



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa
N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de
Mariscal Cáceres 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y
GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTORA

Br. Luz Ysabel Hidalgo Estrella

ASESOR

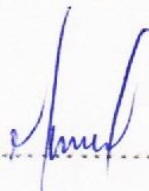
Mg. Enrique López Rengifo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

TARAPOTO – PERÚ

2017



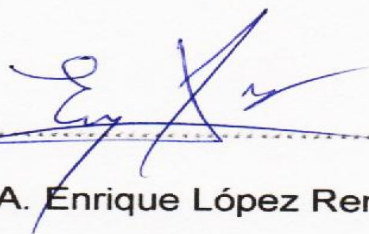
Dr. Ludwin Villanueva García

Presidente



Mg. Keller Sánchez Dávila

Secretario



MBA. Enrique López Rengifo

Vocal

Dedicatoria

A mi familia que son fuente de inspiración para seguir creciendo en lo personal, profesional y ser humano.

Luz Ysabel

Agradecimiento

Con gratitud infinita a Dios todo poderoso, por ser mi guía y la luz que ilumina mi camino; agradecimiento especial a los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, porque a través de sus enseñanzas contribuyeron grandemente en nuestra formación académica; de igual manera, a mi familia y a todas las personas que contribuyeron de una y otra manera para desarrollar el presente trabajo de investigación.

Luz Ysabel

Declaratoria de autenticidad

Yo, Luz Ysabel Hidalgo Estrella, estudiante del Programa Maestría en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 09278884, con la tesis titulada *“Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016”*.

Declaro bajo juramento que:

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

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, marzo de 2017



Br. Luz Ysabel Hidalgo Estrella

DNI N° 09278884

Presentación

Señores miembros del Jurado evaluador,

Pongo a vuestra disposición la Tesis titulada “Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016”, cuyo objetivo general fue determinar la relación existente entre el liderazgo y Clima Organizacional de los trabajadores de la Institución en estudio; en tal sentido la presente tesis está estructurada en siete capítulos:

El **primer capítulo** que corresponde a la introducción se refiere a la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, la hipótesis y los objetivos que determinan el fin y razón de ser del trabajo de investigación.

El **segundo capítulo** que corresponde al método, se refiere al diseño de la investigación, las variables, operacionalización, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

En el **tercer capítulo** se muestran los resultados obtenidos producto del análisis ejecutado. En el **cuarto capítulo** que contiene la discusión se interpreta y analiza los hallazgos obtenidos, su implicancia y verificación de la hipótesis; en el **quinto capítulo** se mencionan las conclusiones donde dan respuesta a las interrogantes expuestas en el presente trabajo de investigación. En el **sexto capítulo** se dan las recomendaciones del problema investigado y el **séptimo capítulo** contiene las referencias bibliográficas donde se muestra el material bibliográfico citado a lo largo del desarrollo del trabajo de investigación.

Finalmente, encontramos los anexos que están constituidos por los instrumentos, la validación de los instrumentos y la matriz de consistencia.

Esperando cumplir con los requisitos de la aprobación.

La autora.

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	¡Error! Marcador no definido.
Presentación	v
Índice.....	vii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.	18
1.4. Formulación del problema.....	37
1.5. Justificación.....	37
1.6. Hipótesis.....	38
1.7. Objetivos	38
II. METODO	40
2.1. Tipo de investigación	40
2.2. Diseño de investigación.....	40
2.3. Variables, Operacionalización.....	41
2.4. Población y muestra	41
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
2.6. Métodos de análisis de datos.....	44
III. RESULTADOS.....	46
IV. DISCUSIÓN.....	57

V. CONCLUSIONES.....	60
VI. RECOMENDACIONES.....	61
VII. REFERENCIAS	62
ANEXOS.....	66
Anexo N° 01: Matriz de consistencia.....	67
Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos.....	69
Anexo N° 03: ficha de validación.....	73
Anexo N° 04: Índice de confiabilidad.....	79
Constancia.....	80

Índice de tablas

Tabla 1: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo autocrático	46
Tabla 2: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo democrático. ..	47
Tabla 3; Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo liberal.	48
Tabla 4; Nivel de Liderazgo directivo	49
Tabla 5: Nivel del clima organizacional en su dimensión Identidad institucional. .	50
Tabla 6: Nivel del clima organizacional en su dimensión Integración institucional	51
Tabla 7: Nivel del clima organizacional en su dimensión Motivación institucional.	52
Tabla 8: Nivel del clima organizacional.	53
Tabla 9: Tabla de contingencia entre las Variables.....	54
Tabla 10: Resultados Chí Cuadrado	55

Índice de gráficos

Gráfico 1: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo autocrático (%)	46
Gráfico 2: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo democrático (%).....	47
Gráfico 3: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo liberal (%)	48
Gráfico 4: Nivel de Liderazgo directivo (%).	49
Gráfico 5: Nivel del clima organizacional en su dimensión Identidad institucional (%).....	50
Gráfico 6: Nivel de clima organizacional en su dimensión Integración institucional (%).....	51
Gráfico 7: Nivel del clima organizacional en su dimensión Motivación institucional (%).....	52
Gráfico 8: Nivel del clima organizacional (%).	53
Gráfico 9: Zona De Aceptación Probabilística – Chí Cuadrado.....	54

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre el “Liderazgo directivo y el Clima Organizacional según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016”. El diseño utilizado fue el descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra poblacional de 37 personas entre docentes y administrativos; a los cuales se aplicó dos cuestionarios, uno para identificar el nivel de liderazgo directivo y otro para el clima institucional, los mismos que fueron validados previamente. Después de recabado la información, se procedió a realizar el proceso estadístico, mediante el micro software Excel; lo que se presentó a través de tablas y gráficos; para la correlación se hizo usando el estadígrafo del Chí cuadrado.

Los resultados descriptivos indicaron que la mayoría de los trabajadores (41%) consideran que el nivel de liderazgo es regular, y el 38% manifestó que el clima institucional es bajo. Po lo que se llegó a la conclusión, que Existe relación significativa entre las variables liderazgo directivo y Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016. Es decir, que el Chí cuadrado es de 33.772, es mayor al Chí tabular con 9 grados de libertad con el 16.919; lo que indica, que ambas variables son dependientes; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula con un 95% de confianza; indicando, que el director carece de liderazgo, esto a su vez repercute en la convivencia y el trato adecuado entre los trabajadores.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima institucional

Abstract

The present research had as general objective to determine the relationship between the leadership and Organizational Climate according to the perception of the workers of Educational Institution N ° 0755 Horacio Zevallos Gámez, district of Campanilla, province of Mariscal Cáceres 2016. The design used was the correlational descriptive, we worked with a population sample of 37 people between teachers and administrators; To which two questionnaires were applied, one to identify the level of managerial leadership and another for the institutional climate, which were previously validated. After the information was collected, the statistical process was carried out, using the Excel micro software; What was presented through tables and graphs; For the correlation was done using the statistician of Chí cuadrado.

The descriptive results indicated that the majority of workers (41%) consider that the level of leadership is regular, and 38% said that the institutional climate is low. For what was concluded, there is a significant relationship between the variables managerial leadership and Organizational Climate of Educational Institution N ° 0755 Horacio Zevallos Gámez, district of Campanilla, province of Mariscal Cáceres 2016. That is, that the Chi square is Of 33,772, is greater than the Tabular Chi with 9 degrees of freedom with 16,919; Indicating that both variables are dependent; Consequently, the null hypothesis is rejected with 95% confidence; Indicating that the director lacks leadership, this in turn affects the coexistence and proper treatment among workers.

Keywords: Management leadership, institutional climate

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hace bastante tiempo que las sociedades se dieron cuenta de que la construcción de la plena ciudadanía se consigue a través de la educación. Sin embargo, este consenso parece haberse quedado en el ámbito sólo de los discursos pedagógicos (Duk, 2012).

Pues desarrollar escuelas con carácter inclusivo es un reto de la educación contemporánea. Para ello se requiere una transformación profunda de las representaciones de las sociedades, de las personas en particular, que se traduzcan necesariamente en cambios de actitudes y cambios en las acciones, por ende, repercuten en el sistema educativo de cada sociedad. La construcción de escuelas inclusivas se convierte en una aspiración a la que apuntan los esfuerzos de grupos organizados de docentes, programas y proyectos nacionales y de cooperación internacional. En la historia reciente, se han abierto caminos por los cuales se ha efectuado este esfuerzo y el sueño de conseguirlo. Más allá de un concepto restringido al ámbito de la población con discapacidad, la conceptualización en la actualidad, se inscribe en principios que devienen de los procesos de exclusión de grupos tradicionalmente alejados de la educación (Canet, 2009).

En tanto, en el marco de liderazgo escolar pueden orientar sobre las principales características, las tareas y las responsabilidades de los líderes escolares eficaces, y señalar que el liderazgo para el aprendizaje es el carácter fundamental del liderazgo escolar. Estos marcos pueden ser la base para la selección, la formación y la evaluación constantes de los líderes escolares. Donde es necesario conocer con claridad las principales áreas de responsabilidad de los líderes escolares y permitir la contextualización de los criterios de nivel local y de escuela. Deberán desarrollarse con la participación de la profesión (Pont, Nusche & Moorman, 2009).

En cambio, en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres, región San Martín; se evidenció que el trato entre trabajadores es deficiente donde la cordialidad es escasa y débil; asimismo, el ambiente laboral que mostraba la institución es hostil, donde el trato entre los colaboradores es poco amigable e indiferente. A ello se adicionaba, el ausentismo de los docentes en las diversas actividades que programaba la institución, la puntualidad era otro elemento, ocurriendo las tardanzas continuas a sus actividades académicas y algunos docentes con mayor frecuencia. Todo ello ocasionaba que el clima laboral no sea el más óptimo en la institución; ya que venía desde la alta gerencia, donde se hacía necesario contar con una capacidad de liderar al equipo de trabajo. A lo mencionado, el director de la institución educativa evidenciaba débil autoridad para cumplir y hacer cumplir la normatividad de la institución, esto llevaba consigo a que muchos trabajadores no cumplieren con su labor docente de manera eficiente. Por tal motivo, surgió la necesidad de realizar el presente trabajo de investigación con la finalidad de conocer a fondo la realidad problemática y al mismo tiempo proponer alternativas de solución para contribuir con la mejora de la calidad educativa en la institución educativa.

1.2. Trabajos previos

Nivel internacional

Contreras, D. y Jiménez, L. (2016) En su tesis de posgrado “Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención.” Universidad del Rosario. Bogotá DC. El objetivo general de la tesis fue describir y analizar el liderazgo de los directivos y el clima organizacional presentes en un Colegio de Cundinamarca y con base en ello, plantear algunos lineamientos para su intervención. El trabajo es de tipo descriptivo simple cuya muestra fue de 250 individuos, el diseño; los resultados demuestran que los

funcionarios, docentes y estudiantes de niveles superiores del Colegio reconocen la diversidad de liderazgo presente en las directivas. A partir de estos resultados concluye su investigación afirmando que el estilo del director no es deseable, lo que indica que la manera de como administra de su organización es deficiente, alejándolo de un liderazgo efectivo; asimismo, urge la necesidad de implementar políticas de alta dirección, de esta manera se mejorará de forma progresiva el clima institucional. La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico.

García, Y. (2015) en su tesis de maestría *“Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior.”* Revista científica de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el objetivo general de la investigación fue identificar los estilos de liderazgo de los directivos de la dirección general de una institución educativa mediante el MLQ con el propósito de establecer su relación con el clima organizacional y la variable de resultado de satisfacción. La muestra estuvo conformada por 380 estudiantes, el diseño de investigación fue correlacional y llegó a la conclusión de que el liderazgo influye en la generación del clima organizacional y en sus dimensiones: satisfacción, esfuerzo extra y efectividad. Estos factores a su vez influyen en el logro de los objetivos y por ende en la competitividad empresarial, lo que buscan todas las organizaciones. En cuanto a las hipótesis se pudo confirmar que el liderazgo transformacional es el más representativo en el presente estudio. Por otra parte, el liderazgo transformacional ejerce una influencia significativa en el clima organizacional, y que las escalas que más predominan en el perfil de liderazgo son las transformacionales, aunque como tal existen oportunidades de mejora.

Hernández, J. (2013) El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. Universidad del Rosario. Bogotá DC., el objetivo general guio la tesis fue generar un proceso de análisis, tendiente a proponer dinámicas organizativas humanas, desde un enfoque etológico, trabajó con una muestra de 120 personas, el diseño de investigación fue propositiva y llegó a la conclusión que el liderazgo es un aspecto fundamental que debe poseer todo administrador para dirigir las organizaciones, es decir, que las personas interactúan en diversos niveles de status donde la responsabilidad social democrática es la única que ha resuelto el problema de proporcionar los managers muy adiestrados para desempeñarse se manera óptima en las empresas; la misma solución se puede poner en práctica en los gobiernos, en educación, en las instituciones de salud y demás organizaciones. No es necesario ser genios, ni ser héroes para ser manager; lo que se necesita es ser persistente, tener agilidad mental, enfrentar el trabajo arduo, inteligencia y mucha capacidad analítica; además por supuesto de tolerancia; y predisposición para hacerlo.

Ferro, A. (2013) en su artículo científico ¿Cómo influye, las formas de liderazgo en el clima laboral? Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá DC. Fue un diseño descriptivo simple, y concluyó, que en la actualidad el liderazgo, se concibe de una manera diferente, antes el líder era una persona que solo se dedicaba a mandar y no se involucraba con sus trabajadores y era el único que pensaba y tenía la última palabra; en cambio, hoy en día, el líder es la persona que delega funciones y se involucra con sus colaboradores, de tal manera, que demuestra la capacidad y la habilidad para construir sus relaciones sociales sin importar el cargo de sus empleados. Es decir, aprender a desarrollar las técnicas fundamentales donde se practique la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo, en donde tengan participación todos los integrantes.

Nivel nacional

León, A. (2015) El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N°5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013; el objetivo general planteado fue determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013, en su diseño correlacional, trabajó con una muestra de 50 trabajadores, llegó a la conclusión que ambas se relacionan, lo que se sustenta en el valor obtenido de la prueba de Pearson de 0,912; lo que determina que esta asociación es muy buena, es por ello que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que en la institución educativa existe liderazgo por parte del director y esto repercute para que las relaciones interpersonales entre los trabajadores sean óptimas.

Campos, L. (2012) Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del distrito de Ventanilla – región Callao. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú, llegó a la conclusión que existe una correlación significativa entre el liderazgo del director con el clima organizacional; ya que se evidencia el trabajo realizado por parte del director, además, se puede percibir la excelente relación que predomina entre padres de familia, alumnos y docentes.

Pérez y Rivera (2015) en su tesis maestría en Gestión Empresarial “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013” Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos, Perú. El objetivo general fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. La muestra estuvo conformada por 107 trabajadores y llegó a la conclusión, que el Clima organizacional en la institución en estudio se encuentra en el nivel medio o moderado, lo que quiere decir, que las

relaciones interpersonales entre los trabajadores no está del todo bien, de igual manera, está la satisfacción laboral; además se pudo constatar que el nivel de involucramiento laboral de los colaboradores es normal, ya que suelen superar los obstáculos que se presentan en el quehacer laboral; en cuanto a la supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado, por lo que, favorece la producción de los trabajadores, obteniendo resultados favorables para la organización.

Nivel regional

Silva, E. (2015), en su estudio titulado “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015”. Tuvo como objetivo describir el clima organizacional en la municipalidad distrital de morales, analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales y finalmente identificar los elementos del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales. El tipo de investigación fue descriptiva Correlacional. Asimismo, se aplicó una encuesta a 75 colaboradores municipales. En conclusión, el estudio logró determinar una relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales, ya que, al mantener un clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera, esto debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad laboral, entre otras impiden el efectivo desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Liderazgo

Son muchas las definiciones existentes sobre el término liderazgo, sin embargo nuestro interés está relacionado con el liderazgo en el ámbito escolar, y esencialmente el liderazgo directivo. La Real

Academia de la Lengua Española (2010) como “persona o entidad que va a la cabeza entre los de su clase, ya sea en un partido político, un grupo social, en una competencia deportiva u otra colectividad”.

Es así como Leithwood (2009) considera que el liderazgo directivo es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. La labor del liderazgo puede ser realizada por personas que desempeñan varios roles en la escuela. Los líderes formales, aquellas personas que ocupan cargos formales de autoridad, sólo son líderes genuinos en la medida que desempeñan esas funciones. (p. 20).

El líder no es la persona con el mayor coeficiente intelectual del grupo o alguien que posea algún poder divino. Las instituciones acertadamente dirigidas posibilita que cada uno de sus miembros desarrolle todas sus potencialidades, y es el líder quien debe saber y poder identificar las capacidades de cada participante así como el conocimiento de los objetivos comunes para desarrollar una sinergia en busca de los mismos. El líder es siempre alguien parte del grupo, es decir es inconcebible un líder en condiciones de aislamiento, o mejor dicho son las personas las que le otorgan a uno de ellos dicha condición tan importante.

Es así como en cualquier organización es sumamente importante el reconocimiento personal. La unidad del grupo potencia las cualidades del líder; asimismo las interacciones en base al afecto, la confianza, el respeto a las diferencias y a las opiniones, así como a la creatividad para la solución de los problemas y proporciones equilibradas de participación.

Para Hellrigel y Slocum (2009) define al liderazgo como “el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los

adopten en su propio comportamiento” (p. 262). Asimismo, la visión de estos autores presenta 4 implicaciones importantes.

Primero; desde la perspectiva de Hellrigel y Slocum, no existe un líder sin un grupo de liderados, es decir si existe un líder, habrá siempre un grupo de seguidores que aceptan y “obedecen” la voluntad de este; esto al mismo tiempo hace suponer de que si no existieran personas dispuesta a acatar dichas disposiciones, las características del líder se volvieran imperceptibles en cualquiera de sus actos.

Segundo; por norma principal, el líder siempre tendrá mayor poder que sus seguidores, es decir existe una desigual repartición del poder, sin embargo será siempre los integrante de la organización quienes controlarán y darán forma al poder que posee el líder en las acciones y decisiones sobre las tareas y objetivos comunes.

Tercero; considerando de que la condición de líder significa la capacidad para influenciar, en la conducta de los partidarios o liderados de variadas formas, ha ocurrido muchas veces que los líderes lograron influir en sus seguidores para realizar sacrificios individuales en favor del grupo o la institución.

En cuarto lugar, es fundamental que el líder de a conocer a sus dirigidos los valores personales e institucionales para que llegado el momento de la proposición del líder, los seguidores tengan la suficiente capacidad de análisis para responder acertadamente a dicha propuesta, ya que la esencia del liderazgo son los valores.

Por otro lado, Chiavenato (2002) define al liderazgo como “un poder personal que permite a alguien influir en otros, por medio de las relaciones existente. La influencia implica una transacción o comunicación interpersonal en la que un individuo actúa para modificar un comportamiento” (p.336).

Este autor destaca con claridad a las habilidades comunicativas como una de las cualidades más importantes del líder, es decir el líder, así como los miembros de la organización deben desarrollar sus habilidades comunicativas para transmitir con claridad sus propósitos en búsqueda de buena gestión.

Teoría de los rasgos del liderazgo.

Sin lugar a dudas, cada una de las persona poseemos cualidades y defectos en distintas medidas y con distintas tendencias, y la combinación y complementariedad de estas arroja una personalidad una determinada forma de presentarse e interactuar con un grupo, es decir define los rasgos de liderazgo que poseemos. Sin embargo tenemos teóricos que también explican esta sección:

Robbins y Judge (2013) plantean que históricamente los grandes líderes como Napoleón, Roosevelt, Buda, Mao, Kennedy o Gandhi fueron referidos según los rasgos que evidenciaban en su actuar cotidiano, es decir las teorías sobre los rasgos se centran tanto en las virtudes con en las particularidades personales. De esta manera personajes de distintos momentos espacio-temporales como Nelson Mandela, ex presidente de Sudáfrica; Ken Chenault, presidente de American Express o el ex presidente de los Estados Unidos Barack Obama, tiene el reconocimiento de ser líderes carismáticos, con valentía y entusiasmo. El afán por determinar los rasgos que diferencian a los líderes de aquellos que no lo son están vinculados a los inicios de las indagaciones sobre el liderazgo.

Asimismo, la necesidad por conocer los rasgos de diferencian a un líder de alguien que no lo es, nos ha llevado a convertir a esto en un tema tan complejo que su estudio abarca prácticamente todas las ciencias sociales.

Koontz y Wehrich (2007) refiere que el tratamiento académico de los rasgos de los líderes, ha tenido un enfoque poco homogéneo y profundo. La mayoría de las personas a quienes no se consideran líderes poseen muchos de los rasgos que consideramos propios de los líderes y a su vez ninguna de las personas a quienes consideramos líderes muestran todos los rasgos de líder.

Posiblemente el liderazgo carismático, que es el más apreciado, presente los rasgos que más han sido estudiados. Los primeros estudios fueron hechos por Robert J. House. Quien al igual que otros estudiosos señalan en el líder carismático la presencia de rasgos como la capacidad de obrar cambios, la necesidad de influir a los seguidores y apoyarlos, confianza, proyección de grandes esperanzas, mostrar entusiasmo, estar en contacto con la realidad, firmeza en sus convicciones y una visión articulada (p. 314)

Liderazgo histórico, liderazgo institucional.

Rojas y Gaspar (2006). Según estos autores, tradicionalmente, pensar en un líder, significaba imaginarse a un personaje con mucho poder y capaz de cambiar el curso de la historia, si no de la humanidad, por lo menos de una parte de ella; es a este al que llaman líder histórico y que no necesariamente estos siempre fueron grandes como persona, así podemos referir como ejemplo a Stalin, o a Hitler, que se hallan entre los personajes más odiados por la humanidad. Y llaman líderes institucionales a aquellos personajes que sin pretender cambiar el mundo cumplen una función importante en la conducción de grupos que abrazan objetivos institucionales y este estudio nos estamos refiriendo a los líderes escolares, líderes educacionales, que en su afán de servir a la organización despliegan los mismos o quizás mayores rasgos de los que se observan en esos grandes o simplemente líderes.

Estilos de liderazgo.

Koontz y Weihrich (2007) Estos autores clasifican a los estilos de liderazgo, según el uso de la autoridad, y son básicamente tres los estilos según esta perspectiva.

El estilo autocrático, aprovecha su poder de negar o dar las recompensas o castigos, para hacer cumplir la misión tal cual lo ordena.

El estilo democrático o participativo, es un motivador, promueve la participación y sobre todo consulta las decisiones con sus seguidores, se muestra a sí mismo como uno más del equipo.

El estilo liberal, Brinda a los seguidores mucha autonomía en sus decisiones y tareas, utiliza muy poco o nunca el poder. Siempre delega responsabilidades con escaso control o nulo control. (p. 315).

Hellriegel y Slocum (2009). Identificaron cinco estilos de liderazgo basándose en siete situaciones.

Estilo de decidir, Cuando el líder decide solo, y comunica o encarga a sus seguidores en un posterior momento. Asimismo se vale de su práctica para reunir información que le permita resolver la situación.

Estilo de consultar de manera individual. El líder presenta la situación a los integrantes del grupo, de forma individual, así capta sus opiniones y aportes y posteriormente toma decisiones sin llegar a reunir al grupo.

Estilo de consultar al equipo. El líder presenta la situación o problema a los miembros del equipo en una reunión, obtiene sus sugerencias y después toma la decisión.

Estilo de facilitar. El líder presenta el problema en una reunión, dirige, orienta o facilita la toma de decisiones y establece los límites dentro de los cuales debe tomarse la decisión.

Estilo de delegar. El líder permite que el equipo tome la decisión dentro de los límites definidos (p. 282).

El liderazgo presenta asimismo otros factores no menos importantes, pero con cierto parecido a los ya estudiados como son el de contingencia que trata de identificar un líder para determinada situación. O el factor psicoanalítico, que escudriña los rasgos y actos inconscientes del líder.

Teoría del modelo del liderazgo transformacional.

Considerado por muchos como el estilo más completo y eficaz. Este modelo de liderazgo establece que el líder motiva a los miembros del grupo y logra instalar sus intereses propios engarzándolos con los de la institución, llegando a una honda transformación en sus seguidores. El líder que desarrolla el estilo transformacional busca de forma apasionada el cambio o refuerza las aspiraciones, los ideales y los principios de sus dirigidos para el logro de los objetivos institucionales, y a través de ellos sus aspiraciones individuales.

Según Fischman (2005) menciona a Burns (1985) como aquél investigador que introdujo inicialmente el concepto de liderazgo transformador. Él establece que el liderazgo transformacional es cuando el líder considera los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado. De acuerdo con este autor, el líder moviliza a los suyos hacia los niveles más altos de moralidad y motivación.

Liderazgo directivo.

Parece que las distintas tendencias educativas en el mundo, han comprendido de alguna manera la importancia del liderazgo directivo para enrumbar cualquier cambio en los sistemas educativos, desde las interacciones que se producen en las instituciones educativas entre el director, y los docentes, con los estudiantes y con los padres de familia.

Según Leithwood (2007) el liderazgo directivo se da en varias situaciones dentro del complejo escenario que caracteriza a la mayoría de los sistemas educativos. Un cuerpo de evidencia elocuente muestra que el liderazgo de los directores tiene una gran influencia (a través de las condiciones que ayudan a crear en sus organizaciones escolares) en cómo los profesores se sienten en relación a su trabajo y el impacto de esos sentimientos sobre los procesos de enseñanza-aprendizaje. En efecto, ésta es probablemente la forma más poderosa y “natural” en que los directores contribuyen a los aprendizajes escolares. (p-192).

El enfoque de liderazgo de Kurt Lewin. Y la psicología social abre la posibilidad de pensar al grupo como una nueva unidad de estudio, investigando una serie de fenómenos nuevos presentes en el campo social, aspectos no percatados, debido a que la psicología se había centrado en el estudio del individuo.

Y en otro contexto, la eficacia del liderazgo estaba planteado siempre a ámbitos de los negocios en el más amplio sentido de la palabra, y quedaba la necesidad de incorporar al análisis el contexto educativo. El liderazgo en el ámbito educacional debería suponer un análisis profundo de la naturales de los miembros participantes, del tipo de liderazgo que el grupo necesita, así como de posibilidades del líder en su búsqueda de conducir acertadamente a los miembros en la búsqueda de sus objetivos institucionales.

En sentido parecido, (Lewin, 1939 p. 3) coloca al grupo como unidad de análisis he ahí uno de sus logros. Pero esta unidad le interesa por cuanto puede ser estudiada en su conflictiva interna, fuerzas (abstractas) contrapuestas que responden a la inercia imperante en cada coyuntura.

Se pueden definir con claridad las cualidades que diferencian a los líderes democráticos como: las decisiones son primero acordadas e informadas a sus seguidores, está lejos de la tiranía, el líder democrático siente la preocupación por mantener la efectividad del equipo, es capaz de encaminar las opiniones divergentes, evitando siempre la imposición de la solución ofreciendo variedad de opciones; asimismo promueve a que los integrantes del equipo expresen con libertad sus puntos de vista y frente a los problemas individuales o grupales muestra preocupación y compromiso; busca resolver los conflictos de forma asertiva. Los líderes democráticos tienen plena conciencia de que la ejecución de una actividad requiere de compromisos compartidos entre ellos y sus seguidores, asimismo, busca que los subordinados se comprometan promoviendo el desarrollo pleno de su potencial, existe confianza mutua líder-seguidores, propicia la comunicación en todos los estamentos y hace sentir a todos los miembros del grupo como responsables de los éxitos en común.

Dimensiones del liderazgo.

Según la UPCH (2015), las dimensiones del liderazgo están relacionados directamente con las actitudes que pueden mostrar los líderes, que en este caso vendrían a ser los directores de las instituciones educativas. (p. 48-50)

Dimensión de la actitud autoritaria.

Esta dimensión promueve la claridad en los objetivos, las normas y las actividades del grupo. Las decisiones se toman con rapidez y

eficiencia, llegando a la acción en corto tiempo. Eso facilita obtener resultados visibles pronto. Hay cierto orden en el grupo, las funciones y los roles de cada miembro son claros. Por otro lado, esta actitud puede crear un ambiente rígido, formal y de disciplina inflexible en la organización.

En su extremo, los líderes con esta actitud se creen el/la mandamás, ejerciendo un control estricto sobre lo que se hace en el grupo. La dirección del grupo y sus objetivos son según sus enfoques e intereses. Las decisiones las toma él/ella muchas veces sin tomar en cuenta las opiniones y las ideas de los demás. Los miembros del grupo tienen que obedecer y ejecutar las decisiones de su líder, quien espera respeto hacia él/ella. El/la líder tiende a sentirse “salvador” e indispensable. Los conflictos son negados.

Dimensión de la actitud permisiva.

Esta dimensión promueve el desarrollo de la creatividad de cada miembro ya que se permite que cada miembro exprese y haga lo que desea.

Así se puede encontrar alternativas no pensadas para cada situación que se presenta en el grupo. Por otro lado, puede crear un ambiente confuso y de desorden en la organización. El/ la líder con esta actitud deja que cada quien haga lo que quiere y deja pasar todo.

No dirige ni da indicación alguna. Intenta así evitar conflictos, que se podrían iniciar cuando expresa un deseo claro de lo que convendría hacer en el grupo. No asume responsabilidad por el andar del grupo; igual como ningún miembro asume responsabilidad. Puede estar convencido del valor y la necesidad de la democracia, sin querer asumir su responsabilidad por su desarrollo.

Dimensión de la actitud paternalista.

Esta dimensión puede ayudar a que los miembros del grupo desarrollen paulatinamente su identidad e individualidad en un ambiente favorable afectivamente. Los líderes afirman a cada integrante por su aporte y su manera de ser, como lo hacen las mamás y los papás con sus hijos pequeños. Por otro lado, la afirmación es parcial. El/la líder es “bueno/a” pero a fin de cuentas es quien decide y lleva según sus expectativas e intereses a los demás. Puede ser una expresión sutil del autoritarismo. Con su sobreprotección, niega el ejercicio de las ideas y acciones de sus “protegidos”, generando dependencia y un escaso o débil desarrollo de los mismos. Los conflictos no prosperan, ya que los líderes los resuelven en el instante de reconocerlos, tratando de proteger a los miembros del grupo de toda clase de dificultades.

Dimensión de la actitud democrática.

Crea un ambiente participativo y distendido en la organización. El poder radica en los miembros que lo delegan en áreas concertadas al líder. La/el líder tiene capacidad y proyección de servicio. Promueve a los integrantes para que aporten y participen en las decisiones del grupo y en los procesos de planeamiento, ejecución y evaluación de los proyectos y actividades. Enseña a pensar por sí mismo y alienta las iniciativas. Promociona a los líderes. Por otro lado, en esta dimensión puede ser que el grupo demore mucho tiempo en tomar una decisión ya que todos están invitados a participar y opinar. Ello puede inducir a situaciones de conflicto que requiere su tiempo de solución antes de hacer el siguiente paso hacia el objetivo.

1.3.2. Clima organizacional

El estudio del clima, data de hace muchas décadas, los trabajadores de determinadas organizaciones o instituciones siempre han tratado de conocer que factores pueden contribuir para que exista en la misma un ambiente favorable para el éxito y el alto

rendimiento. Es así como James y Jones (1974 p. 81) citado por UPCH (2015) conceptualizan al clima como la percepción individual del ambiente laboral y el sentido que las personas le atribuyen al mismo. En la misma época se llegó a consensuar el clima a partir de tres factores: la primera, asumida como la medida de la percepción de las características subjetivas (clima psicológico), la segunda es la valoración de la percepción de las características institucionales (clima institucional) y la tercera que expresa una medición ampliada de las interacciones individuales e institucionales (p. 13).

A finales de los años ochenta, según Schneider (1990) citado por UPCH (2015) la definición ampliamente aceptada es que el clima “es que son las percepciones individuales relacionadas con eventos, prácticas y procesos de su ambiente de trabajo; incluyendo las percepciones de conductas que son premiadas, respaldadas y esperadas en ese ambiente”.

Sandoval (2004) citado por UPCH (2015) menciona que “clima organizacional es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.”(p. 13)

Adoptando una definición similar, Rodríguez (2001) citado por UPCH (2015) refiere que “clima institucional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”(p. 13).

En gran parte, el cómo perciba el clima institucional un trabajador, está determinado por las acciones, las relaciones interpersonales y

prácticas que cada integrante tenga con sus compañeros, sus jefes mediatos e inmediatos y la propia institución, es por ello que el clima organizacional evidencie interacción entre atributos individuales e institucionales.

Por ello que la UPCH (2015) considera; “el clima organizacional es importante y cuando se habla de este existe diversos puntos de vista a nivel gerencial, dando importancia al trabajador en sus labores y brindando a la vez un clima favorable que les permite obtener metas. Los diversos modelos de desarrollo Organizacional considerando básicamente cuatro variables: El medio ambiente, la organización, el grupo social y el individuo (p. 14).

Por su parte, Chiavenato (2007), expresa sobre “el clima organizacional como un ambiente existente entre los miembros de la organización.” Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Para Chiavenato, la satisfacción de las aspiraciones y un adecuado control de la emociones tiene mucho que ver con la relación que existe en el miembro de un grupo consigo mismo y con su medio; este último incluye a las personas con quienes interactúa y a los cuales debe tratar de adaptarse para ser impulsor de un buen clima que a su vez permita la satisfacción de otras necesidades.

Una serie de aspectos condicionan el clima institucional. La interacción de dichos elementos moldea el clima en el que laboran los miembros de cualquier organización:

Brunet (1999), considera que el clima organizacional, es un componente multidimensional de elementos que se pueden descomponer en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modo de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección y otros. Según este autor, el clima organizacional es una abstracción muy reciente incorporada a la psicología industrial y organizacional, y está constituida por una fusión de dos grandes escuelas del pensamiento que son:

Escuela de la Gestalt. Este enfoque se centra en la percepción de la organización (el todo es diferente a sus partes) de tal modo que la percepción del medio de trabajo y del entorno, es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

Escuela Funcionalista. Esta escuela plantea que el pensamiento y el comportamiento de un individuo, depende del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales, las cuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Considerando lo anterior podemos decir que los diversos autores entienden al clima organizacional como una situación multidimensional que explica la realidad de las percepciones que los trabajadores tienen en la organización; se reconoce en ella, aspectos del comportamiento de los individuos o grupos así como de la interacción de estas con la organización, lo cual sugiere a su vez que la decisión de intervenir sobre ellas si se tratara de influir, tendría que hacerse según dichas condiciones. Considerando que el clima es determinado por percepciones e interacciones individuales, de grupo y condiciones organizacionales tenemos que aceptar que pueden existir diversos climas dentro de una misma institución.

Factores para un buen el clima organizacional.

Conocer los factores que influyen para tener un buen clima organizacional es de suma importancia, ya que al hacerlo estuviéramos en la posibilidad de trabajar en sus modificación y perpetuar dicho clima para favorecer al desarrollo organizacional.

Varela (1991) citado por UPCH (2015), menciona que, para la existencia de un buen clima debe crearse un ambiente en donde las personas que pertenecen a la organización se sienten cómodas, favoreciendo los aspectos físicos, psicológicos y sociales aptos para todos.

- Dentro de los factores físicos está un lugar de trabajo confortable, zonas de descanso y esparcimiento, casinos y baños adecuados, etc.
- Los factores psicológicos se manifiestan con las relaciones entre el empleado y sus compañeros de trabajo, la forma como el superior se refiere a sus colaboradores, cómo los trata, los incentiva y los promueve.
- Los factores sociales tienen relación con los espacios de interacción social que se presentan, ceremonias de reconocimiento o agradecimiento, etc.

Cada uno de estos factores influye en el desarrollo de las labores académicas y administrativas de las instituciones educativas, ya que dependiendo de cómo estos sean manejados existirá un clima positivo o negativo en la institución.

Factores que impiden el adecuado clima institucional educativo.

Según Manco (2013) citado por UPCH (2015) menciona que en las instituciones educativas peruanas, especialmente en las públicas,

existen problemas desde muchos años atrás que ocasionan la existencia de climas institucionales difíciles, inadecuados que dificultan el trabajo educativo e impiden la motivación, la involucración y el compromiso de los integrantes de la comunidad educativa con la institución como son:

- El trato de los directores, directivos y superiores no es igual para todos.
- Existen grupos antagónicos que son observados en forma especial por los alumnos, que se constituyen en modelos a seguir.
- La información que se transmite no llega en forma adecuada a los diversos estamentos.
- Se dan discrepancias en puntos de vista que no se manejan adecuadamente. No se maneja la empatía.
- Existen recursos limitados.
- Existe una atmósfera de intolerancia y competitividad manifiesta.
- Los conflictos se solucionan tratando siempre de obtener la mayor ganancia, recurriendo muchas veces a la violencia.
- Existe poca identificación con su institución educativa.
- En algunas instituciones educativas públicas, los alumnos se quejan de autoritarismo, corrupción, abuso de parte profesores y directivos, lo cual acrecienta los niveles de insatisfacción y violencia que muchas veces desemboca en pandillas juveniles con todo el costo social que este hecho conlleva (p. 17).

Dimensiones del clima organizacional.

Cada una de las particularidades de la estructura organizacional moldea un tipo de clima organizacional, este a su vez influye en los agentes y obviamente en su forma de comportarse que se traduce en una serie de repercusiones como la satisfacción, la productividad, la apatía u otros. Litwin y Stinger (2001) citado por UPCH (2015) plantean la existencia de 9 dimensiones que pueden explicar el clima existente en una determinada organización. Asimismo que cada una de ellas se relaciona con algunas propiedades de la institución:

Estructura. Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.

Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.

Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

Conflictos. Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. (p. 15)

La existencia de cada organización dentro de un ambiente que cuenta con factores externos e internos, están conformados por elementos físicos, tecnológicos, sociales, políticos y económicos; que de una u otra manera afectan y se ven afectados por las políticas y procedimientos organizacionales, por tal motivo cualquier programa desarrollado para la administración de los recursos humanos deben tener presente dichos componentes.

Tipos de clima organizacional.

Brunet, (1999) considera cinco tipos de clima organizacional, las cuales transcurren durante las etapas del desarrollo del clima organizacional, como respuesta a la convivencia interna y a las presiones externas, estos tipos son:

Clima rutinario. Caracteriza actividades fortuitas, sin rumbo, apáticas e impersonales. Las relaciones están marcadas por la hostilidad, la desconfianza y la amenaza.

Clima orientado para la tarea. Se basa en “el trabajo bien hecho desde la primera vez”. Se caracteriza por actividades de trabajo altamente sistémicas y controladas, sus miembros se evalúan constantemente buscando la eficacia, y los líderes ejercen control sobre el momento y modo de hacer cada tarea enfatizando la consistencia.

Clima de apoyo mutuo. Caracteriza el intercambio de amistad, simpatía y preocupación entre los miembros del grupo, mostrando una enorme preocupación por los sentimientos ajenos.

Clima práctico. Caracteriza la cooperación y la sociabilidad. Mantiene las relaciones a un nivel que permite a las personas negociar las unas con las otras, y a hacer concesiones que dejan a la mayor parte sentirse bien y haciendo un trabajo adecuado.

Clima propósito. Caracteriza la actividad altamente dirigida de los miembros, abierta a la evaluación y la influencia. Los miembros tienen un sentido de propósito común y desarrollarán un compromiso fuerte con ese objetivo y con relación a los individuos.

Dimensiones del clima organizacional.

En relación a las dimensiones del clima organizacional, Berrocal (2007) basado en la teoría de los sistemas gerenciales de Lickert (1978) y la clasificación de las dimensiones del clima organizacional contempladas por Acero (2003) elaboró un instrumento a través del cual y en forma sintetizada mide el clima organizacional. (p. 20 - 37).

1.4. Formulación del problema.

1.4.1. Problema general

¿Existe relación entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional, según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de Liderazgo directivo, en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?
- ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?

1.5. Justificación

El presente proyecto fue **conveniente** porque permitió realizar un estudio con profundidad sobre las variables de estudio, por lo que, la realización de este estudio se **justificó en lo teórico**, ya que con los resultados obtenidos se pudo buscar estrategias de solución al problema encontrado; así como, incorporar al conocimiento científico y llenar un vacío con teorías de autores refrendados en el marco teórico. En cuanto, a la **justificación práctica**, se brindó la oportunidad de intervenir para la solución del problema sobre el liderazgo directivo y su repercusión en el clima organizacional de la institución educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres en el año 2016. Con respecto a la **justificación metodológica**, ayudó a crear los instrumentos de recolección de información, las mismas, que fueron validados por el juicio de expertos, después de demostrado su confiabilidad se aplicó para el recabo de información y garantizar su utilidad en otros campos de estudio. En la

justificación social, con los resultados de esta investigación se contribuyó a mejorar la direccionalidad, convivencia en la institución educativa, cuyos beneficiarios fueron la comunidad educativa en su conjunto; asimismo, pasó a formar parte de la bibliografía científica de la biblioteca de la Universidad César Vallejo, cuyos usuarios internos y externos podrán utilizar como material de consulta para sus investigaciones, tanto, para alumnos de pre y posgrado, así como para el público en general.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

H₀: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

Objetivo específicos

- Identificar el nivel de Liderazgo directivo, en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

- Identificar el nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

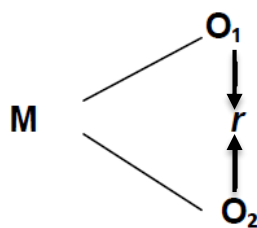
II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El diseño utilizado fue el **descriptivo correlacional**. En este diseño se midió la relación que existe entre dos o más variables en un contexto dado. Para Cazau (2006), el propósito más destacado de la investigación correlacional fue de analizar cómo se puede comportar una variable, basándose en evidencias y constatación estadística de un vínculo de correlación. En ese sentido, este diseño de investigación buscó determinar cómo se relaciona los diversos fenómenos de estudio entre sí. Cabe destacar que el estudio es de tipo **no experimental**. Según Kerlinger (2002) “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos.” (p. 420)

Es decir, en este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para que después puedan ser analizados. En consecuencia, se limitan a observar situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente, ni por el investigador, las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas.

Esquema:



Donde:

M = Lo conformaron los trabajadores docentes y administrativos de la institución educativa en estudio.

O1 = Liderazgo directivo

O2 = Clima organizacional

r = Relación entre las variables de estudio.

2.2. Variables, Operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Variable 1 Liderazgo directivo	“Es el comportamiento de ciertos directivos que tienden a convertir a sus profesores en líderes de la actividad educativa que llevan cabo. (Vilar, 2006)	Para conocer el liderazgo del director se hizo a través de la aplicación de un cuestionario, teniendo en cuenta las dimensiones respectivas.	Liderazgo autocrático	<ul style="list-style-type: none"> toma decisiones, sin consultar con los docentes. sabe escuchar sugerencias de los docentes. dirige el trabajo que deben realizar. 	Ordinal: Nunca A veces Casi siempre siempre
			Liderazgo democrático	<ul style="list-style-type: none"> comparte sus proyectos y pide sugerencias. es empático con los demás. El director se integra a los equipos de trabajo 	
			Liderazgo liberal	<ul style="list-style-type: none"> se ausenta cuando hay capacitaciones busca pretextos para no realizar un proyecto evade las responsabilidades 	
Variable 2 Clima organizacional	Méndez (2006) se refiere al clima organizacional como, el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional.	Se aplicó un cuestionario donde se evaluó las tres dimensiones del clima institucional.	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución educativa. Continuo con el orden y la limpieza. Sé de memoria en qué consiste la misión y visión de mi institución 	Nominal
			Integración institucional	<ul style="list-style-type: none"> Trato de llévame bien con todo mi compañero de trabajo. Me cuido de no herir susceptibilidades. Me es fácil integrarme a los equipos de trabajo 	
			Motivación institucional	<ul style="list-style-type: none"> Me encanta mi centro de trabajo. Siento que el director reconoce mi trabajo. Trato de hacer un buen trabajo 	

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

La **población** estuvo conformado por todos los docentes y administrativos, haciendo un total de 37 individuos de ambos sexos que laboran en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016; por lo que, Carrasco (2013) menciona que la población viene a ser un conjunto de todos los elementos que conforman parte del espacio territorial al que

pertenece el problema de investigación y poseen características mucho más concretas que el universo. (p. 238)

La **muestra** fue la misma cantidad que la población, por lo que se le denomina muestra censal, haciendo un total de 37 docentes y administrativos que trabaja en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016. [(Hernández, 2003). Citado por Castro (2003)], manifestó: “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra. Tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 01: Distribución de la muestra conformada por todos los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

Personal	sexo		N° de trabajadores
	M	F	
Docente	12	16	28
Administrativo	04	05	09
TOTAL	16	21	37

Fuente: CAP de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

El **muestreo**, se realizó de manera no probabilística, porque la selección de la muestra fue de la libre elección de la investigadora y según sus propios criterios.

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

La técnica usada fue la entrevista, y los instrumentos aplicados para la obtención de información, fueron los cuestionarios; para ambas variables de estudio. Para la construcción del cuestionario Liderazgo

directivo, se tomará el modelo del autor César Ruiz Alva (2009) de la Universidad Antenor Orrego; el cual, fue adaptado por la investigadora Luz Ysabel Hidalgo Estrella, teniendo en cuenta el contexto de la institución educativa en estudio. Dicho instrumento estuvo estructurado en tres dimensiones, cada una de ellas con diez (10) indicadores, haciendo un total de 30 ítems.

Las escalas valorativas son:

Muy bajo = 1

Bajo = 2

Regular = 3

Alto = 4

De la multiplicación por la cantidad de ítems dará el puntaje mayor que es 120 y el puntaje menor de 30.

Para conocer el nivel de liderazgo directivo, se tuvo en cuenta el puntaje total de la escala de las tres dimensiones; para luego ser cotejado de la siguiente manera, para indicar el nivel de liderazgo del director de la institución educativa:

Liderazgo directivo

Niveles	Puntuaciones
Alto	94 - 120
Regular	63 - 90
Bajo	32 - 60
Muy Bajo	1 - 30

Fuente: elaboración propia.

Para la variable Clima organizacional, se tomó el modelo del autor Salomón Berrocal Villegas, docente de la Universidad Enrique Guzmán y Valle; siendo adaptado por la autora de esta tesis, teniendo en cuenta el contexto situacional de la institución educativa intervenida; la construcción de dicho cuestionario estuvo estructurado teniendo en cuenta las tres dimensiones, cada una de ellas contó con 10

indicadores, haciendo un total de 30 ítems. La valoración y la medición del nivel de clima organizacional será el mismo proceso, puesto que ambos instrumentos cuentan con las mismas escalas de medición.

Clima organizacional.

Niveles	Puntuaciones
Alto	94 - 120
Regular	63 - 90
Bajo	32 - 60
Muy Bajo	1 -30

Fuente: elaboración propia.

Validez y confiabilidad

Para garantizar la validez de ambos instrumentos se recurrió a reconocidos profesionales con grado académico de maestría o doctorado y conocedores sobre instrumentos de investigación científica, los cuales, tuvieron la tarea de validar el cuestionario de acuerdo a los parámetros establecidos en la ficha de evaluación de juicio de expertos.

En cuanto a la confiabilidad del instrumento se empleó el índice de Cronbach, donde para la variable 1 se obtuvo un resultado de 0,785 y para la variable 2 un valor de 0,794; los mismos que superaron a 0.7, que es el valor deseable. Por tanto, existió confiabilidad de los instrumentos aplicados en el estudio.

2.5. Métodos de análisis de datos

Una vez recopilado la información requerida, se procedió a realizar a la tabulación de los datos luego, se realizó el proceso estadístico descriptivo, donde se presentó a través de tablas de frecuencia y los porcentajes respectivos; para luego, realizar el proceso de la estadística inferencial para conocer el grado de correlación entre las variables de estudio, a través del chí cuadrado.

2.6. Aspectos éticos

Toda la información copiada en este trabajo de investigación se tomó respetando los derechos de autor; lo cual se puede verificar en las referencias bibliográficas.

III. RESULTADOS

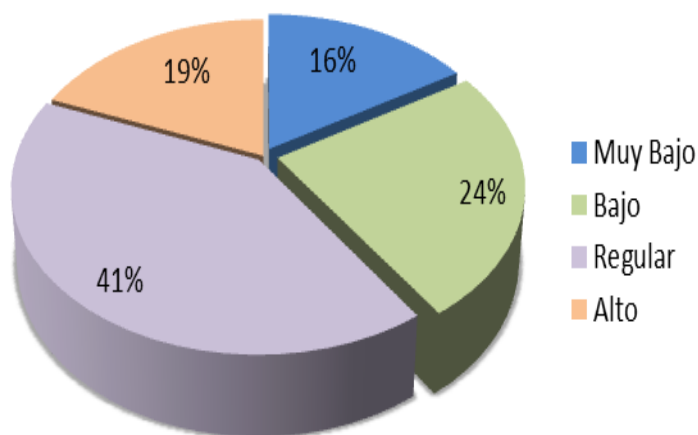
3.1. Nivel de Liderazgo directivo de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

Tabla 1: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo autocrático

Liderazgo Directivo	Puntaje	N°	%
Muy Bajo	10 a 17	6	16%
Bajo	18 a 25	9	24%
Regular	26 a 33	15	41%
Alto	34 a 40	7	19%
TOTAL		37	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 1: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo autocrático (%)



Fuente: Tabla N° 01.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 01 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo autocrático en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres periodo 2016; 6 colaboradores que representan el 16% indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución en su dimensión Liderazgo

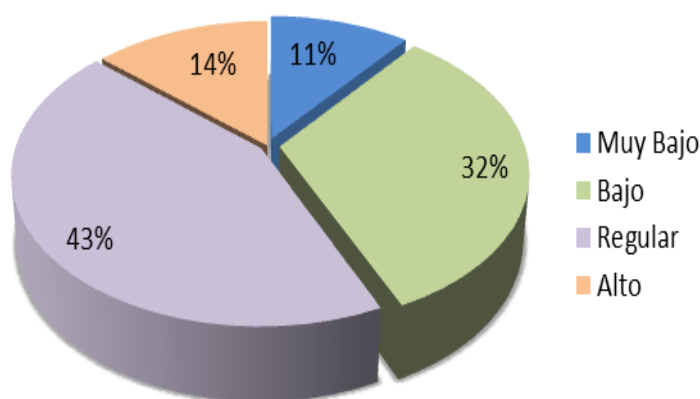
autocrático fue “Muy Bajo”, mientras que 9 trabajadores que representan el 24% indicaron que el nivel fue “Bajo”; 15 colaboradores (41%) y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 7 colaboradores (19%) indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución en su dimensión Liderazgo autocrático fue “Alto”.

Tabla 2: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo democrático.

Liderazgo Directivo	Puntaje	N°	%
Muy Bajo	10 a 17	4	11%
Bajo	18 a 25	12	32%
Regular	26 a 33	16	43%
Alto	34 a 40	5	14%
TOTAL		37	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 2: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo democrático (%).



Fuente: Tabla N° 02.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 02 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo democrático en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres periodo 2016; 4 colaboradores que representan el 11% indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución en su

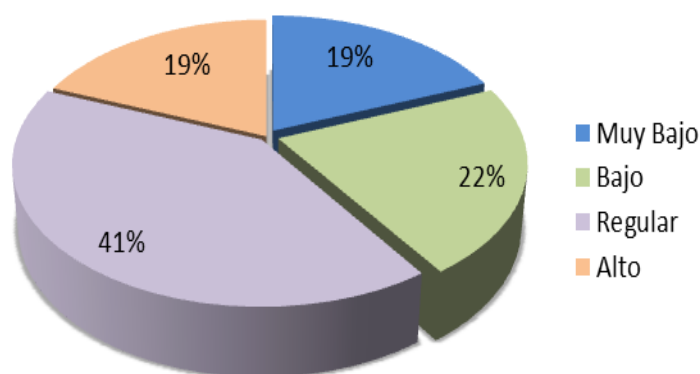
dimensión Liderazgo democrático fue “Muy Bajo”, mientras que 12 trabajadores que representan el 32% indicaron que el nivel fue “Bajo”; 16 colaboradores (43%) y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 5 colaboradores (14%) indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución en su dimensión Liderazgo democrático fue “Alto”.

Tabla 3: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo liberal.

Liderazgo Directivo	Puntaje	N°	%
Muy Bajo	10 a 17	7	19%
Bajo	18 a 25	8	22%
Regular	26 a 33	15	41%
Alto	34 a 40	7	19%
TOTAL		37	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 3: Nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo liberal (%)



Fuente: Tabla N° 03.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 03 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel de Liderazgo directivo en su dimensión Liderazgo liberal en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres periodo 2016; 7 colaboradores que representan el 19% indicaron que el nivel

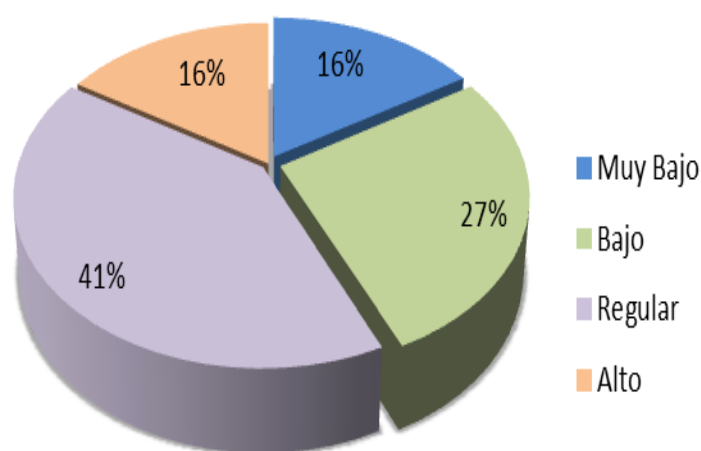
de Liderazgo directivo en la institución en su dimensión Liderazgo liberal fue “Muy Bajo”, mientras que 8 trabajadores que representan el 22% indicaron que el nivel fue “Bajo”; 15 colaboradores (41%) y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 7 colaboradores (19%) indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución en su dimensión Liderazgo liberal fue “Alto”.

Tabla 4; Nivel de Liderazgo directivo

Liderazgo Directivo	Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Total
Liderazgo autocrático	6	9	15	7	37
Liderazgo democrático	4	12	16	5	37
Liderazgo liberal	7	8	15	7	37
Promedio	6	10	15	6	37
Porcentaje	16%	27%	41%	16%	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 4: Nivel de Liderazgo directivo (%).



Fuente: Tabla N° 04.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 04 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel de Liderazgo directivo en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres periodo 2016; 6 colaboradores que representan el 16% indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución fue “Muy Bajo”, mientras que 10 trabajadores que

representan el 27% indicaron que el nivel fue “Bajo”; 15 colaboradores (41%) y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 6 colaboradores (16%) indicaron que el nivel de Liderazgo directivo en la institución fue “Alto”.

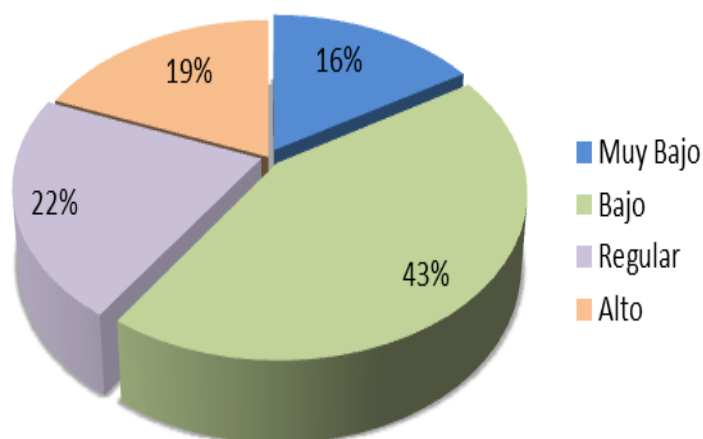
3.2. Nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

Tabla 5: Nivel del clima organizacional en su dimensión Identidad institucional.

Clima Organizacional	Puntaje	N°	%
Muy Bajo	10 a 17	6	16%
Bajo	18 a 25	16	43%
Regular	26 a 33	8	22%
Alto	34 a 40	7	19%
TOTAL		37	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 5: Nivel del clima organizacional en su dimensión Identidad institucional (%)



Fuente: Tabla N° 05.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 05 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel del clima organizacional en su dimensión Identidad institucional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres

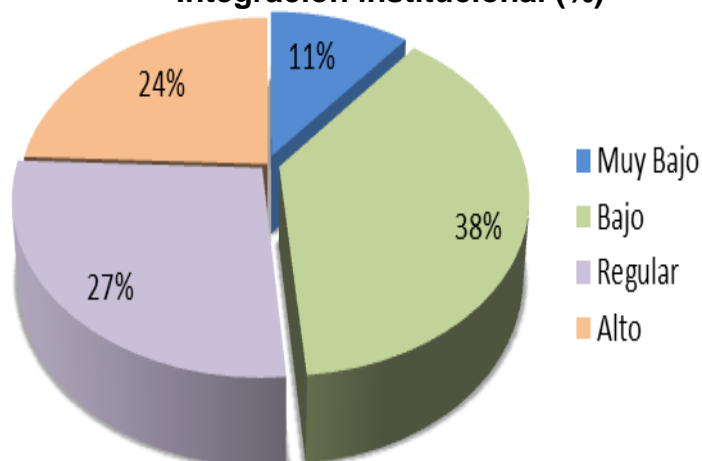
periodo 2016; 6 colaboradores que representan el 16% indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución en su dimensión Identidad institucional fue “Muy Bajo”, mientras que 16 trabajadores que representan el 43% y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Bajo”; 8 colaboradores (22%) indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 7 colaboradores (19%) indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución en su dimensión Identidad institucional fue “Alto”.

Tabla 6: Nivel del clima organizacional en su dimensión Integración institucional

Clima Organizacional	Puntaje	N°	%
Muy Bajo	10 a 17	4	11%
Bajo	18 a 25	14	38%
Regular	26 a 33	10	27%
Alto	34 a 40	9	24%
TOTAL		37	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 6: Nivel de clima organizacional en su dimensión Integración institucional (%)



Fuente: Tabla N° 06.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 06 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel del clima organizacional en su dimensión Integración institucional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres

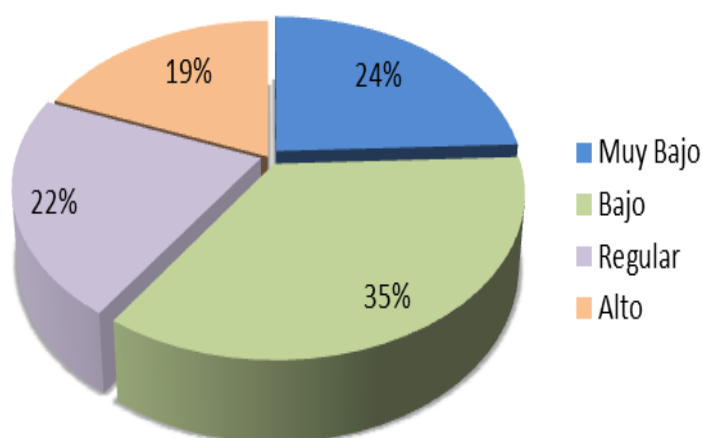
periodo 2016; 4 colaboradores que representan el 11% indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución en su dimensión Integración institucional fue “Muy Bajo”, mientras que 14 trabajadores que representan el 38% y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Bajo”; 10 colaboradores (27%) indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 9 colaboradores (24%) indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución en su dimensión Integración institucional fue “Alto”.

Tabla 7: Nivel del clima organizacional en su dimensión Motivación institucional.

Clima Organizacional	Puntaje	N°	%
Muy Bajo	10 a 17	9	24%
Bajo	18 a 25	13	35%
Regular	26 a 33	8	22%
Alto	34 a 40	7	19%
TOTAL		37	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 7: Nivel del clima organizacional en su dimensión Motivación institucional (%)



Fuente: Tabla N° 07.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 07 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que

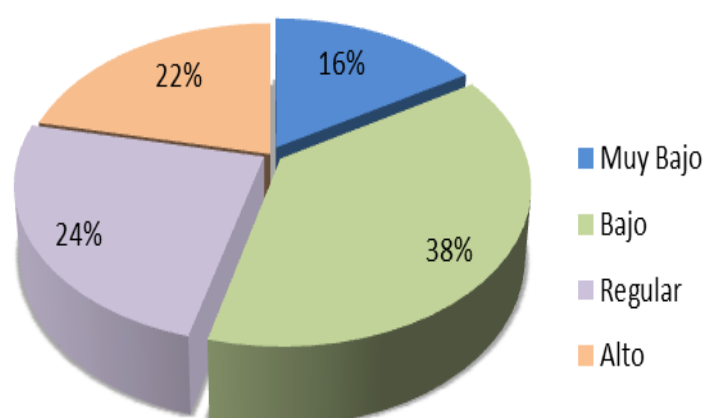
percibieron como fue el nivel del clima organizacional en su dimensión Motivación institucional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres periodo 2016; 9 colaboradores que representan el 24% indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución en su dimensión Motivación institucional fue “Muy Bajo”, mientras que 13 trabajadores que representan el 35% y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Bajo”; 8 colaboradores (22%) indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 7 colaboradores (19%) indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución en su dimensión Motivación institucional fue “Alto”.

Tabla 8: Nivel del clima organizacional.

Clima Organizacional	Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Total
Identidad institucional	6	16	8	7	37
Integración institucional	4	14	10	9	37
Motivación institucional	9	13	8	7	37
Promedio	6	14	9	8	37
Porcentaje	16%	38%	24%	22%	100%

Fuente: Elaboración Propia: I.E. 0755, Mariscal Cáceres. 2016.

Gráfico 8: Nivel del clima organizacional (%).



Fuente: Tabla N° 08.

Interpretación: De la tabla y gráfico N° 08 podemos observar el número y porcentaje de colaboradores de la Institución Educativa que percibieron como fue el nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla,

provincia de Mariscal Cáceres periodo 2016; 6 colaboradores que representan el 16% indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución fue “Muy Bajo”, mientras que 14 trabajadores que representan el 38% y donde se concentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel fue “Bajo”; 9 colaboradores (24%) indicaron que el nivel fue “Regular” y sólo 8 colaboradores (22%) indicaron que el nivel del clima organizacional en la institución fue “Alto”.

3.3. Relación entre el Liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.

Para el análisis de relación de las variables se empleó la prueba de independencia Chi – cuadrado al 95% de confianza; y se proyecta la siguiente hipótesis estadística.

Hipótesis Estadística:

Ho: Las variables son independientes y por lo tanto no existe relación significativa entre ellas.

H1: Las variables son dependientes y por lo tanto existe relación significativa entre ellas.

Tabla 9: Tabla de contingencia entre las Variables

Liderazgo Directivo	Clima Organizacional				Total
	Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	
Muy Bajo	4	2	0	0	6
Bajo	2	6	2	0	10
Regular	0	6	6	3	15
Alto	0	0	1	5	6
Total	6	14	9	8	37

Fuente: Base de Datos Elaborado por el Autor.

Interpretación: En la tabla N° 09 se presenta el cruce de respuestas entre las variables objetos del estudio de investigación, para la variable

liderazgo directivo se presenta la escala ordinal como respuesta de percepción, como también para la variable clima organizacional en la institución educativa la escala es representada en escalas valorativas por puntajes. Esta tabla proporcionará los resultados necesarios para aceptar o rechazar la hipótesis estadística planteada.

Tabla 10: Resultados Chí Cuadrado

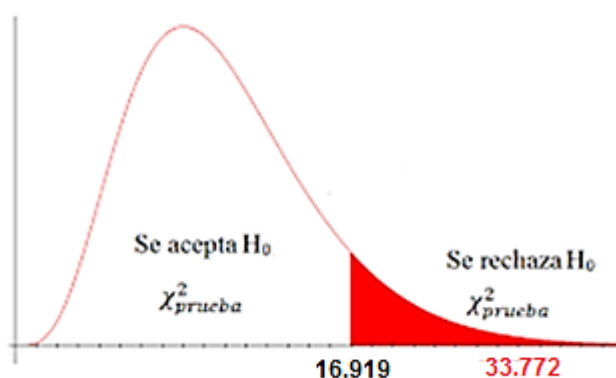
Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	33,772 ^a	9	.000
Razón de verosimilitudes	35,294	9	.000
Asociación lineal por lineal	21,644	1	.000
N de casos válidos	37		

a. 15 casillas (93,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,97.

Fuente: Base de Datos Elaborado por el Autor. SPSS VER. 21

Interpretación: Aplicado la prueba de independencia Chi Cuadrado a base de la tabla de contingencia anterior, podemos observar que el resultado Chí Cuadrado por fórmula estadística es: (33.772), mayor al Chí tabular con 9 grados de libertad (16.919), lo que indica que las variables son dependientes y por lo tanto existe relación significativa entre ellas.

Gráfico 9: Zona De Aceptación Probabilística – Chí Cuadrado



Fuente: Base de Datos Elaborado por el Autor. SPSS VER. 21

Interpretación: Como el Chí Cuadrado por fórmula – “Observado” (33.772), es mayor al Chí tabular con 9 grados de libertad (16.919) y se encuentra en el área probabilística de rechazo, rechazamos la hipótesis nula con un 95% de confianza y aceptamos que: Las variables son dependientes y por lo tanto existe relación significativa entre ellas; de ahí que podemos proporcionar la respuesta de la hipótesis planteada que: Existe relación significativa entre el Liderazgo directivo y el clima organizacional, de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres en el periodo 2016.

IV. DISCUSIÓN

Entre sus principales hallazgos del estudio destaca la relación existente entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016; además, de identificar el nivel de liderazgo directivo a través de sus dimensiones liderazgo autocrático, democrático y liberal; así como identificar el nivel de clima institucional en sus dimensiones identidad, integración y motivación institucional; lo que permitió conocer en qué medida el liderazgo y el clima institucional son dependientes.

Los resultados descriptivos indicaron que la mayoría de los trabajadores (41%) consideran que el nivel de liderazgo es regular, por lo que repercute en el clima institucional, ya que, al porcentaje mayor (38%) expresó que es bajo; es decir que las relaciones entre colegas no están pasando por un buen momento y necesitan urgentemente mejorar el ambiente de trabajo; además, evidencia que el liderazgo también está flaqueando. En consecuencia, la fórmula estadística de Chí cuadrado es de **33.772**, es mayor al Chí tabular con 9 grados de libertad con el **16.919**; lo que indica, que ambas variables son dependientes; por lo tanto, existe relación significativa entre ellas, por lo que se rechaza la hipótesis nula con un 95% de confianza, en consecuencia, se acepta la hipótesis general.

En tal sentido, se deduce que ejercer un buen liderazgo determina que la convivencia se vuelva más armoniosa dentro de las instituciones, es sabido, que hoy en día se da mucha importancia el papel que cumplen los gerentes en las organizaciones. En el plano educativo, el Ministerio de Educación, viene promoviendo los concursos para cubrir las plazas de directores en los colegios, y el perfil principal es que el docente tenga las características de líder; otra de las características es que el director debe saber dar solución a los problemas y tomar decisiones pertinentes que redunden en una óptima gestión. Otro punto de quiebre en las instituciones educativas es el clima laboral, ya que se viene observando que entre compañeros de trabajo tienen diferencias personales y muchas veces predominan los comentarios, entre

otras situaciones; para mejorar el clima institucional es necesario que los docentes que asumen el cargo de director deben ser líderes capaces de implantar un cambio en las actitudes de todos los docentes y fomentar la democracia y el trabajo colectivo entre los maestros.

Es por ello, según los resultados obtenidos, se encontraron conclusiones similares con el trabajo de investigación como de **Contreras y Jiménez (2016)** quien en su trabajo “Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención”; llegó a la conclusión que el estilo del director no es deseable, lo que indica que la manera de como administra de su organización es deficiente, alejándolo de un liderazgo efectivo; asimismo, urge la necesidad de implementar políticas de alta dirección, de esta manera se mejorará de forma progresiva el clima institucional. La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico. En cambio, para **García (2015)** llegó a la conclusión en su artículo “*Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior*”, que el liderazgo influye en la generación del clima organizacional y en sus dimensiones: satisfacción, esfuerzo extra y efectividad. Estos factores a su vez influyen en el logro de los objetivos y por ende en la competitividad empresarial, lo que buscan todas las organizaciones. En cuanto a las hipótesis se pudo confirmar que el liderazgo transformacional es el más representativo en el presente estudio. Por otra parte, el liderazgo transformacional ejerce una influencia significativa en el clima organizacional, y que las escalas que más predominan en el perfil de liderazgo son las transformacionales, aunque como tal existen oportunidades de mejora. Sin embargo, **Ferro (2013)** en su artículo ¿Cómo influye, las formas de liderazgo en el clima laboral?, concluyó, que en la actualidad el liderazgo, se concibe de una manera diferente, antes el líder era una persona que solo se dedicaba a mandar y no se involucraba con sus trabajadores y era el único que pensaba y tenía la última palabra; en cambio,

hoy en día, el líder es la persona que delega funciones y se involucra con sus colaboradores, de tal manera, que demuestra la capacidad y la habilidad para construir sus relaciones sociales sin importar el cargo de sus empleados. Es decir, aprender a desarrollar las técnicas fundamentales donde se practique la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo, en donde tengan participación todos los integrantes.

Por su parte, **León (2015)** expresó en su investigación, el clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra en el año 2013; concluyó, que ambas se relacionan, lo que se sustenta en el valor obtenido de la prueba de Pearson de 0,912; lo que determina que esta asociación es muy buena, es por ello que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que en la institución educativa existe liderazgo por parte del director y esto repercute para que las relaciones interpersonales entre los trabajadores sean óptimas. Así como de, **Campos (2012)** Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del distrito de Ventanilla – región Callao, llegó a la conclusión que existe una correlación significativa entre el liderazgo del director con el clima organizacional; ya que se evidencia el trabajo realizado por parte del director, además, se puede percibir la excelente relación que predomina entre padres de familia, alumnos y docentes.

Ejercer el liderazgo en un administrador, gerente, director u otro cargo es primordial, ya quedaron atrás, aquellos jefes autoritarios que solo se dedicaban a mandar, aquellos que eran jefes de escritorio; hoy por hoy, es indudable que la administración pública ha cambiado, y para bien; en la actualidad se necesita de líderes preocupados por integrar a todo el personal y trabajar en función de la misión y visión, lo que repercutirá en mantener un clima agradable donde se respire compañerismo y trabajo en equipo.

V. CONCLUSIONES

- a. Existe relación significativa entre las variables liderazgo directivo y Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016; con un Chí cuadrado de **33.772**, mayor al Chí tabular con 9 grados de libertad de **16.919**; indicando que ambas variables son dependientes.
- b. El nivel de Liderazgo directivo en la Institución Educativa N° 0755, es regular con un 41%, un 27% refiere que el nivel de liderazgo es “Bajo” y un 16% indicaron que el nivel es “Muy Bajo” y “Alto”.
- c. El nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755, es “Bajo” con un 38%, un 24% indicaron que el nivel es “Regular”, un 22% indicaron que el nivel fue “Alto” y un 16% indicaron que el nivel es “Muy Bajo”.

VI. RECOMENDACIONES

- a. Al director de la institución educativa debe tener en claro el concepto de liderazgo y ponerlo en práctica; de esta manera, podrá tomar decisiones acertadas y dar solución a los problemas más urgentes.

- b. A los docentes de la institución educativa, deben tomar conciencia del rol que cumplen dentro de la escuela y la sociedad; y que son los principales responsables de mejorar las relaciones interpersonales dentro la escuela.

- c. A toda la comunidad educativa deben promover un trabajo coordinado, en equipo y trabajar uniendo criterios para lograr los objetivos trazados en el PEI.

VII. REFERENCIAS

- Acero, L. (2003). Clima y comportamiento en la organización. Venezuela: Los Andes
- Alves, J. (2003). Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte. 9, 123-133.
- Anzola, M. O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Editorial Universidad externado de Colombia. Colombia
- Berrocal, S. (2007). Medición del clima institucional. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle
- Blanchard, K. (2000). El Ejecutivo al minuto en forma. Barcelona: Mac Graw-Hil.
- Borja, A. Gabor, J. (2007). El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela María Echevarría de la ciudad de Guaranda – provincia de Bolivar. Venezuela: Tesis para la Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolivar. Recuperado de <http://www.es.escribd.com>.
- Brunet, L. (1999) El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnósticos y consecuencias. México: Trillas.
- Carrasco, S. (2013) Metodología de la investigación científica. Sexta edición. Ed. San Marcos. ISBN 978-9972-38-344-1
- Castro, M. (2003) El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª. ed.). Caracas: Uyapal. Recuperado de <http://tesisdeinvestig.blogspot.pe/2012/01/poblacion-y-muestra.html>
- Cazau, P. (2006) Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales. Tercera Edición. Buenos Aires, marzo 2006. Módulo 404 Red de Psicología online – www.galeon.com/pcazau


- Chiavenato, I. (2006). Administración de Recursos Humanos. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007) Introducción a la teoría general de la administración. México: Mc Graw Hill, 4-5, 321
- Contreras, D. M. y Jiménez, (2016) Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención. (tesis) Universidad del Rosario. Bogotá DC.
- Córdova, A. (2007). Motivación. Lima: Universia
- Diccionario de la lengua española (2015) Real Academia Española. Vigésimotercera edición. Edición, Madrid: ESPASA Calpe.
- Duk H. (2012). Educación inclusiva. Norte Grande EIRL. Santiago de Chile.
- Espinoza, M. (1999). Líderes del Tercer Milenio. Lima: EDIAS.
- Fischman, D. (2005). El factor Humano. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas
- Flamey, G. (2009). La participación en educación. Santiago de Chile: CIDE.
- Foladori, H. (2011). La concepción de liderazgo de Kurt Lewin. Colombia. Artículo. Recuperado de: www.psicologíagrupal.cl/documentos/articulos/liderazgo_lewin.html
- García, Y. (2015) “Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior.” Revista científica de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Staobil lekilal ta lekil abtel. Administración para el desarrollo. No. 8. Enero-junio 2015, pp. 21-50. ISSN 2007-2910
- Goncalves, A. (2000) Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Hampton: R. David (1989)
- González A.L. y Parera, I. (2005). Clima organizacional: Resultados del diagnóstico en una empresa. Revista Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente. 25(1), 42-44.

- Hernández, J. L. (2013) El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. (tesis) Universidad del Rosario. Bogotá DC.
- Hoyle, R. (2004). Administración. México: Mc Graw Hill.
- James, A. (1996). Administración. México: Prentice Hall Hispanoamericana
- Jason, P. (2005). Comportamiento organizacional, México: Trillas
- Kerlinger, F. (2002). Investigación del comportamiento: técnicas y comportamiento. México: Editorial Interamericana.
- Lewin, K. (1939). Teoría del campo y experimentación en psicología social. Buenos Aires: Paidós.
- Lewin, K. y colaboradores (1940). El poder y el líder. Santiago: Andres Bello.
- Márquez, J. (2007). Psicología de la organización. México: Trillas.
- Martini, S. (2009). Participación y calidad educativa. Santiago de Chile: Expansiva.
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Napier, R. y Gershenfeld, M. (2008). Grupos: teoría y experiencia. Mexico: Trillas
- Napier, R. y Gershenfeld, M. (2008). Grupos: teoría y experiencia. Mexico: Trillas.
- Pérez, N. O. y Rivera, P. L. (2015) Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de investigaciones de la Amazonia peruana, periodo 2013. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Empresarial. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos, Perú.
- Pont, Nusche & Moorman (2009). Mejorar el liderazgo escolar Volumen 1: Política y práctica. Improving School Leadership. Santiago de Chile.

- Rivera, S. (2011). Estilos de liderazgo en estudiantes de bachillerato de la unidad educativa Santa Mariana de Jesús. Ecuador: Tesis de maestría en Gestión Educativa de la Universidad FLACSO. recuperado de <http://es.escribd.com/doc/69529640/TESIS-LIDERAZGO>.
- Rivera, S. (2011). Estilos de liderazgo en estudiantes de bachillerato de la unidad educativa Santa Mariana de Jesús. Ecuador: Tesis de maestría en Gestión Educativa de la Universidad FLACSO. Recuperado de <http://es.escribd.com/doc/69529640/TESIS-LIDERAZGO>.
- Salom, C. y Romero, O. (1994). Crecimiento psicológico y motivaciones sociales en trabajadores industriales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 13(2), 107-116.
- Silva, E. (2015). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Empresarial. Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.
- Stogdill, R. (2001). *Comportamiento organizacional*. México: Trillas
- UPCHE, (2015). *Desarrollo personal y liderazgo pedagógico I*. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, Perú: EPG-UPCH
- UPCHE, (2015). *Desarrollo personal y liderazgo pedagógico IV*. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, Perú: EPG-UPCH
- Vilar, L. (2006). *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. Bilbao: Mensajero

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

TÍTULO	“Liderazgo directivo y clima organizacional, según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016”
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	En la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez del distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres, región San Martín; se observó que el trato entre trabajadores no es muy cordial, además, se respiraba un ambiente frío, con personal poco amigable e indiferente a las situaciones que se suscitan dentro del colegio; hay ausentismo de docentes en las actividades, muchos llegaban tarde a sus clases y otros faltaban reiteradas veces; lo que ocasionaba que el clima no sea el más óptimo en la institución; de lo que se dedujo que faltaba un líder para poner orden en la casa de estudios. Se evidenció también, que el director no tenía la suficiente autoridad para poner orden dentro de la institución, debido a ello es que muchos trabajadores no cumplían con su labor de manera eficiente; es por ello que urgió realizar un trabajo de investigación con la finalidad de descubrir, los supuestos empíricos, sean negativos o positivos entre las variables de estudio; lo que permitió buscar alternativas de solución y contribuir con la mejora de la calidad educativa en el Perú.
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA GENERAL	¿Existe relación entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional, según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de Liderazgo directivo, en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016? • ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?
HIPÓTESIS	<p>Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.</p>
OBJETIVO GENERAL	Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional según la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	•
DISEÑO DEL ESTUDIO	<p>El diseño fue descriptiva correlacional. En este diseño se midió la relación que existe entre dos o más variables en un contexto dado.</p> <p>Esquema:</p>  <pre> graph TD M --- O1 M --- O2 style O1 fill:none,stroke:none style O2 fill:none,stroke:none </pre> <p>Dónde:</p> <p>M = Lo conformarán los trabajadores docentes y administrativos de la institución educativa en estudio.</p> <p>O1 = Liderazgo directivo</p> <p>O2 = Clima organizacional</p> <p>r = Relación entre las variables de estudio.</p>

<p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p>	<p>La población lo conformó todos los docentes y administrativos, haciendo un total de 37 individuos de ambos sexos que laboraban en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, La muestra fue la misma que la población, por lo que se le denominó muestra censal, haciendo un total de 37 docentes y administrativos que trabaja en la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016</p>																	
<p>VARIABLES DE ESTUDIO</p>	<p>V1: Liderazgo directivo Definición conceptual. “Es el comportamiento de ciertos directivos que tienden a convertir a sus profesores en líderes de la actividad educativa que llevan cabo</p> <table border="1" data-bbox="472 501 1410 945"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Variable 1 Liderazgo directivo</td> <td>Liderazgo autocrático</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> toma decisiones, escucha sugerencias. dirige el trabajo </td> </tr> <tr> <td>Liderazgo democrático</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> comparte sus proyectos es empático con los demás. se integra a los equipos </td> </tr> <tr> <td>Liderazgo liberal</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> se ausenta cuando hay capacitaciones busca pretextos para no realizar un proyecto evade las responsabilidades </td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Variable 2 Clima organizacional</td> <td>Identidad institucional</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución educativa. Continuo con el orden y la limpieza. Sé de memoria en qué consiste la misión y visión de mi institución </td> </tr> <tr> <td>Integración institucional</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Trato de llévame bien con todo mi compañero de trabajo. Me cuido de no herir susceptibilidades. Me es fácil integrarme a los equipos de trabajo </td> </tr> <tr> <td>Motivación institucional</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Me encanta mi centro de trabajo. Siento que el director reconoce mi trabajo. Trato de hacer un buen trabajo </td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Indicadores	Variable 1 Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	<ul style="list-style-type: none"> toma decisiones, escucha sugerencias. dirige el trabajo 	Liderazgo democrático	<ul style="list-style-type: none"> comparte sus proyectos es empático con los demás. se integra a los equipos 	Liderazgo liberal	<ul style="list-style-type: none"> se ausenta cuando hay capacitaciones busca pretextos para no realizar un proyecto evade las responsabilidades 	Variable 2 Clima organizacional	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución educativa. Continuo con el orden y la limpieza. Sé de memoria en qué consiste la misión y visión de mi institución 	Integración institucional	<ul style="list-style-type: none"> Trato de llévame bien con todo mi compañero de trabajo. Me cuido de no herir susceptibilidades. Me es fácil integrarme a los equipos de trabajo 	Motivación institucional	<ul style="list-style-type: none"> Me encanta mi centro de trabajo. Siento que el director reconoce mi trabajo. Trato de hacer un buen trabajo
Variables	Dimensiones	Indicadores																
Variable 1 Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	<ul style="list-style-type: none"> toma decisiones, escucha sugerencias. dirige el trabajo 																
	Liderazgo democrático	<ul style="list-style-type: none"> comparte sus proyectos es empático con los demás. se integra a los equipos 																
	Liderazgo liberal	<ul style="list-style-type: none"> se ausenta cuando hay capacitaciones busca pretextos para no realizar un proyecto evade las responsabilidades 																
Variable 2 Clima organizacional	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución educativa. Continuo con el orden y la limpieza. Sé de memoria en qué consiste la misión y visión de mi institución 																
	Integración institucional	<ul style="list-style-type: none"> Trato de llévame bien con todo mi compañero de trabajo. Me cuido de no herir susceptibilidades. Me es fácil integrarme a los equipos de trabajo 																
	Motivación institucional	<ul style="list-style-type: none"> Me encanta mi centro de trabajo. Siento que el director reconoce mi trabajo. Trato de hacer un buen trabajo 																
<p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS</p>	<p>La técnica utilizada fue la observación sistemática, para la recolección de datos se utilizó la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, propuesto por el Ministerio de Educación, esta herramienta fue orientada al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula.</p>																	

**Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos.
Cuestionario de liderazgo directivo**

Datos informativos:

Docente Administrativo

Género: M F

Instrucciones.

A continuación, se presenta un listado de enunciados referentes al liderazgo directivo, se le suplica mucha seriedad al marcar los ítems; ya que, con los resultados que se obtenga, permitirá contribuir con la solución del problema encontrado; así como, culminar con la tesis para obtener el grado de Maestro.

Leyenda:

Muy bajo = 1 Bajo = 2 Regular = 3 Alto = 4

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Escala			
			1	2	3	4
Liderazgo autocrático	1	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes.				
	2	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.				
	3	El director sabe escuchar sugerencias de los docentes				
	4	El director monitorea la labor del docente constantemente.				
	5	El director exige que todas sus órdenes se cumplan al pie de la letra.				
	6	Solo la opinión del director sirve, de los demás no interesa.				
	7	El director dirige el trabajo que deben realizar				
	8	El director solo comprende los impases de los trabajadores cuando le parece.				
	9	El director cambia de estado de ánimo con facilidad.				
	10	El director dirige al grupo sin involucrarse con los integrantes.				
Liderazgo democrático	11	El director respeta los acuerdos tomados en asamblea.				
	12	El director delega funciones a los trabajadores.				
	13	El docente pide sugerencias y todos para tomar decisiones.				
	14	El director comparte sus proyectos y pide sugerencias para mejorar el trabajo.				
	15	El director es empático con los demás.				
	16	El director se integra a los equipos de trabajo.				
	17	El director respeta los puntos de vista de los trabajadores aún no esté de acuerdo.				
	18	El director promueve la unión entre los compañeros de trabajo.				
	19	El director inspira confianza con su trato.				

	20	El director reconoce el desempeño de sus colegas.				
Liderazgo liberal	21	El director evade las responsabilidades.				
	22	El director es indiferente ante los problemas de sus trabajadores.				
	23	El director delega sus funciones por no asumirlos él.				
	24	El director busca pretextos para no realizar un proyecto.				
	25	El director deja que el grupo tome las decisiones por él.				
	26	Cuando hay problemas busca culpables.				
	27	El director se ausenta cuando hay capacitaciones.				
	28	El director opina solo cuando se asegura que hay mayoría en una posición.				
	29	El director propicia información solo cuando le solicita,				
	30	El director busca caer bien a todos y evita las discusiones.				

¡¡Muchas gracias!!!

Liderazgo directivo

Niveles	Puntuaciones
Alto	94 – 120
Regular	63 – 90
Bajo	32 – 60
Muy Bajo	1 -30

Fuente: elaboración propia.

- Según su percepción ¿en qué nivel de liderazgo el ubica al director de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?

Niveles	Total
Alto	
Regular	
Bajo	
Muy Bajo	

Cuestionario de Clima institucional

Datos informativos:

Docente Administrativo

Género: M F

Instrucciones.

A continuación, se presenta un listado de enunciados referentes al Clima organizacional, se le suplica mucha seriedad al marcar los ítems; ya que, con los resultados que se obtenga, permitirá contribuir con la solución del problema encontrado; así como, culminar con la tesis para obtener el grado de Maestro.

Leyenda:

Muy bajo = 1 Bajo = 2 Regular = 3 Alto = 4

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Escala			
			1	2	3	4
Identidad institucional	1	Participo activamente en las actividades de mi institución.				
	2	Me siento orgulloso de pertenecer a mi institución educativa.				
	3	Me preocupan los problemas de mi institución.				
	4	Recomendaría a algún familiar para que matricule a su hijo en la institución donde labora.				
	5	Contribuyo para que mi institución se vea limpio y ordenado.				
	6	Me molesta cuando tratan de menos preciar a mi institución educativa.				
	7	Sé de memoria en qué consiste la misión y visión de mi institución.				
	8	Contribuyo con el orden y la disciplina en mi institución educativa				
	9	Promuevo las costumbres de mi tierra a mis alumnos.				
	10	Me preocupa cuando las cosas no marchan bien en mi institución.				
Integración institucional	11	Trato de llévame bien con todo mi compañero de trabajo.				
	12	Expreso mis ideas cuidándome de no herir susceptibilidades				
	13	Evito los chimes y comentarios sobre mis compañeros.				
	14	Participo en todas las actividades de manera voluntaria.				
	15	Asisto a los paseos y fiestas de confraternidad.				
	16	Me es fácil integrarme a los equipos de trabajo.				
	17	Trato de informarme bien sobre un tema para expresar mi opinión.				
	18	En lo posible trato de ser solidario con los demás.				
	19	Soy igual dentro y fuera de la institución.				
	20	Cuando cometo un error no me es difícil reconocerlo.				
Motivación institucional	21	Me encanta mi centro de trabajo.				
	22	Trato de contagiar mi alegría a los demás compañeros de trabajo.				

23	Siento que el director reconoce mi trabajo.				
24	El ambiente de mi trabajo está siempre limpio y aseado.				
25	Los estímulos por parte del director son justos.				
26	Los estudiantes son un estímulo para mejorar en lo profesional				
27	Asumo con bastante responsabilidad cuando me delegan funciones.				
28	Me siento un profesor contento y actualizado.				
29	Trato de hacer un buen trabajo.				
30	Llegó puntual a mi centro de trabajo.				

¡¡Muchas gracias!!!

Clima organizacional

Niveles	Puntuaciones
Alto	94 - 120
Regular	63 - 90
Bajo	32 - 60
Muy Bajo	1 -30

Fuente: elaboración propia.

- Según su percepción ¿cuál es el nivel de Clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016?

Niveles	Total
Alto	
Regular	
Bajo	
Muy Bajo	

Anexo N° 03: ficha de validación

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: "Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N°
0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal
Cáceres 2016"

Nombres y apellidos del experto: Mg. Alfonso Isuiza Pérez

Institución en la que trabaja /Cargo: Universidad César Vallejo/ Docente de investigación

Nombre del Instrumento : **Cuestionario de Clima institucional**

Autor del instrumento : **Br. Hidalgo Estrella, Luz Ysabel**

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Bueno (4) Excelente (5)

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN


CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables de estudio.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y la definición operacional y conceptual de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan se relacionan con los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa y nombre del instrumento.					x
TOTAL		46				

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los indicadores de la presente investigación, tiene coherencia metodológica y rigor científico con las variables; por lo tanto, el instrumento puede ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46 (Excelente)

Tarapoto, enero de 2017


Mg. Alfonso Isuiza Pérez
DNI N° 01119950

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: **“Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016”**

Nombres y apellidos del experto: Mg. Alfonso Isuiza Pérez

Institución en la que trabaja /Cargo: Universidad César Vallejo/ docente de investigación

Nombre del Instrumento : **Cuestionario de Liderazgo directivo**

Autor del instrumento : **Br. Hidalgo Estrella, Luz Ysabel**

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Bueno (4) Excelente (5)

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables de estudio.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y la definición operacional y conceptual de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan se relacionan con los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa y nombre del instrumento.					x
TOTAL				46		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los indicadores de la presente investigación, tiene coherencia metodológica y rigor científico con las variables; por lo tanto, el instrumento puede ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46 (Excelente)

Tarapoto, enero de 2017


Mg. Alfonso Isuiza Pérez
 DNI N° 01119950

Anexo N° 03: ficha de validación

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
CIENTÍFICA**

I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: "Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016"

Nombres y apellidos del experto: Mg. **Sofía Paredes Flores**

Institución en la que trabaja /Cargo: **Especialista de la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres**

Nombre del Instrumento : **Cuestionario de Clima institucional**

Autor del instrumento : **Br. Hidalgo Estrella, Luz Ysabel**

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Bueno (4) Excelente (5)

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

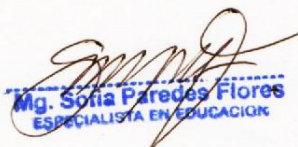
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los items están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los items del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables de estudio.				x	
ORGANIZACIÓN	Los items del instrumento están organizados en función de las dimensiones y la definición operacional y conceptual de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los items del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los items del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los items del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los items del instrumento expresan se relacionan con los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los items concuerda con la escala valorativa y nombre del instrumento.					x
TOTAL						46

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los indicadores de la presente investigación, tiene coherencia metodológica y rigor científico con las variables; por lo tanto, el instrumento puede ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46 (Excelente)

Tarapoto, enero de 2017


Mg. Sofia Paredes Flores
 ESPECIALISTA EN EDUCACION

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: **“Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016”**

Nombres y apellidos del experto: Mg **Sofía Paredes Flores**

Institución en la que trabaja /Cargo: **Especialista de Secundaria UGEL – Provincia de Mariscal Cáceres - Juanjuí**

Nombre del Instrumento : **Cuestionario de Liderazgo directivo**

Autor del instrumento : **Br. Hidalgo Estrella, Luz Ysabel**

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Bueno (4) Excelente (5)

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables de estudio.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y la definición operacional y conceptual de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan se relacionan con los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa y nombre del instrumento.					x
TOTAL					46	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los indicadores de la presente investigación, tiene coherencia metodológica y rigor científico con las variables; por lo tanto, el instrumento puede ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46 (Excelente)

Tarapoto, enero de 2017


Mg. Sofia Paredes Flores
 ESPECIALISTA EN EDUCACION

Anexo N° 03: ficha de validación

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: "Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016"

Nombres y apellidos del experto: Mg. Mervin Quevedo Gronmerth

Institución en la que trabaja /Cargo: Director de la Institución Educativa Eduardo Peña Meza – Juanjuicillo Alto

Nombre del Instrumento : Cuestionario de Clima institucional

Autor del instrumento : Br. Hidalgo Estrella, Luz Ysabel

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Bueno (4) Excelente (5)

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables de estudio.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y la definición operacional y conceptual de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan se relacionan con los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa y nombre del instrumento.					x
TOTAL					46	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los indicadores de la presente investigación, tiene coherencia metodológica y rigor científico con las variables; por lo tanto, el instrumento puede ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46 (Excelente)

Tarapoto, enero de 2017



GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UGEL MARISCAL CÁCERES - JUANJUÍ
I.E. N° 0006 - APLICACIÓN
Mag. Mervin Quevedo Gronmerth
DIRECTOR

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: "Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016"

Nombres y apellidos del experto: Mg. **Mervin Quevedo Gronmeth**

Institución en la que trabaja /Cargo: **Director de la Institución Educativa Eduardo Peña Meza – Juanjuicio Alto**

Nombre del Instrumento : **Cuestionario de Liderazgo directivo**

Autor del instrumento : **Br. Hidalgo Estrella, Luz Ysabel**

Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Bueno (4) Excelente (5)

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES					
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables de estudio.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y la definición operacional y conceptual de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan se relacionan con los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa y nombre del instrumento.					x
TOTAL					46	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los indicadores de la presente investigación, tiene coherencia metodológica y rigor científico con las variables; por lo tanto, el instrumento puede ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46 (Excelente)

Tarapoto, enero de 2017



GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UGEL MARISCAL CÁCERES - JUANJUÍ
I.E. N° 0755 - APLICACION

Mag. Mervin Quevedo Gronmeth
DIRECTOR

Anexo n° 04: Análisis de confiabilidad

Análisis de confiabilidad: Liderazgo directivo

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	37	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	37	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,785	30

Análisis de confiabilidad: Clima organizacional

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	37	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	37	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,794	30



"I.E N° 0755-JEC "HORACIO ZEVALLOS

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

"Educación con Pertinencia, Calidad y Equidad para el Desarrollo Humano
Integral y Sostenible en la Región"

CONSTANCIA

**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0755
"HORACIO ZEVALLOS GÁMEZ DEL DISTRITO DE CAMPANILLA,
PROVINCIA DE MARISCAL CÁCERES, REGIÓN SAN MARTÍN; QUE
SUSCRIBE:**

Que, la bachiller **Luz Ysabel Hidalgo Estrella**, ha realizado la aplicación de los instrumentos de la investigación sobre Liderazgo Directivo y Clima Institucional en la Institución Educativa N° 0755 "Horacio Zevallos Gamez" del distrito de Campanilla en el mes de febrero. El mismo que es un requisito para la sustentación del trabajo de investigación para la obtención del grado de **MAGISTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**.

Se expide la presente para conformidad del mismo.

Campanilla, 20 de junio de 2017.

Atentamente.