

Torlak y Kuzey (2019), en cuya tesis, se propusieron estudiar respecto a cómo el liderazgo repercute en el sector educativo de Pakistán; siendo específicos en la satisfacción laboral. Siendo un estudio de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo, tomando en cuenta 189 empleados que trabajan en institutos de educación privados a quienes se les encuestó. Obteniendo como resultado que, el liderazgo transformacional fue más influyente que el transaccional para garantizar sentimientos, valores y percepciones optimistas de los empleados en el desempeño laboral y para lograr resultados financieros, organizacionales y humanos superiores en los institutos de educación privados. Concluyendo que, ambas variables se relacionan y repercuten significativamente. Este estudio podría influir en las autoridades para que adopten el estilo de liderazgo correcto que asegure un sistema educativo de alta calidad.

Maya et al. (2019), en su tesis, tuvieron como propósito establecer si hay correlación del liderazgo directivo con la educación de calidad. Por ende, desarrolló una indagación cuantitativa no experimental, en donde participaron los docentes pertenecientes al Liceo Nacional Manuela Lugo de Reyes quienes dieron efecto a dos cuestionarios. Obteniendo como resultado que, el liderazgo directivo impacta de manera directa con la educación de calidad según el rango de 0,01 a 0,19, lo cual refiere que al contar con un liderazgo directivo efectivo, asertivo, democrático y participativo hace posible una educación de calidad. Se concluyó que predomina una relación positiva baja entre los constructos de estudio. Por tanto, es importante que los directores de las diferentes instituciones apliquen el liderazgo directivo siendo el adecuado para que las instituciones caminen hacia la calidad, puesto que, cuando se hace todo lo opuesto y se aplican otros estilos, la calidad se deteriora y aleja de las perspectivas que se pretende conseguir.

Con respecto a la variable liderazgo directivo, podemos decir que a lo largo del tiempo diversos autores han ofrecido diferentes definiciones, uno clásico como Chiavenato (2013), la describe como el resultado de los esfuerzos de cooperación

entre personas en un entorno determinado para lograr uno o varios objetivos mediante la comunicación humana. Esto se trata, de un fenómeno social que ejerce su influencia en grupos de trabajo y que se entiende como una fuerza psicológica que abarca conceptos como el poder y la autoridad. Para Poveda y Minta (2022), es esencial que los directores sean capaces de dirigir eficazmente sus respectivos centros ya que contribuye significativamente a los estándares de calidad, lo que a su vez permite la aplicación de diversos modelos para promover la mejora continua y lograr la excelencia académica mediante cambios permanentes en la institución. En consecuencia, Rodríguez (2019) explica que, el liderazgo trasciende los títulos y cargos formales, es esencial que distingamos entre los líderes y los que lideran. El mero hecho de que alguien ocupe un puesto de autoridad en una escuela no implica que posea inmediatamente los rasgos necesarios para liderar. El liderazgo se construye a través de relaciones y la interacción social y comunicativa, que van más allá de la dirección o la influencia. Además, El liderazgo en las escuelas procede de quienes participan en su administración, y este liderazgo debe dedicarse a utilizar la educación como herramienta de liberación y crecimiento personal.

En este contexto, el liderazgo directivo en la educación, según Robles y Arguedas (2020), debe ser un proceso participativo y dialogado, lo que significa concebir su construcción desde la horizontalidad y la distribución del poder. En lugar de prácticas de liderazgo tradicionales que implican la comunicación unidireccional, se debe fomentar una comunicación multidireccional involucrando a las personas interconectadas en los procesos pedagógicos en curso. Para Rodríguez (2019), el liderazgo educativo sin pretender el heroísmo o el individualismo se construye a través de los intercambios de conexiones sociales. La subjetividad humana se define a través de relaciones de intersubjetividad en una realidad social y objetiva, sin perjuicio del reconocimiento de la significación individual de quienes ejercen el liderazgo social. Esta es una forma de proceder para cambiar la educación que se basa en los fundamentos morales de los comportamientos comunicativos.

Así, el directivo debe estar capacitado para desempeñarse en espacios de aprendizaje compartidos entre el docente y los estudiantes, de modo que estos puedan otorgarle significado y sentido a lo que se les enseña, a través de un

proceso continuo de construcción de significados compartidos de la sociedad en la que se desarrollan, las mismas que conforman sus creencias y valores. Además, en lugar de limitarse a transmitir información y ser un experto en su campo, ahora los profesores deben ser capaces de diseñar aulas atractivas y basadas en problemas (Rico y Ponce, 2022).

En cuanto a los estilos de liderazgo en el ámbito educativo, de acuerdo con Argos y Ezquerro (2014) el autor base, existen tres. El liderazgo instructivo o instruccional que da prioridad para mejorar las relaciones humanas entre los docentes y así se eleva la enseñanza en las aulas en aras de dar realce al nivel académico de los estudiantes, Por su parte, el liderazgo transaccional pretende que las cosas se hagan mediante discusiones basadas en recompensas entre el jefe y sus empleados. Finalmente, el liderazgo transformacional hace hincapié en la metodología que usan los directivos y docentes, su potencial para lograr cambios positivos mediante la intervención directa en las reformas institucionales, así como también las experiencias reales de los estudiantes en el aula.

Para los enfoques de la variable liderazgo del director, se tomó en cuenta a Jones y George (2010), para la dimensión transaccional, en cuyo enfoque emergente el cual se basa en la relación del líder y sus seguidores para alcanzar objetivos en la organización. Quiere decir que los directivos deben transformar a sus seguidores y que a por eso reciben algo, se hace una transacción. De otro modo, los líderes transformacionales, de alguna manera logran que sus seguidores trabajen bien en beneficio individual e institucional. Por otro lado, para la dimensión del liderazgo instructivo, posee un enfoque de comportamiento entre el líder y el subordinado según Palomino (2009), donde explica que la labor del líder está centrada en cómo hace su labor más no en sus propios rasgos. Otro autor como Lewin (1951) dimensiona y lo caracteriza como autoritario, centrado en dar órdenes; democrático, que involucra a sus colaboradores. El autor explicó que el líder asume diferentes posiciones de acuerdo a la organización y la condiciones externas e internas. Luego, respecto a las funciones y roles del líder educativo, Uribe (2006) indica que se debe tener en cuenta que el líder como profesor debe ser un mentor, guía y facilitador que promueva el pensamiento sistémico y reestructure los modelos mentales y visiones de la realidad de las personas. Como líder o director de un plantel educativo, es importante establecer relaciones humanas, mantener

una comunicación clara y fluida y conocer las necesidades de los demás, como también, proteger los intereses y trabajar por los ideales de la organización.

Con relación a la segunda variable, clima organizacional. Según García, et al. (2020), la evaluación del clima organizacional ha surgido como una estrategia crítica para asegurar el éxito de una organización, y se discute a menudo en la literatura de recursos humanos debido a su importancia dentro del campo y gestión del talento humano. Como resultado, se ha convertido en las áreas más estudiadas en el marco del conductismo y ya no existe sólo como un aspecto secundario en el ámbito de la vida organizativa.

En definición, el clima organizacional es considerado como el factor más importante del éxito o fracaso de una institución para obtener sus objetivos. La comprensión común de una persona de las normas, prácticas y procedimientos oficiales e informales que conforman el entorno social y contextual en el que trabaja (Maraza, et al., 2022). El término clima organizativo se utiliza para describir tanto el entorno en el que se desarrolla el trabajo de un grupo como la naturaleza de las relaciones entre sus miembros. Las acciones de los participantes están influidas por la cultura del grupo u organización y son coherentes con ella, y ambas se reflejan en este entorno (More y Morey, 2021). El término clima organizativo, describe cómo se sienten las personas de una organización respecto a su entorno y cómo eso les hace actuar. Si el clima es positivo, el compromiso con la organización será favorable y se alcanzarán los objetivos. Por otro lado, si el clima es negativo, esto puede perjudicar la consecución de los objetivos (Portilla, et al., 2023).

En cuanto a los elementos que constituyen el clima organizacional, según Bowers & Taylor (1972) el autor base, se identifican los siguientes componentes o dimensiones: La apertura al cambio tecnológico, que significa el grado en que una empresa está abierta a utilizar nuevas tecnologías y a adaptarse a los cambios en el panorama tecnológico; los recursos humanos, que se centran en la atención que la organización presta a sus empleados, incluyendo aspectos como la remuneración, capacitación, desarrollo de carrera y ambiente laboral; la comunicación, que hace hincapié en el buen desarrollo de la comunicación interna, incluyendo la claridad de los mensajes y la disposición a escuchar a los empleados; la motivación, es aquella capacidad de una institución para incentivar, motivar y

comprometer a sus empleados, incluyendo la claridad de los objetivos, retroalimentación y oportunidades de crecimiento y desarrollo; y, finalmente, el tomar decisiones, viene a ser el mecanismo por el cual se deciden muchas temáticas que favorecen a una organización, incluida la forma en que participan los empleados y si se les mantiene informados o no. En cuanto al enfoque más reciente que describe al clima organizacional desde el punto estructural y subjetivo, basado en actitudes, creencias y valores de los miembros de la organización. Litwin y Stringer (2013).

Dentro de este orden de ideas, Maraza, et al. (2022) resaltan la relevancia del clima organizacional en las empresas, especialmente en el ámbito educativo. Los liderazgos, el cooperativismo, la motivación, las interacciones interpersonales y toma de decisiones se destacan como factores que contribuyen a un entorno que fomenta el trabajo productivo y anima a los empleados a crecer profesionalmente. Asimismo, se menciona que un buen clima organizacional contribuye en la prevención de conductas no adecuadas en los trabajadores de la educación básica y en otros ámbitos de la gestión pública. Chiavenato (2017) Nos indicó también que el líder tiene la facultad de la toma de decisiones o delegación de autoridad. Significa que se brinda el poder de participar bajo responsabilidades y facultades para el trabajo de equipos y buen desarrollo de los mismos.

Las relaciones entre las personas dentro de una organización están influidas por una amplia gama de elementos psicológicos. También señalan que el clima organizativo está influido por la estructura de la organización, que incluye aspectos como las comunicaciones, las relaciones jerárquicas y los ascensos, así como el comportamiento de los empleados y sus respuestas a aspectos como los incentivos, el apoyo social, las interacciones con los compañeros de trabajo y las nuevas oportunidades (Sumba, et al., 2022). Díaz (2018) sugiere que hay que aprovechar la experiencia de otros instructores más entusiastas de su trabajo para que enseñen a otros menos entusiastas de su profesión las habilidades y técnicas que les han resultado eficaces. Se menciona también que existe métodos que llevan a cabo las tareas dentro de una organización permite conocer su cultura y poner de relieve los aspectos que podrían mejorarse. Los expertos en el ámbito educativo sostienen que los procedimientos de enseñanza y aprendizaje es un esfuerzo de equipo y profesionalidad de los ejecutivos de la organización.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Se realizó un estudio básico, durante su desarrollo se generó nuevas cogniciones teóricas en la comprobación de teorías existentes sin tener una aplicación práctica inmediata (Carrasco, 2018), de modo que la investigación no se preocupó por la resolución de problemas prácticos, sino por la generación de nuevos conocimientos concernientes al clima organizacional y liderazgo directivo, para enriquecer el campo del saber. (Pérez, et al., 2020)

Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, pues se caracterizó por recolectar y el analizar todos los datos cuantificables, los cuales pudieron ser medidos y analizados estadísticamente, en base a la búsqueda de la objetividad y la generalización en la investigación, por medio de pruebas de hipótesis y análisis numérico (Hernández y Mendoza, 2018). En cuanto a su alcance, fue descriptivo correlacional básico, no se manipularon las variables, solo se buscó generar nuevos aportes y describir la relación que existe entre liderazgo directivo y el clima de la organización, mientras que en lo correlacional se busca establecer si existe una relación a través las variables (Hernández y Mendoza, 2018).

3.1.2 Diseño de investigación

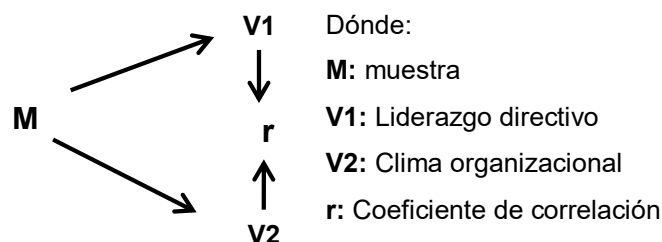
Su diseño fue no experimental, el cual se enfocó en cuantificar cada variable de liderazgo del director con el clima de la organización sin intervenir activamente en ellas (Carrasco, 2018). En lugar de manipular nuestras variables, se recolectaron datos, así como presentan en su entorno natural con el objetivo de describir y explicar los fenómenos observados (Pérez, et al., 2020). Además, se aplicó el método deductivo hipotético, que consiste en deducir una hipótesis específica a partir de una teoría general, que se puede poner a prueba por medio de observar y la recopilar datos (Hernández y Mendoza, 2018).

Esta investigación tuvo un corte transversal, pues se enfocó en un solo momento temporal para recolectar datos de una muestra en particular. Este enfoque permitió la medición de diferentes variables de interés al mismo momento.

(Ñaupas, et al., 2018).

Figura 1

Diseño no experimental correlacional de corte transversal



(Hernández y Mendoza, 2018).

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual

Se trata sobre la acción interpersonal que tiene lugar en un contexto particular para alcanzar los objetivos a través de la comunicación entre las personas, según el clásico (Chiavenato, 2013), expone que todo liderazgo directivo se centra en la personalidad para comprender las relaciones laborales en la institución, poniendo en práctica cada uno de sus estilos.

Definición operacional

El liderazgo directivo presenta tres componentes, de acuerdo a Argos y Ezquerra (2014) los cuales en este estudio se midieron tomando en cuenta esas dimensiones que son Dimensión 1: Liderazgo instruccional. D2: liderazgo transaccional y D3: Liderazgo transformacional.

Para su medición, se aplicó el test Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (1985) y adaptado por Mendoza, Angulo y Gomez (2012) cuya escala fue de tipo ordinal.

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual

En el contexto de clima organizacional, esta se trata de la apreciación compartida entre los integrantes de una organización, quiere decir a una evaluación sofisticada de la estructura, el sistema y el ambiente laboral, y que tiene una influencia significativa en la motivación, en el comportamiento y el rendimiento de los miembros de la institución (Chiavenato, 2011).

Definición operacional

Se menciona que clima organizacional presenta cinco componentes, los cuales se midieron las dimensiones que son: La apertura de cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones. Para su medición se aplicó el cuestionario de Bowers y Taylor (2013), donde se utilizó la escala de tipo ordinal.

Matriz de operacionalización, anexos.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Viene a ser el total de las personas u objetos que comparten una o varios tipos de características similares que deseamos estudiar (Hernández y Mendoza, 2018). Para este estudio, se trabajó con 100 personas entre directivos, sub directores, jefes de área y coordinadores de organizaciones educativas de una Red número 10 de la UGEL 04 de Lima.

3.3.2 Muestra

Llamada como un sub conjunto de colaboradores de los cuales se recolectan datos con características similares y representativas con referencia a la población, lo cual permite medir las variables (Hernández et al.2014). Así mismo, en esta indagación la muestra fue de 70 participantes entre directivos, sub directores, jefes de área y coordinadores de la Red 10 de la UGEL 04 de Lima.

3.3.3 Muestreo

El muestreo viene a ser el proceso que se utiliza para la selección de la muestra del total de la población de estudio según Arias (2016).

En este estudio se usó un muestreo no probabilístico de tipo intensional. En este muestreo se pone en práctica el criterio de la investigadora considerada de manera arbitraria.

3.3.4 Unidad de análisis

Se refiere al objeto o fenómeno que se estudió en la investigación. Es decir, a los cuales se aplicaron las pruebas y análisis estadísticos (Hernández y Mendoza, 2018).

En este sentido, nuestra unidad de análisis fueron los directivos de la Institución Educativa Privada que se tomó como referencia para analizar los datos recopilados.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Esta indagación tuvo como técnica a la encuesta y como instrumento se utilizó un cuestionario, para la variable Liderazgo directivo estandarizado de Bernard Bass y Bruce Avolio (1985) en sus tres dimensiones que son L. instruccional, L. transaccional y L. transformacional. Así mismo para la variable Clima organizacional se usó un cuestionario elaborado por Bowers y Taylor (2013) para medir sus cinco dimensiones como son: apertura de cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y la toma de decisiones.

La encuesta es un método de indagación que implica la recolección de datos de una población o muestra. Estas preguntas fueron abiertas y cerradas las cuales se utilizan para recopilar información sobre una variedad de temas, como actitudes, creencias, comportamientos y características demográficas (Ñaupas, et al., 2018). Por otro lado, los cuestionarios son instrumentos de estudio y posee de una serie de preguntas debidamente estructuradas para recopilar información sobre un tema específico. Los cuestionarios son ampliamente utilizados en estudios cuantitativos y se diseñan cuidadosamente las cuales garantizan la confiabilidad y validez de los resultados (Pérez, et al., 2020). Ver anexos.

Respecto al análisis de confiabilidad, este fue desarrollado por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, aplicada a una muestra de 70 elementos. Los productos de esta prueba se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Análisis de confiabilidad de las variables y sus dimensiones respectivamente

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
V1(Liderazgo Directivo)	0,975	20
D1 (Instructivo)	0,935	7
D2 (Transaccional)	0,924	6
D3 (Transformacional)	0,941	7
V2(Clima Organizacional)	0,975	20
D1 (Apertura)	0,930	4
D2 (Recursos humanos)	0,950	6
D3 (Comunicación)	0,852	2
D4 (Motivación)	0,709	2
D5 (Toma de decisiones)	0,881	6

Nota V: variable, *D:* dimensión

En esta tabla, como podemos ver los resultados obtenidos de ambas variables: liderazgo directivo con un 0,975 y clima organizacional con un 0,975, lo que nos indica que son altamente confiables.

3.5 Procedimientos

En un primer momento, se pidió un permiso formal a la dirección general de la institución. Luego, se coordinó sobre las fechas y horas para la aplicación del instrumento. Después se les proporcionó a los participantes un consentimiento informado sobre el anonimato y privacidad del cuestionario. El instrumento de la recolección de datos fue aplicado de manera directa y personal explicando el propósito y brindando las indicaciones necesarias.

Se realizó una encuesta a todos los sub directores, jefes de área y coordinadores de las instituciones. El cuestionario incluyó preguntas debidamente estructuradas sobre del liderazgo del directivo y el clima de la organización.

Ver anexo.

3.6 Método del análisis de datos

Después que fueron recolectados dichos datos, se utilizó métodos estadísticos de análisis descriptivos e inferenciales para examinar la información y establecer la relación las variables del liderazgo directivo y el clima de su entorno o lugar de trabajo. Para la tabulación de los datos, se usó una hoja de cálculo Software Microsoft Excel y otro Software donde se trasladaron los datos estadísticos, diseño de tablas y figuras, siendo el programa SPSS. De esta manera se pudo obtener el Coeficiente de alfa de Cronbach para establecer la confiabilidad, los datos descriptivos, exploratorios y confirmatorios. Finalmente, para la medición de las variables se aplicó la prueba de normalidad.

3.7 Aspectos éticos

Tanto los derechos humanos, como la privacidad, confidencialidad y la seguridad de datos personales, se respetaron a lo largo de todo el estudio. Se pidió un consentimiento informado a los participantes antes de realizar la encuesta y se garantizó que la información obtenida se mantenga en estricta confidencialidad. Además, se tuvo en consideración el código de ética de la Universidad César Vallejo, que respalda los principios de éticos de la investigación científica, tales como la autenticidad, la honestidad, la integridad y la transparencia. También fue revisada por el programa TURNITIN donde se aplicaron los criterios del control de la similitud y plagio, del mismo modo, se respetó los lineamientos de APA en la redacción de toda la indagación.

Así mismo, se respetó la autoría de todos los investigadores teóricos internacionales y nacionales que están debidamente referenciados; es decir, se respetó la propiedad intelectual total.

Ver anexos

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

Tabla 2

Tabla cruzada entre liderazgo directivo(V1) y clima organizacional(V2)

		Clima organizacional			Total
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel Alto	
Liderazgo directivo	Nivel bajo	6,6 17,10%	3,9 5,70%	5,5 0,00%	16 22,90%
	Nivel medio	12,4 24,30%	7,3 18,60%	10,3 0,00%	30 42,90%
	Nivel alto	9,9 0,00%	5,8 0,00%	8,2 34,29%	24 34,29%
		29	17	24	70
Total		41,40%	24,30%	34,30%	100,00%

Descripción

La tabla 2 exhibe que entre el liderazgo del directivo y el clima de la organización predomina el nivel alto con 34,29%. Además, el 34,29% indicaron que mientras el liderazgo directivo alcance un nivel alto lo mismo ocurrirá con clima organizacional; en tanto que el 17,1% mencionaron que mientras el liderazgo directivo alcance un nivel bajo lo mismo ocurrirá con el clima organizacional.

Ver figura 2 en anexo.

Tabla 3

Tabla cruzada de dimensión instructivo y clima organizacional

		Clima organizacional			Total
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel Alto	
Instructivo	Nivel bajo	4,6 14,3%	2,7 1,4%	3,8 0,0%	11,0 15,7%
	Nivel medio	14,9 27,1%	8,7 22,9%	12,3 1,4%	36,0 51,4%
	Nivel alto	9,5 0,0%	5,6 0%	7,9 32,9%	23,0 32,9%
		29,0	17,0	24,0	70,0
Total		41,4%	24,3%	34,3%	100,0%

Descripción

La tabla 3 explica que la dimensión del liderazgo instructivo predomina el nivel alto con 32,9%. Así mismo, en el clima organizacional predomina el nivel alto con 32,9%. Además, el 32,9% indicaron que mientras la dimensión instructivo alcance un nivel alto lo mismo ocurrirá con clima organizacional; en tanto que el 14,3% indicaron que mientras que la dimensión instructivo alcance un nivel bajo lo mismo ocurrirá con el clima organizacional.

Ver figura 3 en anexo.

Tabla 4

Tabla cruzada de dimensión transaccional y clima organizacional

		Clima organizacional			Total
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel Alto	
Transaccional	Nivel bajo	6,6 14,3%	3,9 8,6%	5,5 0,0%	16,0 22,9%
	Nivel medio	12,0 27,1%	7,0 14,3%	9,9 0,0%	29,0 41,4%
	Nivel alto	10,4 0,0%	6,1 1,4%	8,6 34,3%	25,0 35,7%
Total		29,0 41,4%	17,0 24,3%	24,0 34,3%	70,0 100,0%

La tabla 4 exhibe que la dimensión transaccional tiene un nivel alto con 34,3%. Así mismo, en el clima organizacional tiene un nivel alto con 34,3%. Además, el 34,3% indicaron que mientras la dimensión transaccional alcance un nivel alto lo mismo ocurrirá con clima organizacional; en tanto que el 14,3% indicaron que mientras que la dimensión transaccional alcance un nivel bajo lo mismo ocurrirá con el clima organizacional.

Ver figura 4 en anexo.

Tabla 5*Tabla cruzada de dimensión transformacional y clima organizacional*

		Clima organizacional			Total
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel Alto	
Transformacional	Nivel bajo	9,5 21,4%	5,6 11,4%	7,9 0,0%	23,0 32,9%
	Nivel medio	9,9 20,0%	5,8 12,9%	8,2 1,4%	24,0 34,3%
	Nivel alto	9,5 0,0%	5,6 0,0%	7,9 32,9%	23,0 32,9%
Total		29,0 41,4%	17,0 24,3%	24,0 34,3%	70,0 100,0%

La tabla 5 exhibe que en la dimensión transformacional de liderazgo del director el nivel alto es el que predomina con 32,9%. Así mismo, predomina un nivel alto de 32,9% para el clima organizacional. Además, el 32,9% indicaron que mientras la dimensión transformacional alcance un nivel alto lo mismo ocurrirá con clima organizacional; en tanto que el 21,4% indicaron que mientras que la dimensión transformacional alcance un nivel bajo lo mismo ocurrirá con el clima organizacional.

Ver figura 5 en anexo.

4.2 Análisis inferencial

4.2.1 Prueba de Normalidad

Tabla 6*Prueba de Normalidad para liderazgo directivo y clima organizacional*

	Estadístico	n	ρ
Liderazgo directivo	0,172	70	0,000
Clima organizacional	0,194	70	0,000

Nota n: muestra, ρ : significancia

Esta tabla, muestra la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional las cuales presentaron un valor inferior a $p < 0,05$, es decir que los datos carecen de una distribución normal, para ello, se aplicó una prueba estadística no paramétrica, por ende, se utilizó la correlación de la Rho Spearman.

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

H₀: No existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.

H_a: Existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.

Tabla 7

Tabla de correlación entre Liderazgo directivo y clima organizacional.

		Clima organizacional
Liderazgo directivo	Rho de Spearman	,741**
	ρ	0,000
	n	70

Nota n: muestra, ρ : significancia, **la correlación es significativa en el nivel 0,01.

Esta tabla describe que la significancia es menor a $p=0 < 0,05$, por lo tanto, existe correlación significativa positiva respecto al liderazgo del directivo y el clima organizacional. Esta relación es directa, lo cual quiere decir que a mayor liderazgo directivo mayor clima organizacional, además la correlación fue alta de $Rho=0,741$.

Hipótesis específica

H₀: No existe relación directa y significativa entre las dimensiones de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.

H_a: Existe relación directa y significativa entre las dimensiones de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.

Tabla 8

Tabla de SPSS bilateral entre las dimensiones de liderazgo directivo y clima organizacional

		Clima organizacional
Instructivo	Coeficiente de correlación	,772**
	Sig. (bilateral)	0,000
	n	70
Transaccional	Coeficiente de correlación	,739**
	Sig. (bilateral)	0,000
	n	70
Transformacional	Coeficiente de correlación	,688**
	Sig. (bilateral)	0,000
	n	70

Nota n: muestra, **la correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral)

Interpretación

Esta tabla, evidenció que la significancia bilateral fue $p=0<0,01$, por lo ello, existe relación significativa entre instructivo y clima organizacional. Esta relación es directa, es decir a mayor instructivo mayor es el clima de la organización, además el coeficiente de correlación fue alto de (Rho=0,772).

Así mismo entre transaccional y clima organizacional como $p=0<0,01$, por lo tanto, existe relación significativa entre transaccional y clima organizacional. Esta relación es directa, es decir a mayor transaccional mayor clima organizacional, además la relación es alta (Rho=0,739).

Finalmente, se halló relación entre transformacional y clima organizacional como $p=0<0,01$, por lo tanto, existe relación significativa entre transformacional y clima organizacional. Esta relación es directa, es decir a mayor transformacional mayor clima organizacional, además el coeficiente de correlación fue alto de (Rho=0,688).

V. DISCUSIÓN

Conforme al instrumento aplicado en esta investigación, se realizó la discusión de los resultados donde se pudo encontrar un contraste con los antecedentes y bases teóricas de esta investigación.

Respecto al objetivo general se buscó determinar la relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Es decir, la relación que existe entre ellas fue directa positiva y alta, lo que significa que a mayor liderazgo directivo mayor clima organizacional contando con el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,741. Dichos resultados han permitido deducir que aún falta trabajar el nivel del liderazgo directivo en la organización educativa, esto es de importancia porque nos va a ayudar a realizar diferentes cambios y mejoras para la elevación del nivel de la educación en la institución.

Los resultados son coincidentes con el estudio de Atencio (2019), en su investigación tuvo como propósito establecer qué factores de liderazgo generan una influencia en el clima institucional, para ello se llevó a cabo una indagación de naturaleza cuantitativa, explicativa y de diseño no experimental, en donde participaron 50 profesores del nivel primario y secundario quienes dieron solución a un cuestionario. Cuyos hallazgos fueron una correlación alta donde fue necesario establecer que el líder pedagógico emplee cualidades y habilidades profesionales que se vinculen directamente con la comunicación, motivación y de las relacionales interpersonales con la finalidad de dar respuesta a las exigencias educativas.

Concluyendo que, es relevante considerar también los factores de liderazgo directivo, los cuales inciden en el clima institucional.

En ese sentido, para Poveda y Minta (2022), es esencial que los directores sean capaces de dirigir eficazmente sus respectivos centros ya que contribuye significativamente a los estándares de calidad, lo que a su vez permite la aplicación de diversos modelos para promover la mejora continua y lograr la excelencia académica mediante cambios permanentes en la institución.

En cuanto al objetivo específico 1. Determinar la relación entre el liderazgo instructivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Cuyos resultados encontrados fueron de ($Rho=0,772$, $p<0,05$) donde se pudo afirmar que existe una relación directa, alta y significativa entre el instructivo y el

clima organizacional.

Al obtener los resultados, estos se relacionan con las investigaciones realizados por Volante, (2019) quien tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo instruccional intermedio y los enfoques internacionales para el desarrollo docente en las escuelas, donde consideró 229 profesores de 12 instituciones quienes dieron solución a dos cuestionarios. Obteniendo como resultado que, el 38% de los líderes tiene un nivel bueno de liderazgo, y en cuanto a la práctica de la enseñanza el 42% presenta un nivel bueno.

Pudiendo concluir que, entre ambas variables se da una relación directa. Mediante esta indagación se puede evidenciar como conclusión la importancia del liderazgo instruccional y su relación en forma intencionada y focalizada para mejorar todas prácticas de enseñanza y logros de aprendizajes en las instituciones educativas, donde los constructos se asociaron significativa y directamente; según el nivel de correlación alto ($r= 0,754$).

Dentro de nuestro marco teórico se explica que el liderazgo instruccional opera como una función de la organización encargada del trabajo conjunto de directivos y profesores para lograr el mejoramiento académico y el ambiente escolar. Alig-Mielcarek (2005).

Para concluir la discusión del primer objetivo específico se pudo decir que existe una relación directa y alta entre el liderazgo instructivo y el clima organizacional. Quiere decir que la acción del instructivo tiene un fuerte valor para mejorar el clima organizacional favoreciéndolo en todas sus dimensiones.

En cuanto al objetivo específico 2. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. El resultado estadístico muestra una relación entre liderazgo transaccional y clima organizacional como $p=0<0,05$, por lo tanto, existe relación significativa entre transaccional y clima organizacional. Esta relación es directa, es decir a mayor transaccional mayor clima organizacional, además la relación es alta ($Rho=0,739$).

En este sentido, se presenta el aporte de Torlak y Kuzey (2019), en cuya tesis, se propusieron estudiar respecto a cómo el liderazgo transaccional repercute en el desempeño laboral de un sector educativo de Pakistán. Obteniendo como resultado que, el liderazgo transformacional fue más influyente que el transaccional

para garantizar sentimientos, valores y percepciones optimistas de los empleados en el desempeño laboral y para lograr resultados financieros, organizacionales y humanos superiores en los institutos de educación privados.

Concluyendo que, ambas variables se relacionan y repercuten significativamente. Este estudio podría influir en las autoridades para que adopten el estilo de liderazgo correcto que asegure un sistema educativo de alta calidad.

En la teoría, un clásico como Chiavenato (2013), describe al liderazgo como el resultado de los esfuerzos de cooperación entre personas en un entorno determinado para lograr uno o varios objetivos mediante la comunicación humana. Además, se trata de un fenómeno social que ejerce su influencia en grupos de trabajo y que se entiende como una fuerza psicológica que abarca conceptos como el poder y la autoridad.

Para concluir con el objetivo 2, se puede señalar que existe una relación alta, significativa directa entre liderazgo transaccional y clima organizacional, es decir, a mayor transaccional mayor clima organizacional, quiere decir que al mejorar los cambios, motivación y recompensas que se brinden a los miembros de las organizaciones mejorará significativamente el ambiente laboral y por consiguiente el logro de metas.

Finalmente, el objetivo 3. Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima de la organización en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. En dichos resultados de tablas cruzadas podemos observar que la dimensión transformacional de liderazgo directivo predomina el nivel alto con 32,9%. Así mismo, en el clima de la organización predomina el nivel alto con 32,9%. Además, el 32,9% indicaron que mientras la dimensión transformacional alcance un nivel alto lo mismo ocurrirá con clima organizacional; en tanto que el 21,4% indicaron que mientras que la dimensión transformacional alcance un nivel bajo lo mismo ocurrirá con el clima organizacional, es decir la relación entre ellas es directa a mayor liderazgo transformacional mayor clima organizacional con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,688.

Para ello se coincide con Kamala et al. (2022), en su tesis, tuvo como finalidad estudiar el efecto que tiene el liderazgo transformacional, el clima organizacional y la confianza organizacional en el comportamiento de trabajo innovador de los docentes. Obteniendo como resultado que el 60% de los docentes

que fueron encuestados consideraron que sus líderes tenían sensibilidad a las necesidades y han servido como buenos mentores para apoyar el desarrollo. Esta imagen es bastante relevante para explicar el dominio positivo del liderazgo transformacional y el 40% coinciden en la mejora del comportamiento de la innovación laboral.

Concluyendo que, el clima organizacional tiene mayor efecto en la mejora del comportamiento innovador en el trabajo, seguido por el liderazgo transformacional y la confianza organizacional. Por lo cual, el clima, liderazgo y confianza organizacional pueden cumplir un rol estratégico relevante que al trabajar conjuntamente se podrá mejorar el comportamiento en el trabajo por parte de los colaboradores.

En este contexto, tenemos el aporte de Rico y Ponce (2022) quienes mencionaron que el liderazgo transformacional es base para que el directivo pueda estar capacitado para desempeñarse en espacios de aprendizaje compartidos entre el docente y los estudiantes, de modo que estos puedan otorgarle significado y sentido a lo que se les enseña, a través de un proceso continuo de construcción de significados compartidos de la sociedad, cultura en la que se desarrollan, las mismas que conforman sus creencias y valores en la actualidad.

Concluyendo con la discusión del objetivo 3, donde se plantea analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional se menciona que hay una relación significativa alta entre el transformacional y clima organizacional. Esta relación es directa, es decir a mayor liderazgo transformacional mayor será clima organizacional. Quiere decir, que si se mejora la innovación y la motivación el ambiente social en la institución será óptimo para el desarrollo de las buenas prácticas educativas.

Después de haber analizado los resultados y el informe estadístico de los antecedentes que fueron motivos de este estudio, se pudo establecer que existe una relación directa, positiva y alta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.

Por tal efecto, existen muchas razones para afirmar que el liderazgo directivo como tal con sus tres dimensiones el instructivo, transaccional y transformacional desarrollan gran parte personal de todos los líderes de las organizaciones educativas del Estado y privadas. Finalmente, podemos decir entonces que, el

liderazgo directivo se relaciona significativamente con el clima organizacional, así mismo el clima organizacional mejora gracias al liderazgo directivo y de esta manera se condiciona toda apertura a los cambios tecnológicos, los recursos humanos, la comunicación, la motivación y la toma de decisiones.

Por lo tanto, se pudo concluir que el liderazgo del director posee una relación significativa y positiva con el clima organizacional. Para finalizar, se dice que, cuanto mejor sea el liderazgo directivo mejor será el desarrollo del clima organizacional y viceversa; a menor liderazgo directivo el clima organizacional será deficiente.

Finalmente podemos afirmar que esta investigación es relevante porque aporta a las instituciones educativas actuales a evaluar en forma permanente el desempeño de los directores y promover el liderazgo en sus tres formas: instruccional, transaccional y transformacional, que se pueda conocer, comprender y fomentar ambas, ya que ayudará a alinear los objetivos institucionales con los personales, que esté sujeto a cambios y que se pueda ir transformando de acuerdo a los aprendizajes y las experiencias del líder.

Así mismo en cuanto al clima organizacional, los trabajadores de las instituciones deben sentirse satisfechos ya que un buen clima organizacional repercute en el comportamiento laboral de una institución educativa y que esté preparada para alcanzar todos los objetivos propuestos.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Se pudo concluir que hay una relación de significancia entre el liderazgo instructivo y el clima de la organización en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023. Cuyos resultados encontrados fueron de ($Rho=0,772$, $p<0,05$) donde se pudo afirmar que existe una relación alta, directa y muy significativa entre el instructivo y el clima organizacional. Quiere decir que a mejor liderazgo instructivo mejora el clima organizacional y que las acciones del apoyo, comunicación y desarrollo de habilidades por parte del líder generará un impacto positivo en el clima de la organización.

Segunda:

Se señaló que hay una relación significativa entre liderazgo transaccional y clima organizacional. El resultado estadístico muestra una relación entre liderazgo transaccional y clima organizacional como $p=0<0,05$, por lo tanto, esta relación es directa, es decir a mayor transaccional mayor clima organizacional, además la relación es alta ($Rho=0,739$). Esto quiere decir que a mayor liderazgo transaccional mejor es el clima organizacional y las acciones del seguimiento de metas y reconocimiento por parte del líder ayudará sustantivamente al clima de la organización.

Tercera:

Se determinó que existe una relación de significancia entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. En los resultados de tablas cruzadas podemos observar que la dimensión transformacional de liderazgo directivo predomina el nivel alto con 32,9%, así mismo, en el clima organizacional predomina el nivel alto con 32,9%. Esto quiere decir que cuando la dimensión transformacional alcance un nivel alto lo mismo ocurrirá con clima organizacional; dichas actitudes como la innovación, motivación, la equidad y el trabajo en equipo mejora el clima de la organización.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

Se recomienda a los directores de las organizaciones educativas promover el valor humano, antes que nada, programar constantes capacitaciones motivadoras, talleres de liderazgo y formación continua para los docentes, lo cual va a poner en evidencia el apoyo del líder al incentivar el desarrollo las habilidades de los colaboradores, esto va a repercutir en la mejora del clima organizacional de las instituciones educativas.

Segunda:

A los directivos como jefes de área y coordinadores de las instituciones educativas asistir con responsabilidad a las capacitaciones y talleres organizados por los directivos, ello ayudará a cumplir las metas propuestas y obtener un reconocimiento de su líder, por consiguiente, el ambiente organizacional en la institución será fructífero para alcanzar metas.

Tercera:

A los docentes de las organizaciones educativas, promover y mantener los aspectos innovadores propuestos por sus directivos, la constante motivación, la equidad y sobretodo el trabajo en equipo, ello hará que mejore el clima de la organización y por consiguiente la calidad de la educación.

REFERENCIAS

- Abréu Van Grieken, C. (2018). *Resignificar el sentido de la gestión educativa: un desafío pendiente*. *Temas De Educación*, 23(1), 69-84.
<https://revistas.userena.cl/index.php/teeducacion/article/view/1003>.
- Aguilar, D. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 80222 “Nuestra señora del Carmen”, Cachipampa La Libertad-2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/37161>
<https://www.greatplacetowork.com.ec/es/publicaciones/blog/la-importancia-de-un-buen-ambiente-laboral>
- Alig-Mielcarek, (2005) *Instructional Leadership; Its Nature, Meaning, and influence*. Research and Theory in Educational Administration The University of Michigan. United States LB2805. E34716 2005. 371-de22
https://liderazgoescolar.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=433:distribuir-el-liderazgo-instruccional&catid=13&Itemid=291
- Ames, M. (2018). *Liderazgo Directivo Transformacional y Clima Institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio UNE.
- Arévalo, C. (2021). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la I.E. 5076 Nuestra Señora de las Mercedes, Callao, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/75795>
- Argos, J & Ezquerro, P (2014). *Liderazgo y educación*. Ediciones Universidad de Cantabria, 2014. Santander – España.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/38761>

- Arnold, K. (2017) *Transformational leadership and employee psychological wellbeing: A review and directions for future research*. Journal of occupational health psychology, 22(3), 381. <https://doi.org/10.1037/ocp0000062>
- Atencio, S. (2019). *El liderazgo y el clima institucional en la institución educativa del colegio nacional industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa – Pasco -2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión] Repositorio UNDAC. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1935/1/T026_09300786_M.pdf.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire (Third edition / manual and sampler set)*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Avolio, B., Eden, D., & Shamir, B. (2002). *Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment*. Academy of Management Journal.
- Bass, M. y Riggio, E. (2006). *Transformational Leadership*. 2da. Edición. Mahwah, Nj.: Lawrence Erlbaun.
- Barrientos, D., & Alania, R. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Paidagogo*, 3(1), 128–149. doi: <https://doi.org/10.52936/p.v3i1.50>
- Bonozo, D., Merchán, J., Guapi, F., & Toala, I. (2023). Relaciones interpersonales en la convivencia escolar. *Reciamuc*, 163-169. <file:///C:/Users/1/Downloads/993-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1848-1-10-20230118.pdf>
- Bowen, D. (1983) Customers as substitutes for leadership in service organizations: their role as non-leader sources of guidance and support. Tesis Doctoral. Michigan State University. Department of Management.
- Bowers y Taylor (1970). *Medición del clima dentro de las organizaciones*. <https://goo.su/rdHYIkN>

- Business School. (2021). *10 características de los altos directivos*. IESE Business School. <https://www.iese.edu/standout/es/altos-directivos-caracteristicas/>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). *Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), 1-13. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v45n2/1561-3127-rcsp-45-02-e1351.pdf>
- CEPAL. *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19* (2020) https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf
- Chenche, F., Llaguno, B., Contreras, J., & Rivera, L. (2023). *Relaciones interpersonales en la convivencia personal*. *Recimundo*, 372 - 380. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1961/2449>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Procesos administrativos*. Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Córdova, E., Rojas, I., & Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*. Obtenido de <https://goo.su/t5r3l>
- Fiedler et, al (1967) <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. *Scielo* <https://goo.su/K31jKWm>
- El peruano (2022, 29 de diciembre). Aprueban el Modelo de Calidad para la Acreditación Institucional de Institutos y Escuelas de Educación Superior Tecnológica. <https://goo.su/0H5QYG>
- Elizalde, C., Figueroa, G., Tortolero, R., & Gómez, I. (2021). *Clima organizacional y su relación con la violencia laboral en mujeres trabajadoras de Durango*

México. *Gestionar*, 4359.

<https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/19/53>

Fuentes, E. (2020). Líderes directivos. Características, fortalezas y debilidades *El Líder exponencial*.

. <https://goo.su/eTOEn>

Hincapié, N., Orellana, E., & Orellana, C. (2018). Clima organizacional en las instituciones educativas de Santa Martha, Colombia. *Revista Oratores* (9).

<http://portal.amelica.org/ameli/journal/328/3281312003/html/>

Hanco, m., Carpio, A., Laura, Z., & Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Scielo Perú*. Obtenido de <https://goo.su/aurm5>

JONES y George (2010) *Administración contemporánea* (6ta Edición).

Mexico: Mc Graw Hill.

Kemala, Ch., Runalinawaty, Hamidah y Madhakomala. (2022). Transformational Leadership, Organisational Climate and Organizational Trust; Is It Trigger to Innovative Work Behavior? *Journal of Positive School Psychology*. 6(5), 1958-1969.

<https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/6223>

Khun-inkeeree, H., Mohd, M., WanHanafi, W., Yusof, M. y Omar-Fauzee, M.

(2021). Working on Primary School Teachers' Preconceptions of Organizational

Climate and JobSatisfaction. *International Journal of Instruction*, 14(3), 567-

582. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1304715.pdf>

Manríquez, K., & Reyes, M. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles

<https://www.redalyc.org/journal/440/44068165028/44068165028.pdf>

Marina, A., Guarás, M. C., & Sartor, P. (2022). *Habitus y apertura tecnológica mediante la inclusión de blockchain en las comunidades originarias de artesanos de los Andes*. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, (111), 207–220.

<https://doi.org/10.18682/cdc.vi111.4241>

- Maya, E., Aldana, J., & Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114-129. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84>
- MINEDU. (5 de julio de 2021). *Informe del plan de acción del clima organizacional 2021 del programa nacional de infraestructura educativa*. <https://goo.su/5akn3so>
- Morales, K. (2022). *Liderazgo transformacional para mejorar el clima organizacional en los colaboradores de la gerencia regional de educación lambayeque-2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://goo.su/SXV7Dfn>
- Murrieta, Y., Ochoa, E., & Córdova, G. (2019). Clima Organizacional y sus Perspectivas de Medición. *Cátedra Villareal*, 97–103. <https://revistas.unfv.edu.pe/RCV/article/view/819>
- ONU. (13 de setiembre de 2022). *UNESCO, UNICEF y CEPAL alertan que al ritmo actual América Latina y el Caribe no alcanzará las metas de educación planteadas por la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible*. <https://goo.su/Oh2bX>
- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente auto percibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 19(1), 47-63. <https://riee.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/206>
- Oviedo. (2018). 5 aspectos básicos de la función directiva que no conocías. *Cámara*. <https://goo.su/3l437>
- Stephen, A. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas*, 34-52. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art03.pdf>
- Palomino, P. (2009) Últimas tendencias en el estudio sobre liderazgo: Revisión de la literatura. En: Documentos de Trabajo. Seminario Permanente de Ciencias Sociales, 2009, no 5, p. 1-16.

- Peláez, Y., & Merino, T. (2020). Liderazgo pedagógico del director y clima Institucional en las Instituciones Educativas de la Ugel N° 03 – Trujillo – 2017. *Perfiles De Las Ciencias Sociales*, 8(15), 292-318. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/3910>
- Perez, L. Perez, R. y Seca, M. V. (2020). Metodología de la investigación científica. Ituzaingó, Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/138497>
- Rodriguez, F. L (2019) El profesional de la información, v. 28,n.3 <https://doi.org/10.3145/epi2019.may.06>.
- Romero, R., & Campana, A. (2022). Liderazgo transformacional directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Asia, Cañete – Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3502-3513. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3336
- Sánchez, M. (2019). *LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL CALLAO*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <https://goo.su/6QjT5n>
- SINEACE (2017). Matriz de Evaluación de la Calidad de la Gestión de Instituciones de Educación Básica Regula (Primera edición). <https://goo.su/GoBi>
- Tantaléan, o., Delgado, R., Tasayco, A., & Marujo, M. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Horizontes*. <file:///C:/Users/1/Downloads/articulo-27-horizontes-n25v6.pdf>
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*. doi:10.1108/ijppm-05-2018-0182
- Taylor, J., & Bowers, D. (1972). *Survey of organization*. Michigan, Estados Unidos: Institute for Social Research University of Michigan.

[https://www.academia.edu/Documents/in/5 Dimensiones DE Bowers y Taylor](https://www.academia.edu/Documents/in/5_Dimensiones_DE_Bowers_y_Taylor)

/MostCited.

Taylor, M., Yates, A., Meyer, L.H. & Kinsella, P. (2011). Teacher profesional leadership in support of teacher professional development. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 85-94.

<https://goo.su/fyHqv>

Toledo. (2020). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. *Compás Empresarial*. file:///C:/Users/1/Downloads/admin,+05.+Art%C3%ADculo+toledo+corregido+21-01-2020+MRI01032020.pdf

UNESCO. (2003). *Valores organizacionales: un análisis en el contexto educativo*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://goo.su/G4zdy>

UNESCO. (2020). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo, 2020, América Latina y el Caribe: inclusión y educación: todos y todas sin excepción*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374615>

UNICEF. (16 de julio de 2021). Evaluación Programa País 2017-2021, UNICEF Perú. Obtenido de Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia:

<https://goo.su/YM9x>

Vilcacundo, O. (2021). *El liderazgo y el clima organizacional en las empresas del tercer sector de Latacunga. Caso de estudio: Fundación "CACTU"*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio UTC. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8062/1/MUTC-001074.pdf>

Villacis-Zambrano, A., & Ferrin-Plaza, A. (2022). El liderazgo institucional y su incidencia en el clima laboral para la formación de la interdisciplinariedad en el colegio Vicente Rocafuerte. *Digital Publisher CEIT*, 7(1), 244-257. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1002>

Volante, (2019) *Liderazgo instruccional intermedio: enfoques internacionales para el desarrollo docente en las escuelas chilenas*. Profesorado. Revista del curriculum y formación del profesorado. Vol. 23(3), pp. 341-362.

<https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i3.11231>

ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo directivo	Se trata de una acción interpersonal que tiene lugar en un contexto particular con el fin de alcanzar uno o varios objetivos específicos a través de la comunicación entre personas (Chiavenato, 2011).	La variable Liderazgo directivo, se evaluará a través de las siguientes dimensiones: liderazgo instructivo o instruccional, liderazgo transaccional y liderazgo transformacional.	Liderazgo instructivo o instruccional	Enseñanza efectiva Desarrollo de habilidades	Ordinal
			Liderazgo transaccional	Definición clara de la responsabilidad y rol del docente Utilización de recompensas y castigos para motivar y mantener el desempeño	
			Liderazgo transformacional	Inspiración a través de una visión clara y compartida Fomento de la creatividad y el pensamiento innovador	
Clima organizacional	Se trata de una percepción compartida entre los integrantes de una organización, se refiere a la evaluación de la calidad de la estructura, el sistema y el ambiente laboral que tiene una influencia significativa en la motivación, el comportamiento y el rendimiento de los empleados (Chiavenato 2013)	La variable clima organizacional se evaluará a través de las siguientes dimensiones. Apertura a cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones.	Apertura a cambios tecnológicos	Gestión de recursos tecnológicos Promoción de innovación y colaboración	Ordinal
			Recursos humanos	Evaluación del bienestar y compromiso Cultura de colaboración y mejora continua.	
			Comunicación	Comunicación efectiva. Fomento de la comunicación y colaboración	
			Motivación	Bienestar laboral y motivacional Desarrollo del personal Participación y autonomía laboral	
			Toma de decisiones	Autogestión personal y alineación con la organización	

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario para medir el liderazgo directivo



Universidad César Vallejo

INSTRUCCIONES

Gracias por colaborar en este cuestionario. Es importante que respondas con plena sinceridad, ya que esto nos permitirá obtener información valiosa para el estudio que estamos realizando. Se te asegura que tus respuestas son anónimas, por lo que no se podrá identificar a los participantes.

La presente encuesta tiene como objetivo medir las percepciones de los trabajadores de la I.E.P. Miguel de Cervantes del distrito de Santa Rosa en cuanto al liderazgo directivo. A continuación, encontrarás preguntas con diferentes opciones de respuesta. Por favor, marca con una (X) la opción que más se adecue a tu respuesta, teniendo en cuenta el nivel de la escala y el significado de cada número. Si tienes alguna duda, por favor no dudes en preguntar.

Recuerda que tu colaboración es esencial para el éxito de esta investigación. ¡Gracias de antemano por tu tiempo y esfuerzo!

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre

Nº	Ítems	ESCALA				
Variable: Liderazgo directivo						
Dimensión: Liderazgo instructivo o instruccional						
Indicador: Apoyo y comunicación del líder						
1	Siente que existe una comunicación clara entre su líder y Ud.	1	2	3	4	5
2	Siente que se le brinda las herramientas necesarias para mejorar el desempeño.	1	2	3	4	5
3	Siente que se le proporciona retroalimentación sobre su rendimiento de manera regular y clara.	1	2	3	4	5
4	Siente que ha aprendido nuevas habilidades para el trabajo.	1	2	3	4	5
Indicador: Desarrollo de habilidades						

5	Siente cómo su trabajo se vincula con el de los demás.	1	2	3	4	5
6	Siente que recibe consejos prácticos para ser eficiente en el trabajo.	1	2	3	4	5
7	Siente que tiene la oportunidad de desarrollar mis habilidades.	1	2	3	4	5
Dimensión: Liderazgo transaccional						
Indicador: Seguimiento de metas						
8	Siente que le han ofrecido incentivos para lograr los objetivos laborales.	1	2	3	4	5
9	Siente con qué frecuencia su organización establece metas específicas.	1	2	3	4	5
10	Siente con qué frecuencia monitorean su desempeño.	1	2	3	4	5
Indicador: Reconocimiento del líder						
11	Siente que su líder es sensible a sus necesidades y preocupaciones.	1	2	3	4	5
12	Siente la recompensa pública cuando hace un buen trabajo.	1	2	3	4	5
13	Siente que su líder se enfoca en solucionar errores en lugar de simplemente evitarlos.	1	2	3	4	5
Dimensión: Liderazgo transformacional						
Indicador: Innovación y motivación						
14	Siente que se promueve la innovación y la creatividad en equipo en su organización.	1	2	3	4	5
15	Siente que su líder proporciona información sobre los cambios que se presentan en la organización.	1	2	3	4	5
	Siente que es importante en el logro de los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5
16	Siente que su jefe le indica claramente cuáles son sus responsabilidades en el trabajo.	1	2	3	4	5
17	Siente que ha recibido motivación para dar lo mejor en la organización.	1	2	3	4	5
Indicador: Equidad y trabajo en equipo						
18	Siente que hay oportunidad de participar en la toma de decisiones de la organización.	1	2	3	4	5
19	Siente que su líder trata a todos los miembros del equipo con justicia.	1	2	3	4	5
20	Siente que su líder fomenta el trabajo en equipo en la organización.	1	2	3	4	5

Cuestionario para medir el clima organizacional

INSTRUCCIONES

Gracias por colaborar en este cuestionario. Es importante que respondas con plena sinceridad, ya que esto nos permitirá obtener información valiosa para el estudio que estamos realizando. Se te asegura que tus respuestas son anónimas, por lo que no se podrá identificar a los participantes.

La presente encuesta tiene como objetivo medir las percepciones de los trabajadores de la I.E.P. Miguel de Cervantes del distrito de Santa Rosa en cuanto al clima organizacional. A continuación, encontrarás preguntas con diferentes opciones de respuesta. Por favor, marca con una (X) la opción que más se adecue a tu respuesta, teniendo en cuenta el nivel de la escala y el significado de cada número. Si tienes alguna duda, por favor no dudes en preguntar.

Recuerda que tu colaboración es esencial para el éxito de esta investigación. ¡Gracias de antemano por tu tiempo y esfuerzo!

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nº	Ítems	ESCALA				
Variable: Clima organizacional						
Dimensión: Apertura de cambios tecnológicos						
Gestión de recursos tecnológicos						
1	Siente que los recursos tecnológicos satisfacen las necesidades de los usuarios.	1	2	3	4	5
2	Siente que los recursos tecnológicos mejoran las habilidades del personal.	1	2	3	4	5
Promoción de Innovación y Colaboración						
3	Siente que se promueve la colaboración con centros de investigación.	1	2	3	4	5
4	Siente que se valora al personal como factor importante en la innovación de procesos.	1	2	3	4	5
Dimensión: Recursos humanos						

Bienestar organizacional						
5	Siente que se fomenta el bienestar integral de los colaboradores.	1	2	3	4	5
6	Siente que la organización busca el éxito a través de mejoras constantes.	1	2	3	4	5
7	Siente que se fomentan los valores espirituales en la institución en el mejoramiento de la realización personal.	1	2	3	4	5
Cultura de colaboración y mejora continua						
8	Siente que existe un ambiente de colaboración entre los trabajadores.	1	2	3	4	5
9	Siente que la organización evalúa la innovación profesional.	1	2	3	4	5
10	Siente que en la institución se fomenta la calidad de vida en el mejoramiento del desempeño laboral.	1	2	3	4	5
Dimensión: Comunicación						
Comunicación efectiva						
11	Siente que se utiliza la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) para asegurar una comunicación eficiente.	1	2	3	4	5
Fomento de la colaboración						
12	Siente que se trabaja en equipo para promover la comunicación.	1	2	3	4	5
Dimensión: Motivación						
Bienestar motivacional						
13	Siente que la organización tiene como prioridad fomentar los valores morales y patrióticos en su equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
Desarrollo del Personal						
14	Siente que se fomenta el crecimiento personal y profesional de los trabajadores.	1	2	3	4	5
Dimensión: Toma de decisiones						
Participación y autonomía						
15	Siente que el ambiente laboral estimula la participación creativa de los trabajadores.	1	2	3	4	5

16	Siente que el director de la institución permite a cada trabajador tener poder y autonomía para tomar decisiones en su trabajo.	1	2	3	4	5
17	Siente que valoran su participación en todas las actividades de la institución.	1	2	3	4	5
Autogestión personal						
18	Siente que posee las habilidades necesarias para liderar equipos de trabajo.	1	2	3	4	5
19	Siente que hay relación entre sus objetivos y valores personales con los de la institución.	1	2	3	4	5
20	Siente que sus objetivos se concretizan con éxito.	1	2	3	4	5

ANEXO 3: Validez y confiabilidad de instrumentos

DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. José Valqui Oxolón

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A1 - 518, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El título de mi proyecto de investigación es: **Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023**, donde las variables son: Liderazgo directivo y Clima organizacional, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación. - Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente:

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature appears to be 'Elizabeth Valencia Marcalaya'.

ELIZABETH VALENCIA MARCALAYA

DNI: 09527686

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Dr. José Valqui Oxolón		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa (X)	Organizacional ()	
Áreas de experiencia profesional:	TEMATICO		
Institución donde labora:	POSGRADO Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autora:	Estandarizado – adaptado
Procedencia:	Lima
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	20 minutos

Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Privada Miguel de Cervantes – Santa Rosa
Significación:	El cuestionario de Liderazgo directivo cuenta con 20 preguntas según sus 3 dimensiones: Liderazgo instructivo, Liderazgo transaccional y Liderazgo transformacional. Se usó la escala de Likert (1 Nunca, 2 Rara vez, 3 A veces, 4 Frecuentemente, y 5 Siempre) 5 ítem por área, cuyo propósito es determinar cómo influye el liderazgo directivo en el clima organizacional. la correlación y la explicación, así mismo encontrar la objetividad, confiabilidad y validez entre ambas variables.

4. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Cuestionario de Liderazgo directivo	Liderazgo instructivo	El liderazgo instructivo o instruccional da prioridad a la mejora de las relaciones humanas entre los docentes y así se eleva la enseñanza en las aulas en aras de elevar los resultados de los estudiantes en las evaluaciones. Rodríguez (2019)
	Liderazgo transaccional	Pretende que las cosas se hagan mediante discusiones basadas en recompensas entre el jefe y sus empleados. Rodríguez (2019)
	Liderazgo transformacional	hace hincapié en la metodología que usan los directivos y docentes, su potencial para lograr cambios positivos mediante la intervención directa en las reformas institucionales Uribe (2016)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Liderazgo directivo, cuya prueba es estandarizada test Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (1985), cuya escala es ordinal.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.

comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Liderazgo instructivo.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo influye el liderazgo directivo en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo y comunicación del líder	Siente que existe una comunicación clara entre Ud. y su líder.	X	X	X	

Desarrollo de habilidades	Siente cómo su trabajo se vincula con el de los demás.	X	X	X	
---------------------------	--	---	---	---	--

- **Segunda dimensión:** Liderazgo transaccional
 - Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo influye el liderazgo transaccional en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Seguimiento de metas	Siente que le han ofrecido incentivos para lograr los objetivos laborales.	X	X	X	
Reconocimiento del líder	Siente que su líder es sensible a sus necesidades y preocupaciones.	X	X	X	

- **Tercera dimensión:** Liderazgo transformacional.
 - Objetivo: Determinar cómo influye el liderazgo transformacional en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	--------------------------------

Innovación y motivación	Siente que se promueve la innovación y la creatividad en equipo en su organización.	X	X	X	
Equidad y trabajo en equipo	Siente que hay oportunidad de participar en la toma de decisiones de	X	X	X	

	la organización.				
--	---------------------	--	--	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **PUEDE SER APLICADO EL INSTRUMENTO**

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Valqui Oxolón José**

Especialidad del validador: **Temático**

31 de mayo del 2023.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Son suficientes para medir la dimensión: Suficiencia, cuando los ítems están bien planteados

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Valqui Oxolón José', written in a cursive style.

Firma del experto

Significación:	El cuestionario del Clima organizacional cuenta con 20 preguntas según sus 5 dimensiones: Apertura a los cambios tecnológicos, Los recursos humanos, La comunicación, La motivación y La toma de decisiones. Se usó la escala de Likert (1 Nunca, 2 Rara vez, 3 A veces, 4 Frecuentemente, y 5 Siempre) Cuyo propósito es determinar cómo influye las dimensiones en el clima organizacional, la correlación y la explicación, así mismo encontrar la objetividad, confiabilidad.
----------------	--

6. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional	Apertura a los cambios tecnológicos	Significa el grado en que una empresa está abierta a utilizar nuevas tecnologías y a adaptarse a los cambios en el panorama tecnológico. (Taylor y Bowers, 1972).
	Recursos humanos	Se centran en la atención que la organización presta a sus empleados, incluyendo aspectos como la remuneración, capacitación, desarrollo de carrera y ambiente laboral. (Taylor y Bowers, 1972).
	La comunicación	Hace hincapié en el buen desarrollo de la comunicación interna, incluyendo la claridad de los mensajes y la disposición a escuchar a los empleados. (Taylor y Bowers, 1972).
	La motivación	Es la capacidad de la organización para motivar y comprometer a sus empleados, incluyendo la claridad de los objetivos, retroalimentación y oportunidades de crecimiento y desarrollo. (Taylor y Bowers, 1972).
	La toma de decisiones	Es el proceso por el que se deciden muchas temáticas que favorecen a una organización, incluida la forma en que participan los empleados y si se les mantiene informados o no. (Taylor y Bowers, 1972).

7. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Clima organizacional** elaborado por el test de Bowers y Taylor (2013), cuya escala fue ordinal.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Apertura de cambios tecnológicos
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo influye la apertura de cambios tecnológico en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Gestión de recursos tecnológicos	Siente que los recursos tecnológicos satisfacen las necesidades de los usuarios.	X	X	X	
Promoción de innovación y colaboración	Siente que se promueve la colaboración con centros de investigación.	X	X	X	

- **Segunda dimensión:** Recursos humanos.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo influyen los recursos humanos en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Bienestar organizacional	Siente que se fomenta el bienestar integral de los colaboradores.	X	X	X	
Cultura de colaboración y mejora continua	Siente que existe ambiente de colaboración entre los trabajadores.	X	X	X	

- **Tercera dimensión:** Comunicación.
- **Objetivo:** Determinar cómo influye la comunicación en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Comunicación efectiva	Siente que se utiliza la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) para asegurar una comunicación eficiente.	X	X	X	
Fomento de la colaboración	Siente que se trabaja en equipo para promover la comunicación.	X	X	X	

- **Cuarta dimensión:** Motivación.
- **Objetivo:** Determinar cómo influye la motivación en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Bienestar motivacional	Siente que la organización tiene como prioridad fomentar los valores morales y patrióticos	X	X	X	

	en su equipo de trabajo.				
Desarrollo del Personal	Siente que se fomenta el crecimiento personal y profesional de los trabajadores.	X	X	X	

- **Quinta dimensión:** Toma de decisiones.
- **Objetivo:** Determinar cómo influye la toma de decisiones en el clima organizacional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participación y autonomía	Siente que el ambiente laboral estimula la participación creativa de los trabajadores.	X	X	X	
Autogestión personal	Siente que posee las habilidades necesarias para liderar equipos de trabajo.	X	X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **PUEDE SER APLICADO EL INSTRUMENTO**

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Valqui Oxolón José**

Especialidad del validador: **Temático**

31 de mayo del 2023.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Son suficientes para medir la dimensión: Suficiencia, cuando los ítems están bien planteados



Firma del experto

Observaciones (precisar si hay suficiencia): PUEDE SER APLICADO EL INSTRUMENTO

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

Apellidos y nombres del juez validador:

Aldo Fernando Rejas de la Peña

Especialidad del validador: Temático

31 de mayo del 2023.

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

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



Aldo Fernando Rejas de la Peña DNI 43246299

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Si hay suficiencia**

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

Apellidos y nombres del juez validador:

YANGALI VICENTE JUDITH SOLEDAD

Especialidad del validador: **METODÓLOGA**

31 de mayo del 2023.

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

Nota: Son suficientes para medir la dimensión: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems están bien planteados.



Firma del Experto validador

ANEXO 4: Consentimiento Informado

Consentimiento Informado (*)

Título de la investigación: Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa privada de Lima , 2023

Investigador (a) (es): Elizabeth Valencia Marcalaya

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa privada de Lima , 2023", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de la carrera profesional Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo del campus Lima – Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Servicios Educativos Miguel de Cervantes.

Esta investigación ayudará a relacionar el liderazgo directivo y mejorar el clima organizacional en la institución arriba mencionada.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa privada de Lima , 2023"
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizará en el ambiente cerrado de la institución educativa Miguel de Cervantes. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.



Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Valencia Marcalaya Elizabeth. E-mail: elizabeth.nvalencia18@gmail.com y Docente asesor Valqui Oxolón José. E-mail: jvalqui@ucv.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:



ANEXO 5: Autorización de aplicación del instrumento



AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

DATOS GENERALES:

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:	RUC: 20414196871
Servicios Educativos Miguel de Cervantes E.I.R.L.	
NOMBRE DEL TITULAR O REPRESENTANTE LEGAL:	
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI:
Darío Wilber Vega Centeno Trujillo	09734710

CONSENTIMIENTO:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

NOMBRE DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:	
Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada del distrito de Santa Rosa, Lima 2023.	
NOMBRE DEL PROGRAMA ACADÉMICO:	
Programa académico de maestría en administración de la educación	
AUTOR: NOMBRES Y APELLIDOS	DNI:
Elizabeth Valencia Marcalaya	09527686

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

LUGAR Y FECHA:



Santa Rosa, 18 de mayo del 2023

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

ANEXO 7: Resultados de similitud del programa TURNITIN



Universidad César Vallejo
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAestrÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Privada, Lima, 2023.
TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
AUTORA:
Valencia Marcalaya Elizabeth Noemi (<https://orcid.0000-0002-2746-6789>)
ASESORES:

Resumen de coincidencias ✕

15 %

Se están viendo fuentes estándar

EN Ver fuentes en inglés (Beta)

15

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5 %	>
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %	>
3	repositorio.umch.edu.pe Fuente de Internet	1 %	>
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %	>
5	Entregado a American ... Trabajo del estudiante	1 %	>

ANEXO: 8 Aspectos administrativos Recursos

Rubros

Aporte no monetario

	Tinta, copias, escáner memoria externa
Equipos y bienes duraderos	Paquetes informáticos: Microsoft office, SPSS (V.28). Teléfono celular.
Recursos humanos	Investigadora. Asesor. Asistente técnico y de estadística.
Materiales e insumos, asesorías personalizadas y servicios, gastos operativos	Libros Artículos escolares y papelería Materiales de oficina Servicios de internet wi-fi Electricidad Plan de gigas del celular Servicios de fotocopia y reproducción Movilidad Alimentación

Financiamiento: Recursos propios.

Presupuesto

Rubros	Aporte monetario
--------	------------------

Equipos y bienes duraderos	S/1.000	
Recursos humanos	S/400	
Materiales e insumos, asesorías personalizadas y servicios, gastos operativos	S/2 000	TOTAL: S/3 400

ANEXO 9: Tablas

Prueba de Normalidad para liderazgo directivo y clima organizacional

	Estadístico	n	ρ
Liderazgo directivo	0,172	70	0,000
Clima organizacional	0,194	70	0,000

Nota n: muestra, ρ : significancia

Análisis de confiabilidad de cuestionario Liderazgo directivo sus dimensiones y clima organizacional

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo Directivo	0,975	20
Clima Organizacional	0,975	20
D1 (Instructivo)	0,935	7
D2 (Transaccional)	0,924	6
D3 (Transformacional)	0,941	7

Tabla 9

Niveles de la variable directivo y dimensiones

	Liderazgo Directivo (V1)		Instructivo		Transaccional		Transformacional	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Nivel bajo	16	22,9	11	15,7	16	22,9	23	32,9
Nivel medio	30	42,9	36	51,4	29	41,4	24	34,3
Nivel Alto	24	34,3	23	32,9	25	35,7	23	32,9
Total	70	100	70	100	70	100	70	100

Nota f: frecuencia, %: porcentaje

Tabla 10

Niveles de la variable clima organizacional y dimensiones

	Clima organizacional (V2)		Apertura de cambios tecnológicos		Recursos humanos		Comunicación		Motivación		Toma de decisiones	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nivel bajo	29	41,4	28	40	34	48,6	39	55,7	27	38,6	23	32,9
Nivel medio	17	24,3	16	22,9	13	18,6	15	21,4	20	28,6	23	32,9
Nivel Alto	24	34,3	26	37,1	23	32,9	16	22,9	23	32,9	24	34,3
Total	70	100	70	100	70	100	70	100	70	100	70	100

Nota f: frecuencia, %: porcentaje

Figura 2

Figura cruzada entre liderazgo directivo y clima organizacional

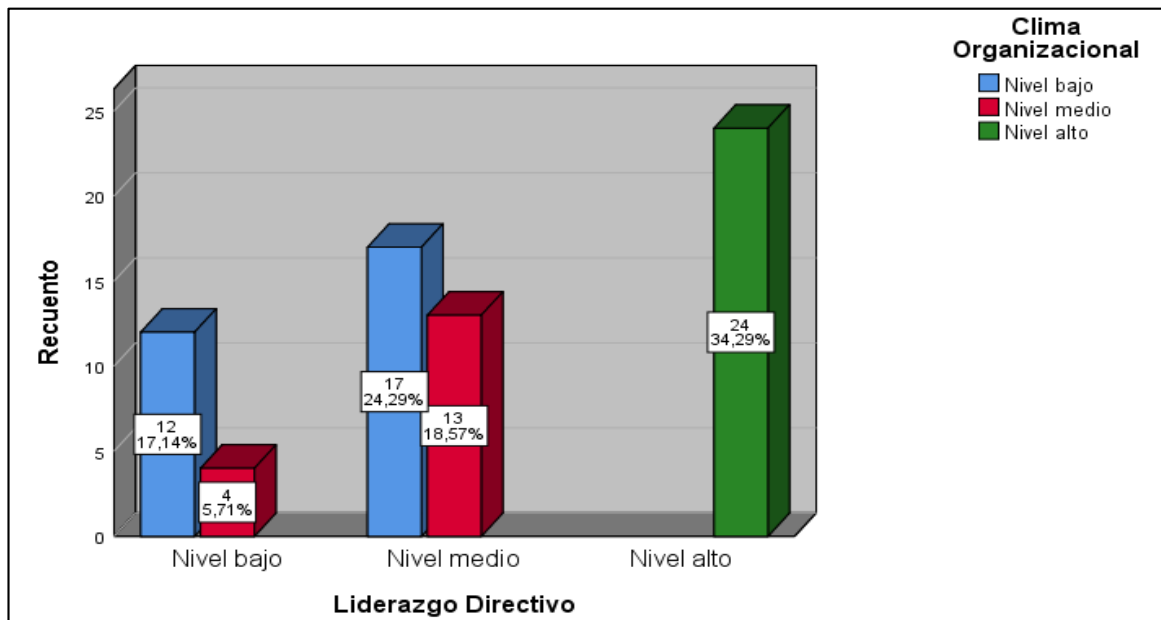


Figura 3

Figura cruzada de dimensión Instructivo y clima organizacional

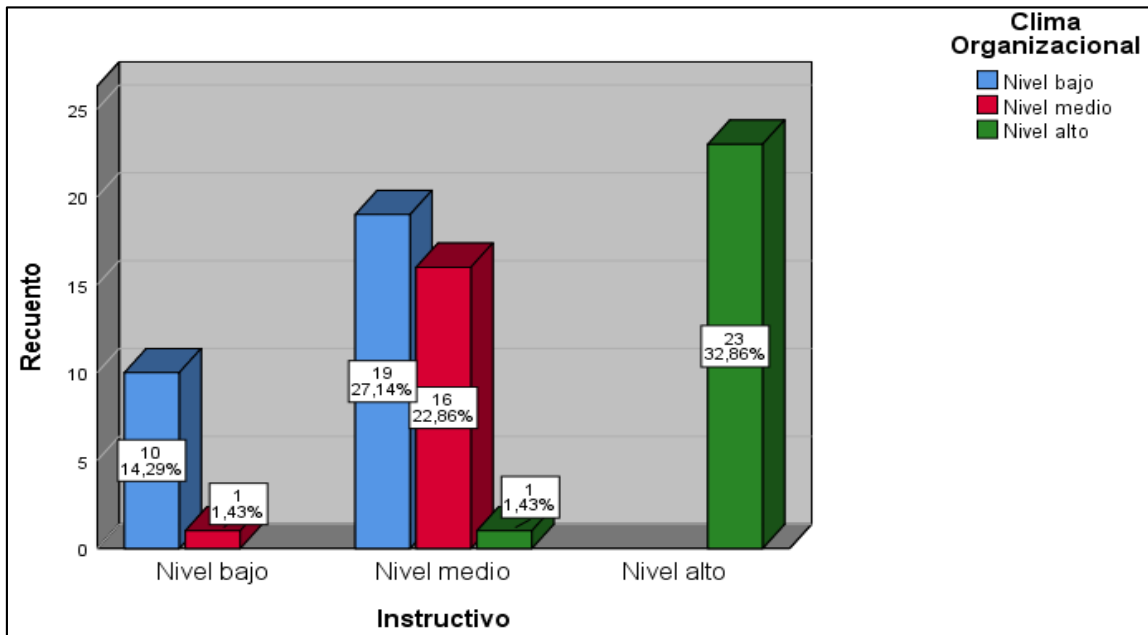


Figura 4

Figura cruzada de dimensión transaccional y clima organizacional

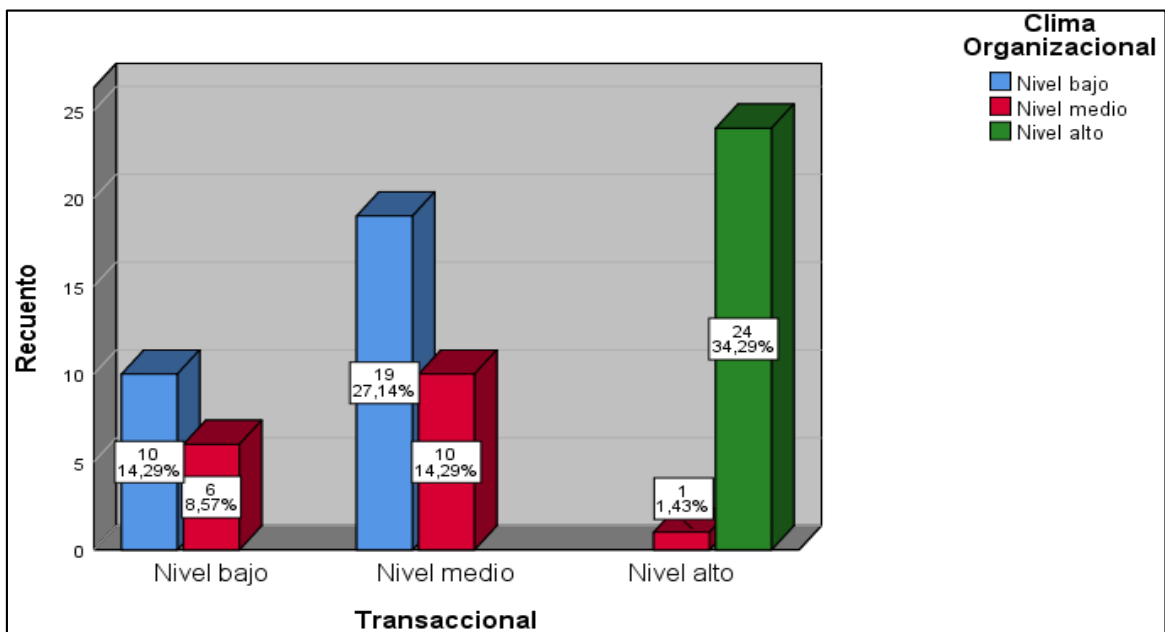


Figura 5

Figura cruzada de dimensión transformacional y clima organizacional

