



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN  
EDUCATIVA**

Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional de los Docentes de  
la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar Socabaya  
- 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

**AUTORA:**

Delgado Zúñiga, Amelia Doris (ORCID: 0000-0002-4770-6460)

**ASESOR:**

Dra. Bolaños Cárdenas, Ana Maria (ORCID: 0000-0003-0269-6067)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**TRUJILLO - PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a Dios por ser la fortaleza y guía en momentos de tormenta, a mi esposo por su comprensión y apoyo en todo momento, a mis hijos por su gran apoyo y perseverancia y ser mi motivo de superación en cada momento de mi vida.

## **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad Cesar Vallejo por darnos la oportunidad de poder realizarnos una vez más como profesionales y lograr una más de nuestras metas, a la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar por permitirme y abrirme sus puertas para poder llevar a cabo esta investigación.

A la nuestra asesora la Dra. Ana Bolaños por su paciencia y dedicación para con sus alumnos, a los directores, docentes y alumnado en general por su gran apoyo de la I.E Gran Libertador Simón Bolívar

Amelia Doris

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	9
III. METODOLOGÍA .....	34
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	34
3.2. Variables y operacionalización .....	34
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis .....	36
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	37
3.5. Método de análisis de datos .....	38
3.6. Aspectos éticos .....	39
IV. RESULTADOS .....	40
V. DISCUSIÓN .....	52
VI. CONCLUSIONES .....	55
VII. RECOMENDACIONES .....	56
REFERENCIAS .....	57
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Liderazgo autocrático .....	40
Tabla 2 Liderazgo democrático .....	41
Tabla 3 Liderazgo liberal .....	42
Tabla 4 Liderazgo directivo .....	43
Tabla 5 Grado de identificación.....	44
Tabla 6 Grado de integración .....	45
Tabla 7 Grado de motivación .....	46
Tabla 8 Clima organizacional .....	47
Tabla 9 Comprobación de la hipótesis específica N°1 .....	48
Tabla 10 Correlación de la hipótesis específica N°2 .....	49
Tabla 11 comprobación de hipótesis específica N°3.....	50
Tabla 12 Gran libertador Simón Bolívar .....	51

## Índice de figuras

Figura 1 Liderazgo autocrático .....	40
Figura 2 Liderazgo democrático .....	41
Figura 3 Liderazgo liberar.....	42
Figura 4 Liderazgo directivo .....	43
Figura 5 Grado de identificación.....	44
Figura 6 Grado de integración.....	45
Figura 7 Grado de motivación .....	46
Figura 8 Clima Organizacional .....	47

## Resumen

El presente trabajo de investigación estableció como objetivo general: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019. La presente investigación se abordó desde el paradigma cuantitativo, para lo cual se utilizó el enfoque cuantitativo: como tipo de investigación se usó el no experimental, el diseño utilizado fue el correlacional. La muestra estuvo conformada por 102. Como técnica de investigación se utilizó la encuesta para la cual se aplicó como instrumento el cuestionario. La presente investigación permitió concluir. La relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019, los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación fuerte  $Rho=0.788$ ; El valor de la significancia hallada en el presente estudio muestra que  $p=0.00$ ; la cual es menor al parámetro planteado se acepta la hipótesis alterna. Es decir, que el liderazgo directivo y el clima organizacional están relacionados.

**Palabras clave:** Liderazgo, liderazgo directivo, clima organizacional docente.

## **Abstract**

The present research work established as a general objective: To identify the relationship between the managerial leadership and the organizational climate of the teachers of the Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya Educational Institution, Arequipa 2019. The present investigation was approached from the quantitative paradigm, which was used the quantitative approach: as a type of research the non-experimental was used, the design used was the correlation. The sample consisted of 102. As a research technique, the survey was used for which the questionnaire was applied as an instrument. The present investigation allowed to conclude. The relationship between management leadership and the organizational climate of the educational institution IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019, the results show that by means of the statistic of the correlation of Rho of Sperman they show a strong relation  $Rho = 0.788$ ; The value of the significance found in the present study shows that  $p = 0.00$ ; which is lower than the proposed parameter, the alternative hypothesis is accepted. That is to say, that the managerial leadership and the organizational climate are related.

**Keywords:** leadership, directive leadership, teacher organizational climate.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad en las instituciones educativas se puede apreciar con mucha continuidad que el liderazgo directivo, así como el clima organizacional han sido menospreciados y existen muchas situaciones donde se considera que el clima organizacional es deficiente también se puede apreciar que en varios casos desconocen la importancia que genera el uso y el funcionamiento de estas variables.

Se tiene que tener en cuenta que es prioridad analizar la presencia de los participantes o personal que tienen o pueden dominar cualidades de liderazgo y tienen que formar o proyectar alternativas claras y establecer soluciones a diversas situaciones problemáticas además de poder planificar y plantear políticas internas a favor de todos sus integrantes y apoyar a sus compañeros docentes, de igual forma, el personal administrativo tiene que observar a sus colegas como potenciales colaboradores en beneficio de la institución educativa para que por medio de prósperos resultados la institución sea reconocida por su calidez y buen ambiente educativo por parte de los docentes y los estudiantes.

En la actualidad se ha propuesto como un verdadero reto hacia los directores que tienen que saber orientar estilos de liderazgos para que puedan ser capaces de resolver de una forma adecuada distintas relaciones interpersonales de sus docentes y tienen que tener en cuenta diversos aspectos para dar solución a distintos problemas.

Numerosas veces se ha expuesto que cuando un director asume el rol de dirección no hace caso a opiniones de docentes, es decir, que hace oídos sordos a diversos consejos y sólo se enfoca en lo que él cree necesario esto genera que su enfoque de liderazgo está mal planteado se podría decir incluso que tiene un estilo de liderazgo autoritario el cual muchas veces es nocivo hacia la institución educativa ya que como comúnmente se dice él tendría la última palabra.

Es por ello que se tiene que analizar diversos factores que son identificados como constituyentes hacia una realidad objetiva en donde el desarrollo

organizacional tiene que estar referenciado en una estructura organizativa además debe de desarrollar diversas políticas así como procedimientos donde las relaciones grupales e interpersonales sean positivas de esta manera se hace que el desarrollo de diversas tareas u objetivos planificados puedan desarrollarse de una forma adecuada enfocados en un buen liderazgo.

Diversos autores y expertos manifiestan que la presencia de personas que enfocan una capacidad positiva de liderazgo son capaces de generar y plantear buenas políticas internas además siempre establecen alternativas de soluciones prácticas y viables ayudando a resolver problemas mucho más rápidos y sobre todo generan apoyo al docente así como brinda capacitación al personal administrativo y de servicios de esta manera los colaboradores se sienten percibidos como parte de la institución y hacen todo lo posible para que la suma de todos haga que la institución educativa genere un renombre y sea reconocido por la calidez y el ambiente positivo de trabajo.

En la actualidad existen múltiples enfoques basados en el liderazgo los cuales han sido desarrollados en diversos estudios y un estudio clásico es el desarrollo de liderazgo directivo ya que está enfocado en plantear que el líder de una organización siempre tiene que liderar de una forma directiva hacia los individuos o colaboradores además establece diversos rasgos característicos para dirigir la organización.

Toda comunidad normalmente anhela que sus organizaciones educativas sean eficientes y eficaces además deben de generar afectividad hacia los estudiantes los docentes y su entorno todo ello se tiene que basar en el desarrollo de un buen servicio educativo de esta manera tienen que desarrollar de una forma vinculada el aprendizaje y la asimilación de los conocimientos de una forma práctica y productiva en beneficio de la institución educativa.

Desarrollando estas características se apreciará que la institución educativa generará un renombre ya que no será necesario aplicar presión para la consecución de los objetivos ya que si se tiene un buen liderazgo directivo

la planificación será consecuente y paulatina y la consecución de los métodos y planificaciones serán óptimas generando un desarrollo positivo del clima institucional estable de esta manera se convierten en factores esenciales para incrementar el proceso de gestión dentro de las organizaciones educativas de Arequipa.

En muchos países se ha expuesto la preocupación constante enfocadas en el entorno educativo ya que se han realizado diversos estudios sobre liderazgo de forma especial la que es relacionado al liderazgo directivo al respecto un estudio realizado por la organización para la cooperación y el desarrollo económico OCDE 2008 manifiéstase liderazgo directivo se ha planteado como un tema de política prioritaria en distintos países del mundo es por ello que ha adquirido un escenario importante y creciente el descentralizar la autonomía de la educación que muchas veces se ve limitado por una mala administración en la urbe es por este motivo que se requiere de buenos líderes y directivos que tengan un enfoque basado en un estilo efectivo que ayuden a cumplir con la misión y la visión de la organización.

Otro estudio realizado por mckinsey 2008 manifiesta que las escuelas efectivas siempre tienen que generar un factor directivo desarrollando elementos que pueden distinguirse para que puedan ser llevados al éxito educativo.

según la teoría analizada sobre el estilo de liderazgo directivo ha retomado vigencia ya que se está enfocando en el desarrollo de medidas que ayudan a conjugar capacidades y habilidades que ayuden a mejorar las actuaciones en diversos contextos mundiales en la actualidad además se perfilan distintos ambientes donde se presenta excesiva violencia psicosocial ya que no existe un límite planteado o planificado por los estados para pretender disminuir la violencia psicosocial hacia la sociedad y hacia los estudiantes.

Es por ello que las instituciones educativas no se encuentran exentas incluso tienen tendencias de ser más vulnerables aquellos centros educativos que están a la periferia de las urbes ya que mientras más alejado sea de la urbe

el clima organizacional es deficiente o bajo generando una percepción negativa y incluso se puede asumir que el director proyecta un liderazgo negativo en torno a un factor coadyuvante del clima organizacional.

Es por ello que las organizaciones educativas tienen que mejorar el desarrollo de su clima institucional para que puedan analizar mejor el desempeño de liderazgo de su director ya que según sea la proyección de este último puede impactar de una forma positiva o negativa dentro de la institución educativa.

Muchos expertos analizan que es muy necesario la presencia de individuos o personas que ayuden a mejorar el liderazgo este grupo o individuos tienen que ser capaces de generar ideas políticas internas positivas además deben establecer alternativas prácticas de solución y sobre todo ayudar a resolver problemas en beneficio de los docentes del personal administrativo y sobre todo tienen que enfocarse en los colaboradores institucionales generando una imagen institucional positiva esto quiere decir que si el liderazgo institucionales deficiente encabezados por el director no se pueden esperar resultados claros y concisos por un mal manejo profesional y dirigencia.

El comportamiento de distintas personas o individuos siempre genera influencias o proyecta resultados en diversos trabajos organizacionales es así que los resultados finales pueden conllevar al éxito educativo o al fracaso del mismo un ejemplo claro es el desarrollado en el país de Finlandia y otros países asiáticos como en Japón donde se puede apreciar que los objetivos de los individuos siempre conjugan con los objetivos de la institución educativa todo ello se refleja en el desarrollo de un comportamiento muy eficiente en donde siempre se logra concretar los objetivos planificados por la institución educativa.

En un análisis a nivel sudamericano se puede apreciar que los países de Argentina y Chile comprenden que el clima es en sí una necesidad donde tiene que ser adquirido por todos los profesionales para que puedan manejar responsabilidades en el manejo de otras personas o individuos y todo este enfoque repercute en las motivaciones y sobre todo en el comportamiento

que presentan dichos individuos que se generan como parte de la institución educativa.

en estas últimas épocas los docentes se muestran muy insatisfechos por diversos conceptos entre ellos el más resaltante el clima organizacional que se genera dentro de las instituciones educativas es por ello que se ha convertido en un factor primordial para que pueda ser analizado por el manejo de los directivos de forma eficiente o deficiente.

La realidad peruana se enfoca en el ministerio de educación que en la actualidad ha dejado de lado el análisis del clima organizacional pues según el ministerio no presenta o no comprende factores que inciden en el rendimiento escolar y según sus estudios muchos colegios o instituciones educativas presentan un clima organizacional normal o eficiente descartando diversos estudios internacionales es por ello que se debe de analizar de forma dinámica y compleja cómo afecta de forma directa y sobre todo saber identificar las percepciones que tienen los docentes en cuanto al entorno del clima institucional que generan planes de acción lenta y la mejora es muy lenta por parte del ministerio de educación en apoyar a mejorar la organización educativa de distintas partes del Perú.

Analizando el liderazgo directivo según la ley general de educación y la ley de la carrera pública magisterial dan a conocer que tienen que establecerse distintas responsabilidades hacia el director ya que él es la extrema autoridad en una institución educativa, sin embargo, implica que el director siempre es el representante legal, es por este motivo que el liderazgo del director siempre tiene que enfocarse en el desarrollo de una buena calidad educativa así como incrementar la calidad pedagógica y sobre todo agilizar la gestión administrativa es este último el que se tiene que tener más relevancia en el desarrollo del clima institucional se inclina ya que si el líder no promueve, se enfoca en generar un clima organizacional positivo o idóneo el docente manifestará una resistencia o rechazo a la realización de los objetivos planificados y el director tendrá más falencias o sea la más difícil organizar a sus colaboradores para la consecución de los objetivos y las metas planificadas todo ello se tiene que enfocar de una forma positiva para que

puedan generar resultados buenos que beneficien a los estudiantes y a los docentes impulsando una buena calidad educativa.

En la actualidad muchas veces se ha visto que por la falta de liderazgo no se pueden concretar diversas metas y objetivos esto sucede en diversos ámbitos profesionales ya sean empresas nacionales o particulares en el liderazgo no es adecuado téngase por seguro que la consecución de distintas metas será prolongadas y lentas o inconclusas.

En la actualidad existen diversos factores que se han ido identificando como una realidad muy objetiva para incrementar el desarrollo organizacional todo esto se enfoca y se basa en la estructura organizativa así como el desarrollo de distintas políticas y sobre todo la aplicación de procedimientos ya sea en beneficio o perjuicio del empleado todo ello sino es enfocado de una forma adecuada genera controversia y sobre todo desgaste profesional para no conseguir objetivos planteados en una etapa inicial.

El estilo de liderazgo directivo siempre tendrá un rol fundamental en el desarrollo de las habilidades y capacidades que ayudan a mejorar diversos contextos organizacionales es por ello que diversos expertos manifiestan que es muy necesario la presencia de individuos o personas que poseen una suficiencia de liderazgo positiva ya que ellos ayudarán a plantear diversas políticas internas así como establecer alternativas de solución o muchas veces generar puentes entre rangos laborales si no se tiene o no se genera un buen liderazgo muchas veces la consecución de los objetivos planificados será inconclusa o muy lenta.

El aporte del presente trabajo de investigación está enfocado en ayudar a que la comunidad educativa pueda comprender y analizar las distintas formas y componentes que genera el liderazgo directivo y su repercusión en el clima organizacional es por ello que se tiene que mejorar y sobre todo percatarse las distintas dimensiones que en sí la organizan en dar a entender los niveles de relación que existen entre las variables analizadas todo ello ayudará a mejorar y sobre todo saber utilizar distintas estrategias adecuadas que sean pertinentes en promover y ayudar y sobre todo incrementar el

conocimiento del liderazgo directivo así como el clima organizacional dentro de las instituciones educativas de Arequipa.

Para el desarrollo del presente tema de investigación se ha utilizado distintos procedimientos y métodos así como el uso de técnicas y el desarrollo de instrumentos que han sido validados y tienen una confiabilidad es por medio de ellos que se obtendrán resultados que serán analizados y sobre todo darán a conocer una realidad ya sea problemática positiva o negativa dentro de la institución además la presente investigación se sustenta bajo un solo fin el cual es determinar la relación entre liderazgo directivo y el clima organizacional para ello se ha ido recopilando diversos datos que generarán respuestas inminentes mostrando falencias y virtudes del liderazgo directivo así como su repercusión en el clima organizacional.

En la actualidad se puede apreciar qué en distintas instituciones educativas el clima organizacional no es muy bueno ya que se genera favoritismos en el desarrollo de distintas actividades y no se emplean ni la motivación ni los beneficios cuando algún integrante hace un esfuerzo extra a menos que sea del entorno de allegados a la dirección esto genera un rechazo o una baja producción laboral ya que el docente no se siente motivado y tampoco en se considera que lo tomarán en cuenta para diversas tomas de decisiones generando un alejamiento del grupo y paulatinamente deteriorando el clima organizacional dentro de la institución educativa.

En el análisis de la institución educativa gran libertador Simón Bolívar se puede apreciar que enfrenta retos constantes para mejorar el clima organizacional y todo ello se está tratando de pasar en ideas innovadoras y constantes para que los docentes presenten formas congruentes y coherentes en el apoyo directivo y sobre todo sentirse motivados para la consecución y realización de distintas metas y objetivos pero siempre se presentan obstáculos que hacen que el trabajo en conjunto se genere de una forma desorganizada o muchas veces genera enfrentamientos entre docentes ya que como en toda institución educativa existen siempre grupo de docentes que apoyan al director y también genera su contraparte de otro

grupo de docentes que no presentan un apoyo directo al director todo esto se debe a que el director no ha sabido manejar de una forma adecuada.

De allí que se formule la siguiente interrogante de investigación: ¿Existe relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la institución educativa IE gran libertador Simón Bolívar - 2019? Adicional a ello se plantearon las siguientes interrogantes específicas: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar- 2019? y ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar- 2019?.

En función de estas interrogantes se plantearon los siguientes objetivos de investigación, a fin de dar respuestas a las interrogantes anteriores: Siendo el objetivo general: Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar – 2019. Y los específicos: Analizar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar- 2019. Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar- 2019.

Finalmente, se plantearon como hipótesis de estudio las siguientes afirmaciones: Existe relacione entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar. Como hipótesis específicas se planteó: Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar- 2019 y Existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar- 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Se realizó una investigación de antecedentes en tres niveles el primero fue a nivel internacional con *Alcalá, E. (2011)* en su trabajo titulado “*Clima organizacional en una institución pública de educación superior, San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca, 2011*”, 2011 el presente trabajo se utilizó para optar el título profesional de magíster en la universidad autónoma de México ha planteado como objetivo general el evaluar el clima organizacional de la institución pública de educación superior por medio de una aplicación del cuestionario que ha sido elaborado por Litwin Y Stringer en donde se pretende detectar diversos factores prevaletentes dentro de la organización. Los resultados encontrados muestran que no existe una relación estadística significativa es decir que es un nivel de significancia  $p = 0.049$  da a conocer que las variables analizadas no presentan factores muy significativos además se puede apreciar que el clima organizacional presenta un 38% estar a un nivel deficiente esto conlleva a que muchos de los encuestados sienten que dentro de la institución educativa no existe un buen clima organizacional. Adicional a ello, **Fernández P. (2006)**, con el trabajo titulado: “*Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en Instituciones de Educación Básica*” el presente trabajo se presentó para optar el grado de título de magíster en supervisión educativa planteó con el objetivo de identificar la relación existente entre el clima organizacional y el desarrollo de la supervisión del desempeño docente en las instituciones de educación básica dentro del contorno numérico uno del municipio de Maracaibo para el acontecimiento de la presente tesis la muestra de estudio fue realizado con 107 docentes y el instrumento que utilizado en el análisis y el recojo de datos fue el cuestionario utilizó para la tabulación el programa estadístico SPSS y para el análisis de confiabilidad del instrumento utilizó el alfa de cronbach los resultados encontrados manifiestan que la relación es débil entre ambas variables. Es decir, que el clima organizacional influye de una forma de vida en la inspección del desempeño docente, es básica del circuito número 1 del municipio de Maracaibo con el valor de  $r$  igual a 0.210 la cual es una tendencia reducida entre las variables de estudio todo ello causa fluctuaciones de forma sustancial entre las variables y no se vinculan al

comportamiento de ambas. Finalmente, **Uría, D.** (2013) Realizo un investigación titulado “*El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las Ándelas Cía Ltda., de la ciudad de Ambato*”, el presente trabajo se realizó para adquirir el título de magíster en la universidad de Ambato, con el objetivo general de identificar la situación actual sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de la compañía limitada trabajo con un estudio descriptivo correlacional y para el análisis estadístico utilizó las encuestas es por ello que dentro de sus objetivos está fortalecer diagnosticar falencias así como puntos débiles del clima organizacional y el desempeño laboral dentro de la compañía se trabajó con una muestra de 85 empleados de la empresa el resultado y la conclusión a la que llegó el presente estudio manifiesta que si existe inconformidad que presentan los trabajadores enfocados al clima organizacional que ya existe en la empresa Andelas compañía limitada todo ello conlleva a que el desempeño laboral de muchos trabajadores está haciendo directamente afectado por diversas aplicaciones de un liderazgo autocrático y ello hace que la aportación y generación de nuevas ideas sean cohibidas muy drásticamente estos resultados son corroborados por el análisis del estadígrafo del Chi cuadrado que muestran un valor de  $\chi^2 = 10.486$  la cual manifiesta relación entre las variables analizadas.

Dentro de los antecedentes nacionales se encuentra **Campos R.** (2012) con la tesis “*Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del Distrito de Ventanilla –Región Callao*”, el presente trabajo obtuvo el grado de maestro en educación en la universidad mayor de San Marcos, con el objetivo general en establecer el análisis y relación del estilo de liderazgo directivo y su clima organizacional en instituciones educativas del distrito de ventanilla en la región callao tuvo la participación de docentes y padres de familia así como el alumnado de quinto año el presente estudio manejo una muestra de 50 docentes y 30 padres de familia acompañados de 20 alumnos. En conclusión, el liderazgo directivo influye de forma directa en el clima organizacional de una manera significativa, es decir, el valor hallado del Chi cuadrado fue de 3.18 4 y su nivel de significancia fue de  $p = 0.033$  en los resultados se comprueban que los docentes y padres, así como

los alumnos tienen un arraigo y proyección del estilo literario y su influencia en el clima organizacional. De la misma manera, **Narvaez, T.** (2006) tesis titulada *“Clima Organizacional y Desempeño profesional de los Docentes de la I. E. Francisco Bolognesi y Cervantes UGEL N° 05”*, la tesis fue presentada para obtener el título de magíster en la universidad mayor de San Marcos en la tesis se utilizó una investigación aplicada o de campo es decir que fue de carácter descriptiva correlacional con el objetivo de precisar el clima organizacional y su influencia en el desempeño profesional de los docentes de la I. E. mencionada para el estudio y análisis fueron diseñados dos instrumentos los cuales fueron aplicados a 90 docentes y los datos recopilados fueron analizados respectivamente los resultados que obtuvo la presente investigación dio a conocer que si existe relación entre las variables que han sido analizadas es decir que existe una relación muy significativa entre las dos variables, a su vez estos resultados han sido respaldados por el valor del estadígrafo de la r de Pearson que manifiestan un valor de 0.805 la cual es una tendencia muy fuerte de relación entre las variables además encontraron otros resultados que dan a conocer que el éxito organizacional está directamente asociado a la excelencia individual es decir que mientras mejores estén preparados los docentes mayores serán sus recursos para tener una buena enseñanza todo esto también está enfocado que si el docente está capacitado generará o proyectará un liderazgo positivo en beneficio de sus compañeros y servirá de modelo para los estudiantes ya que un docente constantemente preparado siempre será un motivo a seguir su ejemplo evitando de esta manera que la educación que el precede sea mediocre. De igual forma, **Ruiz G.** (2011) con la tesis *“Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las I.E. del consorcio Santo Domingo De Guzmán – Lima Norte”*, tesis para obtener el grado de magister en educación con mención en la gestión educativa de la universidad mayor de San Marcos. Con el objetivo de analizar la influencia de los estilos de liderazgo de los directores y la eficacia en las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán lima para el análisis del presente estudio se tomó en cuenta una muestra de 309 docentes a través de la encuesta como instrumento llegando a una conclusión de que el estilo de Liderazgo del director influye de manera significativa en la eficacia de las

*instituciones educativas ya mencionadas*, este resultado se corrobora con el valor hallado del estadígrafo de Pearson  $r = 786$  la cual es una estadística de relación positiva iba y fuerte entre las variables analizadas. Para **Reyes, N.** (2012) con la tesis "*Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa De Ventanilla – Callao 2012*", A través de la presente tesis se obtuvo el grado académico en maestro de Educación con mención en gestión educativa cuyo objetivo primordial identificar la relación existente o significativa entre la percepción de liderazgo directivo en el desempeño docente a nivel secundario de la institución educativa mencionada. Cómo muestra para el análisis del estudio se tomó en cuenta a 240 docentes el instrumento utilizado para la investigación fueron los diagramas de flujo las encuestas, así como también, las fichas de evaluación los registros de casos es decir el cuaderno de incidencias anecdóticos los resultados encontrados llegaron a la conclusión de que no existe una hipótesis general debido, a la existencia de una relación significativa entre la percepción del liderazgo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla Callao 2009. Por su parte, Ruiz G. (2011) con la tesis "*Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo De Guzmán - Lima Norte*", con el cual obtuvo el grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación, Con el objetivo de identificar los estilos de liderazgo de los directores en la eficacia I.E. Santo Domingo de Guzmán. Cómo muestra se toma en cuenta a 309 docentes. En conclusión, puedo decir quién estilo de Liderazgo del director influye de manera significativa en la eficiencia de la acción educativa consorcio Santo Domingo de Guzmán. Finalmente, Reyes, N. (2012) con la tesis "*Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa De Ventanilla – Callao 2012*", obtuvo el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación, Con el objetivo de identificar la relación entre la percepción de Liderazgo directivo y desempeño docente a nivel secundario se trabajó con 40 profesores como muestra. Además, se aplicó como instrumento los diagramas de flujo fichas de evaluación encuestas registros de casos y anecdóticos. En conclusión, podemos decir que se llegó a comprobar que

según la hipótesis general no existe una relación significativa entre la percepción de los estilos de Liderazgo directivo gracias a René Likert y el desempeño docente a nivel secundaria.

Finalmente dentro de los antecedentes locales **Arias, M.** (2011) "*Estilo de liderazgo directivo transformador para mejorar la gestión educativa de las instituciones públicas de Educación básica regular en la Unidad de gestión Educativa Local, Ugel Sur Arequipa*", El presente trabajo se presentó con el objetivo de obtener el grado académico de doctorado en ciencias de la educación en la Universidad Nacional de San Agustín y la presente investigación planteó como objetivo general en analizar el estilo de Liderazgo para diseñar un estilo de Liderazgo transformador que incrementa y mejore la gestión educativa e instituciones educativas públicas de educación básica regular en la unidad de gestión educativa local sur Arequipa para el desarrollo del presente trabajo la muestra concebida fue de 184 docentes el cuestionario fue una escala tipo likert llegando a la conclusión que si existe una problemática directa que se encontró en las instituciones educativas mostrando una relación directa de los estilos de liderazgo y su relación con muchas formas tradicionales que aún se tienen en la organización directiva que han sido desarrollados muy lentamente estos resultados son corroborados por el estadígrafo utilizado que fue el chi cuadrado que muestra un valor de  $r = 0.910$  y un valor de significancia de  $p = 0.049$  la cual muestran relación entre las variables analizadas. Por su parte, **Molocho, N.** (2010) en su tesis titulada "*Influencia del Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa UGEL Norte Arequipa*", el presente trabajo obtuvo el grado de magíster en la universidad nacional San Agustín y abordó conceptos que están enfocados al clima organizacional que se relacionan y asocian con la finalidad de analizar la influencia en la gestión institucional de las unidades de gestión local la presente investigación es desarrollada de tipo descriptiva explicativa se utilizó un diseño de forma correlacional las cuales fueron llevadas a cabo mediante actividades y se utilizaron muchos conceptos básicos y teóricos del clima organizacional así como de gestión educativa mediante un muestreo de forma no probabilística se utilizó la muestra de siete integrantes del órgano de dirección 19 del

órgano de dirección 19 del órgano de línea 2 de órgano de asesoría 24 órganos de apoyo y cuatro órganos de control a los encuestados se les aplicó la encuesta para analizar y conocer los resultados finalmente se llegó a la conclusión de que si existe relación entre las variables analizadas esto quiere decir que la hipótesis ha sido comprobada y que si existe una necesidad de elaborar y sobre todo ejecutar paulatinamente programas para mejorar el clima organizacional generando mayor enfoque en la prevención desempeña de una forma positiva el clima organizacional. **Lazaro, L.** (2014) con la tesis "Relación que existe entre el clima laboral y desempeño docente de las Instituciones Educativas del distrito de Cayma, el presente trabajo obtuvo el grado académico de magíster de administración de la educación en la universidad nacional San Agustín planteó como objetivo general el de analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Cayma. Conclusión: que si existe una relación entre las variables analizadas ya que el valor encontrado fue de Pearson =  $r$  0.955 la cual según el estadígrafo es una relación muy fuerte entre las variables analizadas esto finaliza el estudio dando a conocer que la relación es Clara y positiva ya que el clima laboral percibido por los agentes se relaciona de forma directa con el desempeño docente en el distrito de Cayma.

En cuanto al desarrollo del marco teórico se muestra la literatura referida a los estilos de liderazgo.

A continuación, se describirán el parte fundamental teórico que ayudarán a dar un realce y sostenimiento al presente estudio

Sobre la variable de Liderazgo directivo, la literatura consultada señala lo siguiente: Según Donall (2004) manifiesta que el liderazgo puede ser definido en un proceso mediante el cual distintos individuos pueden modificar el comportamiento de otros individuos además pueden dirigir y coordinar grupos esto forman parte primordial en la Constitución y logro de metas así como el mantenimiento grupal en beneficio de la institución. Para Naiper y Jerseys (2008) manifiesta que liderazgo directivo siempre tiene que estar enfocado en tres dimensiones para que puedan ser conjugadas entre ellas

la personalidad del líder la conducta del líder que ayudan y mejoran el desarrollo de la organización de esta manera se establecen las siguientes dimensiones:

La primera dimensión es el liderazgo autocrático esto está enfocado en poseer una imagen vinculada de forma demagógica así también está enfocada por el uso de dictadores y de distintos procesos administrativos que generan coacción, pero también puede ser descrito hacia las personas que suelen dirigir y que permanecen firmes en sus decisiones y convicciones además acepta las responsabilidades de ser supervisados y asimila la responsabilidad final en todas sus decisiones realizadas

En el análisis de este tipo de liderazgo muchas veces suele tornarse muy explosivo ya que está caracterizado por el uso y empleo sin escrúpulos de la amenaza y la ejecución de miedo además genera comunicaciones unilaterales es decir de arriba abajo y nunca de forma inversa suele ser muy exaltado al momento de tomar decisiones generando exaltación en la dimensión normativa así como el desempeño de un rol de dirección y comportamientos de forma restrictiva no genera estímulo ni iniciativas hacia sus demás miembros

Muchas veces este estilo de liderazgo suele ser benevolente ya que atempera los comportamientos anteriormente descritos con el uso de recompensas y sobre todo con la mejora en la comunicación bilateral generalmente limita la voluntad del director en el desarrollo de las decisiones que no son analizadas en un mismo grado ya que la responsabilidad de la conducta organizativa no siempre está interiorizada con el pensamiento de sus miembros todo ello radica en un control de forma muy externa de la dirección

Al respecto Rivera (2011) manifiesta que la dimensión de liderazgo coercitivo o autoritario es donde el líder generalmente da órdenes al grupo sin previa consulta y tiene una forma o exigencia que éstas sean cumplidas siempre se limita a sólo dar indicaciones para que pueda ser ejecutado o realizado en un momento determinado

Este tipo de liderazgo señala que los trabajos tienen que ser realizados por cada integrante del grupo y cuando forma ciertos grupos de trabajo nos hace sin previa consulta de sus integrantes esto lleva muchas veces a generar rencillas o poca efectividad en los grupos de trabajos que el designa además tiene una forma de dirigir al grupo, pero él no participa de una forma efectiva en el desarrollo de las actividades es decir que esta clase de liderazgo no dirige, sino que ordena o manda.

Para el análisis de este tipo de liderazgo Rivera (2011) presenta las siguientes características.

Normalmente son individuos que presentan una personalidad muy fuerte tienden a ser dominantes y agresivos ya que las actividades que realizan siempre lo hacen según su enfoque o su modo jamás preguntan más allá de un enfoque laboral y muchas veces no comparten una visión clara del futuro institucional ni con sus equipos de trabajo es por ello que este líder se transforma de una forma ajena hacia los individuos o colaboradores.

Tiene un enfoque que cree que sus subordinados son más que empleados y no trata de relacionarse con ellos como personas haciendo que se generen distancias entre la comunicación unilateral.

En un resumen general no siempre están preparados para escuchar distintos puntos de vista que sean ajenos al suyo incluso suele no trabajar en equipo porque no desea descentralizar su poder y sobre todo siempre trata que sus empleados tengan mucha amistad entre ellos pero no prefiere que tengan amistad con él ya que generar una amistad o cercanía según su percepción pone en riesgo su autoridad.

Este estilo de director según el autor Borja y Gabor (2007) manifiestan que su liderazgo siempre es posible clasificarlo según una forma o base como utiliza el desarrollo de su autoridad. Es por ello que en el análisis referente al liderazgo autocrático siempre están resaltando actitudes donde deciden ellos mismos qué tareas deben realizar y a quienes se debe asignar este tipo de liderazgo son los que toman las decisiones de forma unipersonal y muchas veces no organizan de forma adecuada ni distribuyen de una forma

equitativa las actividades siempre tratan de permanecer distantes del grupo de los docentes así como la relación con los padres de familia y estudiantes y tiene una forma de ir evaluando de forma individualizada

Analizando este estilo de director según Borges & Gabor (2007) siempre tiene preocupación por: Generar resultados positivos de las tareas asignadas. No le gusta que se entrometan o se incluyan al momento de la toma de decisiones, así como para resolver diversas situaciones si son críticas dentro de la institución educativa. Presenta convicción firme en sus decisiones. Él es apto a la supervivencia y la responsabilidad final las ASUME en todas sus decisiones. Suele estructurar y ordenar las situaciones de trabajo y siempre trata de ordenar a los docentes y padres de familias en los diversos quehaceres. Se enfoca en su poder bajo amenazas y castigos. El líder democrático es un individuo que comparte las decisiones con sus demás integrantes y las asume de forma independientemente las consecuencias que genera sus decisiones en su manera de expresarse y su lenguaje siempre existe la vinculación de forma grupal es decir que genera relaciones de colaboración antes que relaciones de competencia y además siempre traza una meta final para todos

Es por ello que los miembros que conforman la organización enfocados en distintos grupos informales o formales siempre tratan de participar de forma regular en los diversos procesos de elaboración en la toma de decisiones y en la creación de objetivos este tipo de liderazgo nunca carece de autoridad siempre genera una forma positiva de dirección ya que suele apoyarse en otros para mejorar y ejercer una influencia positiva mediante el uso de recursos que no necesariamente son disciplinarios

En el análisis de referencia al liderazgo democrático según el autor Rivera 2011 hace referencia que este tipo y estilo tiene un enfoque del supuesto de un líder que para mejorar y ejercer su liderazgo siempre considera de una forma puntual los intereses colectivos además toma en cuenta las opiniones y sobre todo genera comunicación bilateral en el rango de autoridades del grupo esto quiere decir que como autoridad en el liderazgo siempre trata de operar como representante

Según el autor Rivera las características que distinguen a estos líderes son las siguientes: Nunca se dirigen de una forma de spot hacia sus compañeros las órdenes que el ejecuta son previamente analizadas y se comunican al grupo es decir que en forma general siempre muestra preocupación por la eficacia y la manutención del grupo y genera siempre relaciones positivas al término de cada tarea o ejecución. Saber encauzar distintas tendencias y analizar opiniones no impone soluciones coercitivas, sino que trata de analizar y presentar distintas alternativas que beneficien al grupo siempre trata de debatir hasta el final y elige el acuerdo más óptimo en beneficio grupal. Sabe incentivar y reconocer a los integrantes del grupo además sabe escuchar y expresar sus ideas y mostrar sus sentimientos es en sí que suele crear un buen clima generando mayor compromiso y mucha creatividad por parte de sus integrantes

Cuando surgen problemas siempre es él el que trata de ayudar al grupo a eliminar diversas resistencias o resolver diversos conflictos él está convencido que su responsabilidad es la realización y ejecución de tareas que se enfocan en un análisis grupal todo depende de cómo los integrantes del grupo permitan el análisis y manejo de forma positiva. Este tipo de liderazgo manifiesta que mientras se comprometan más los integrantes el trabajo en conjunto será mejor es decir que un trabajo en equipo tendrá mejor potencialidad en el desarrollo y la consecución de los objetivos planificados además presenta plena confianza en sus integrantes o empleados y los empleados tienen plena confianza en su líder esto hace que se sienten muy identificados en la institución educativa donde trabajan

Finalmente promueve siempre la comunicación en diversos canales y en distintos niveles es por ello que los individuos y empleados siempre se sienten motivados en la participación y análisis de los objetivos y también ellos se sienten responsables de los logros obtenidos es por ello que este estilo de liderazgo da un realce muy importante al uso y consenso de grupos ya que se enfoca en la ayuda laboral mejorar el trabajo en equipo para el logro y la consecución de objetivos comunes.

En base a las características que asumen los directores en diversas instituciones educativas según Borja y Gabor (2007) manifiestan que los directores que asumen un liderazgo democrático siempre planifican con sus integrantes o miembros diversos objetivos y planes a culminar de esta manera los miembros del grupo se sienten animados y se compenentran tratando de alcanzar un objetivo común entre docentes y padres de familia en de los estudiantes.

El director democrático según Borja y Gabor (2007) tienen las siguientes actitudes. Genera confianza en la capacidad y el buen juicio de los docentes, así como los estudiantes y padres de familia. Sabe asignar tareas para que puedan realizarse de forma grupal y de esta manera el grupo comprenda la responsabilidad de cada objetivo planteado. Muestra un grado de preocupación por el desarrollo y conformación del grupo además de analizar el aspecto laboral y personal de cada individuo. Genera en los docentes un sentido de solidaridad muy fuerte. Las decisiones siempre las analiza y las comparte con los demás integrantes para optar la más adecuada.

En un análisis exhaustivo da a conocer que el liderazgo democrático no siempre fue el mejor ya que muchas veces presentan excepciones y es necesario analizar a los directores que se sientan identificados cuando pueden analizar y utilizar otro tipo de liderazgo en beneficio de la institución educativa y de los objetivos planificados. En el análisis del estilo liberal se puede apreciar que este estilo es visto normalmente con la evasión de responsabilidades, pero genera diferencias hacia los otros tipos de liderazgo ya que se enfoca en múltiples direcciones que centran la responsabilidad además muestra una conducta que manifiesta el control externo enfocado en la dirección este tipo de liderazgo normalmente se orienta hacia el autocontrol y el desarrollo de capacidades de autodirección de sus integrantes o sus miembros.

Es por ello que la dirección normalmente utiliza estímulos y genera recompensas para lograr las acciones que implican de alguna forma que todos los miembros generen en la toma de decisiones asimismo muestra una actitud comprensiva y sobre todo estimulante donde permite que se generen

de una forma adecuada el flujo de las comunicaciones en distintas direcciones y en la toma de decisiones normalmente no es muy relevante y está descentralizada a distintos niveles (Naiper 2008).

Por otro lado, el autor Rivera (2011) manifiesta que el respeto al líder concesivo o liberal o comúnmente conocido como *laissez-faire* es el llamado líder que deja la responsabilidad en mano de los equipos, así como las funciones que deben de llevar a cabo todo esto se enfoca en dar confianza en sus subalternos y generales responsabilidades haciendo que puedan ser partícipes en la motivación y el control generalmente todo esto se enfoca en un éxito rotundo en las labores encargadas. En el desarrollo de este tipo de liderazgo normalmente los que integran este grupo y organización siempre están sujetos y calificados para realizar diversas actividades que se les encomienda porque saben que tendrán éxito en su ejecución es por ello que se define como un sujeto que genera o delega responsabilidades a su equipo de trabajo y les da la autoridad para tomar decisiones.

Entre algunas características que pueden ser citadas para este tipo de liderazgo se enfocan en que no siempre se comprometen en la determinación de políticas y metas genera un total respaldo y libertad al grupo: No le presta importancia de las discusiones ya que está enfocado en sentirse anímicamente bien y estable y finalmente no estimula la productividad grupal. En un enfoque de las características que son asumidas por los directores en las instituciones educativas según Borja y Gabor (2007) manifiestan que los directores que asumen este tipo de liderazgo liberal o *laissez-faire* se tiene una característica por la falta de participación de forma global es decir se mantiene al margen siempre y dejan la iniciativa de la ejecución a los docentes a los padres de familia o los estudiantes y sólo da tu opinión cuando es requerida interviniendo y dando consejos.

Para la utilización de este estilo de liderazgo según Borja y labor 2007 manifiesta lo siguiente: - Normalmente de nuestra poca preocupación en la tarea asignada y en el grupo que le encargó. No se involucra en el trabajo del grupo. Evade responsabilidades por los resultados que se consigue. Expresa libertad absoluta para que desarrollen y trabajen de forma adecuada

y tomen sus propias decisiones. Genera y proporciona información cuando es requerido. Da plena libertad para que el grupo se organice. Según Más (2006) manifiéstate liderazgo directivo es un liderazgo positivo ya que el rol que desempeña el líder es sólo de inspirar al equipo y los individuos para que puedan realizar las tareas asignadas de una forma significativa y le da una importancia absoluta a la organización.

Asimismo, los autores sostienen que la función del líder está enfocada más en inspirar a sus seguidores esto quiere decir que tienen que despertar interés en ellos generando la motivación que puedan asumir los individuos para la consecución y el accionar de distintas metas es por ello que el líder no sólo tiene que inspirar con palabras si no tiene que hacer con actos. Traductor como Jaramillo (2006) manifiéstate liderazgo directivo es una influencia impersonal que se ejerce en diversas situaciones y está orientada en la consecución de diversos objetivos o metas planificadas mediante procesos de la comunicación humana

Un buen líder tiene que ser una persona que sienta que ejerza una influencia real en su equipo además de saberlos orientar y objetivar las metas trazadas por la institución educativa normalmente lo hace por convicción y no por imposición. Othón el (2004) manifiéstate liderazgo directivo es un proceso donde se ejerce influencia hacia varias personas el líder directivo ejerce de una forma directa un convencimiento y una influencia hacia un grupo es por ello que trata de lograr siempre los objetivos con una buena voluntad y genera el éxito en las metas organizadas además genera concordancia ya que el liderazgo directivo muchas veces ejercen influencia en distintas personas para lograr objetivos planificados en beneficio de la institución educativa.

Para el autor Zárate (2011) manifiesta que liderazgo directivo es en sí la capacidad que puede influenciar en el desarrollo y comportamiento de otras personas además tiene que contar con un carácter circunstancial y ASUME los roles en diversas actividades, así como aplicación de habilidades y conocimientos que se usan para la consecución de metas productivas. entonces se puede asumir el líder directivo siempre será capaz de persuadir

a sus integrantes o seguidores y tiene que contar con distintas habilidades y sobre todo conocimientos que ayude a guiarlos en una buena dirección para la consecución de metas planeadas dentro de la organización

Según D'`Alessio (2010) señaló que sobre el liderazgo directivo el líder tiene que saber implementar un sistema productivo que ayude y procure optimizar y sobre todo innovar los desarrollos grupales e individuales que beneficien a la organización ya que muchas veces otros tipos de liderazgo sólo las dejan en expectativa. Finalmente, las expectativas vienen hacer un enfoque de lo que se espera lograr y generalmente son abstractas un líder verdadero no siempre vive de sueños, sino que ejecuta acciones para alcanzar esos sueños es por ello que este tipo de liderazgo siempre será proactivo y trata de promover el desarrollo de cada uno de los integrantes dentro de la organización

El liderazgo directivo es en sí una proyección proactiva que ayuda a optimizar y sobre todo innovar los desarrollos individuales, así como grupales dentro de una organización y que no sólo se presente en expectativas (p. 60)

Toda expectativa es una proyección de lo que se espera lograr y tiene un enfoque abstracto es decir que un líder verdadero no siempre tiene que vivir de sus sueños sino de sus acciones para alcanzar sus sueños es por ello que en el desarrollo de este tipo de liderazgo se proyecta el nivel proactivo y es donde promueve un mejor desarrollo para cada uno de los integrantes dentro de la organización.

Sobre el Liderazgo directivo: Está enfocado en un desarrollo de forma conceptual en donde la variable de liderazgo directivo se desarrolla mediante sustentos basados en agentes o dimensiones que están enfocados por el autor más 2006 que manifiesta que el liderazgo directivo es en sí un liderazgo positivo donde el rol del líder es la de saber inspirar al equipo de trabajo y sobre todo a los individuos por medio de realizaciones en las tareas significativas y dar importancia dentro de la organización (P. 331)

Según Bass (2006) da a conocer que la influencia idealizada es una forma donde permite enfocarse con los modelos hacia sus seguidores así como

tiene admiración y respeto generando confianza el entorno laboral es aquella confianza en donde los Beatles líderes se dotan y adquieren seguidores por medio de una extraordinaria persistencia y capacidad y sobre todo una determinación constante (P. 18) De lo manifestado anteriormente se da a entender que el líder siempre tiene que ser admirado por sus seguidores o por el entorno que lo rodea un ejemplo a seguir ya que genera confianza y desarrollar mejores habilidades que brinda confianza a su personal de entorno.

Para Bernal (2006) manifiesta que es una capacidad en donde se logra entusiasmar así como transmitir respeto y confianza esto quiere decir que los líderes tienen que generar entusiasmo hacia sus seguidores dentro de toda organización siempre transmitiéndoles bastante confianza para que puedan concretar objetivos simples y comunes (P. 7)

El mismo autor manifiesta que un líder siempre tiene que ser capaz de saber transmitir bastante entusiasmo hacia sus seguidores o trabajadores para que pueda incentivar a la consecución de los logros y las metas planificadas pues de esta manera se sienten motivados y generan confianza dentro de la institución y sobre todo realizarán mejor sus funciones de una forma más adecuada. Según Álvarez 2009 este autor manifiesta que la influencia idealizada es aquella en donde se considera que el desempeño del líder tiene que ser un rol simbólico basado en la autoridad y esto ayuda a que el representante de la institución organizacional pueda tomar decisiones en beneficio de todo el grupo además debe dar el ejemplo mediante sacrificio y trabajo continuo y duro mostrando disponibilidad y sobre todo honestidad en sus actuaciones también debe ser coherente en el enfoque de la misión y la visión así como la contemplación de los valores dentro de la organización (P. 8)

un video que se enfoca con un ideal no siempre significa que todo el mundo pueda seguir o dirigir a los demás todo esto tiene que enfocarse en diversos métodos y sobre todo que se acaten distintas órdenes sin ser cuestionadas este tipo de liderazgo es autoritario lo cual es contrario a un líder democrático ya que el líder democrático siempre muestra con sus acciones que el trabajo

arduo y honesto siempre brinda mejores resultados positivos y beneficiosos para la persona y la empresa es por ello que se tiene que tener presente los valores éticos dentro de la institución.

Sobre la Consideración individualizada según Bass (2006) manifiéstate está enfocada a prestar una atención especial a distintas necesidades de cada individuo seguidor para que se pueda concretar y lograr el crecimiento y sobre todo el actúa como un entrenador. Es importante hacer sentir a cada persona que es valorada y de esta manera el individuo generará acciones positivas dentro de la organización cada trabajador tiene necesidades personales y el líder tiene que saber distinguirlas y sobre todo repotenciar las mediante la atención y análisis de cada individuo de esta forma todos los trabajadores sentirán que pueden participar y ser tomados en cuenta en la resolución de problemas y necesidades que tienen mucha importancia dentro de la institución

De esta manera Bernal (2006) señala que es donde se presta la atención individual o personal de cada miembro se genera un trato individualmente por cada subordinado ya que se le brinda atención formación y se le brinda consejo de esta manera el líder siempre trata de brindar un trato directo y personal por cada miembro de la organización y muestra interés en sus necesidades individuales. Todos los trabajadores dentro de una organización o una empresa tratan de formar diversos colectivos ello no amerita que las necesidades para todos sean la misma es por ello que siempre se propone generar un trato individual a cada individuo de tal manera que se puedan sentir importantes y sobre todo valorados por su líder y de esta manera puedan dar lo mejor de sí en beneficio de la empresa y sobre todo generando un desarrollo personal y profesional muy amplio

Según Álvarez (2006) señala qué es aquella donde se tiene que aplicar y dedicar recursos y tiempos para generar una formación continua en sus colaboradores todo esto como medio fundamental para poder incrementar el crecimiento personal y darles aplicaciones de vanguardia nuevas tecnologías que agilicen el trabajo y mejoren la productividad dentro de la institución o la empresa (P. 8). Siempre hay que tener en cuenta que debe

de existir una atención individualizada ya que ello implica que se tiene que enfocar y buscar el progreso profesional y personal de cada colaborador o trabajador todo ello debe enfocarse en que cada individuo logre crecer profesionalmente mediante incentivos y sobre todo generándole oportunidades, así como capacitaciones constantes y continuas para incrementar y desarrollar de una forma práctica sus habilidades en beneficio de la institución.

Sobre la estimulación intelectual Para Baas (2006) indica que la estimulación hacia los esfuerzos de los seguidores tiene que ser de forma innovadora y sobre todo creativos al momento de cuestionar supuestos todo ello está enfocado en la formulación de problemas y el análisis de diversas situaciones y nuevas formas de solución a diversos problemas que se presentan (p.19)

Un líder siempre debe saber generar estimulación hacia sus seguidores o colaboradores y ello tiene que enfocarse en diversos aspectos siendo uno de los más importantes el aspecto intelectual donde se le incentiva al trabajador a que generen más pensamientos positivos o ser más creativos además se les da la oportunidad de brindar opiniones y sobre todo generar innovaciones dentro de su área laboral es toda una seguridad al individuo para que pueda proponer ideas que puedan mejorar la productividad dentro de la organización.

Al respecto Bernal (2006) manifiesta que es favorecer estos nuevos enfoques que están arraigados a viejos problemas se tiene que hacer hincapié en el desarrollo de la racionalidad y la inteligencia y basándose en estos dos puntos se tienen que dar soluciones a los problemas (P. 8) además se tiene que saber estimular intelectualmente a los individuos es decir saber promover a sus seguidores que pueden aportar distintas ideas en la resolución de distintas situaciones problemáticas generando apoyo en su creatividad y sobre todo confianza en su inteligencia por el bien de la empresa.

según Álvarez (2006) indica que considerar el desarrollo del trabajo en equipo enfocado en una estrategia muy importante en dónde se produce la energía suficiente y necesaria para conseguir mejores resultados dentro de la organización (P. 8) asimismo la estimulación intelectual ayuda en el trabajo a integrarse además todos los individuos tienen que aportar de forma respetuosa distintas ideas para incrementar la mejoría de la empresa además deben demostrar capacidad en la obtención de resultados de manera continua y conjunta.

Con respecto a la Motivación inspiradora Bass (2006) manifiesta que es una manera donde el comportamiento para saber inspirar y motivar a los individuos que los rodean siempre tiene que proporcionar un significado y sobre todo generar desafíos en donde el individuo o trabajador tenga proyección a alcanzarlos (P. 19)

El líder tiene que actuar de una manera práctica es decir que tiene que saber despertar motivación e interés en sus seguidores no siempre todo son palabras muchas veces se tiene que demostrar con acciones de esta manera el personal o seguidor se siente inspirado imitarlo es decir que el líder enseña con el ejemplo y paulatinamente en forma conjunta alcanzarán grandes metas y logros en beneficio de la empresa o la institución. Para Bernal (2006) manifiesta que es un aumento positivo de optimismo y sobre todo el incremento del entusiasmo el líder siempre logra motivar y sobre todo genera entusiasmo hacia sus seguidores de esta manera hace que su desempeño se incremente y sea óptimo en beneficio de la organización o institución donde labora (P. 8)

Tiene que promover el trabajo con mucho entusiasmo para que pueda ser una parte inspiradora enfocada en el líder esto quiere decir que el líder no sólo debe observar sino que tiene que trabajar para mostrar a sus seguidores que todo es posible cuando se trabaja de forma conjunta dentro de ello se tiene que mostrar la realización de buena voluntad y sobre todo la imposición de muchas ganas de mejorar el entorno laboral individual y grupal todos ellos enfocados en una misma dirección y generando objetivos comunes.

Según Álvarez (2006) señala que es una capacidad de construir un liderazgo que está compartido mediante la participación y su cultura es decir que se tiene que generar condiciones en donde los individuos o seguidores ayuden y colaboren con el líder en cuanto a la definición de la misión esta ayuda a que sean partícipes de una visión más clara y concisa y sobre todo crea un consenso en donde los valores se proyectan en beneficio del individuo y la institución generando un mejor estilo de trabajo en la organización (P. 8)

Para este autor el líder tiene que ser una persona ecuánime es decir que tiene que saber crear condiciones y oportunidades para que los trabajadores se sientan comprometidos y sobre todo se sientan parte fundamental de la empresa donde laboran además se tiene que enfocar que los individuos o colaboradores tienen que sentirse identificados con su organización de esta manera al sentirse partícipes se sienten comprometidos con la consecución de los logros y objetivos de la empresa y claro está que siempre demostraran un mejor desempeño laboral mediante la aplicación práctica de valores que están conformados en la esencia empresarial para mejorar el desarrollo organizacional.

En cuanto al clima organizacional muchos trabajadores o colaboradores dan a entender que si el clima organizacional no es agradable o positivo la producción es siempre baja ya que ello hace que no se sientan cómodos al momento de trabajar y producir. Para los autores García & Medina (2008) manifiestan que en el ámbito escolar las organizaciones tienen que ser entendidas en otros enfoques más determinados

estos autores manejan una aceptación muy amplia es decir que crean una macro organización como sistemas de factores y elementos reales los cuales son ordenados a posibilitar y mejorar el cumplimiento de la acción educativa en beneficio de la institución y de los estudiantes.

Es por ello que se enfocan en desarrollar la parte organizacional y sobre todo mejorar la política educativa esto da a entender que el gobierno tiene que ser más partícipe mediante el ministerio de educación para poder generar una mayor proyección en cuanto a elevar el nivel y la calidad educativa

dentro del Estado asimismo se tiene que mejorar la administración escolar la cual es un conjunto de distintas acciones que llevan distintos enfoques y directrices dentro de la política educativa.

Otro enfoque importante es la legislación educativa donde se tiene que acatar las normas y tendencias que evalúan la acción educativa del estado y finalmente está la organización escolar propiamente dicha que está basadas en normatividades técnico pedagógicas que se enfocan en los elementos de las instituciones escolares y próximo entorno.

Sobre las teorías que explican el clima organizacional, Para Bonilla (2014) manifiesta que existen muchos y diversas variables que analizan el estudio del clima organizacional en una primera instancia están las variables causales estas barreras les proponen determinar en qué sentido va a realizarse o proyectarse una organización además de enfocar aspectos de distintas estructuras administrativas, así como actitudes normas y decisiones. Existe otro tipo de variables las cuales se les denomina intermedias éstas normalmente son un reflejo del Estado interno dentro de la organización además se observan distintos aspectos en donde se desarrollan la motivación la comunicación, así como la toma de decisiones y finalmente están las variables finales en donde dependen el desarrollo de las variables causales, así como las intermedias y finalmente manifiestan distintos resultados que han conseguido para beneficio de la institución.

Es por ello que la combinación de ambas variables generalmente hace posible analizar dos tipos opuestos dentro del clima organizacional siendo el primero de tipo autoritario mayormente se desarrolla en un ambiente cerrado muchas veces genera explotación y la dirección no genera una confianza adecuada para los trabajadores o seguidores dentro de la institución educativa. En el desarrollo de este ambiente muchas veces se genera tensiones entre el empleador y el empleado ambos se basan en la desconfianza y el miedo para conseguir diversos beneficios.

En cambio, existe el clima laboral de tipo abierto o participativo es allí donde los directivos generan confianza hacia su personal es decir que brindan

apoyo y motivación hacia los trabajadores hielos ayuda a mejorar en la toma de decisiones depende de la situación además se puede apreciar que el rango del desempeño laboral se incrementa generando beneficios hacia la institución y el alumnado. Es por ello que el clima participativo genera mejores resultados por quienes lo usan y practican ya que los resultados son mejores a los ya antes mencionados generalmente el clima participativo genera relaciones que se entablan en el desarrollo de un clima social apropiado generando una forma dinámica y positiva de desarrollo profesional y personal dentro de la organización

Sobre el clima organizacional, según Chiavenato (2011) manifiesta que el clima organizacional es donde se manifiesta la influencia de distintos medios que se enfocan en la motivación de los individuos o participantes de esta manera se puede analizar como cualidades y propiedades dentro de un ambiente organizacional en donde se percibe no experimentan por parte de los colaboradores o miembros y se ve la influencia y desarrollo de su conducta (p. 75) Dentro del centro de trabajo se puede apreciar que se generan percepciones en los individuos o personas donde paulatinamente se va determinando su conducta y ello muchas veces constituye en el desarrollo del clima organizacional según el autor arriba mencionado manifiestan qué depende del entorno es como se generará el desarrollo profesional de los docentes.

Para Brunet (2011) manifiesta que el clima organizacional son en su conjunto la unión de características que son percibidas dentro de la organización, así como los departamentos que la constituyen y pueden ser deducidas de distintas maneras además que pueden actuar independientemente sus departamentos de forma consciente o inconsciente repercutiendo de forma directa en los empleados. El autor hace referencia al análisis y percepción enfoca y analiza al individuo cómo se siente y cómo se ve dentro de la empresa además analiza la percepción positiva enfocada en el trabajo en equipo, así como el desarrollo de las relaciones sociales son adecuadas y finalmente analiza una percepción si la proyección es negativa enfocándose en los objetivos de la empresa no podrán ser culminados por una mala organización o clima laboral negativo

Otro autor como Segredo (2013) manifiesta que el clima organizacional se desarrolla por medio de conjuntos de distintas percepciones que son influidas por factores externos e internos que son emanados por los mismos miembros de la organización y se analiza cómo se desempeñan las acciones dentro de la organización y cómo es la respuesta a la consecución de los objetivos que han sido planteados dentro de la institución. Para García (2009) manifiesta que el clima organizacional son los resultados de cómo las personas establecen procesos además de generar interacciones sociales y además estos procesos como influyen a los individuos por medio de sistemas de valores, así como el incremento de creencias y actitudes que se ven reflejados en su ambiente interno.

Es por ello que se puede analizar el clima organizacional es el producto de las relaciones interpersonales en donde se entablan lazos profesionales dentro de la institución y estas relaciones muchas veces se ven afectadas por distintas normas y valores que son establecidos dentro de la organización. Según Reyes (2001) hace referencia a que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que actúa entre diversos factores de los sistemas organizacionales y sus tendencias motivacionales esto se ve traducido en el desarrollo y comportamiento que genera consecuencias en la organización es decir que la productividad y la satisfacción pueden ser positivas o negativas según sea el comportamiento del clima organizacional.

El análisis de lo anterior expuesto manifiesta que el comportamiento y el desarrollo de la actitud de cada individuo trabajador genera un efecto muy importante dentro de la institución además que se ve afectado de forma directa o indirecta en diversos aspectos entre ellos la productividad profesional además se puede analizar que según sean las actitudes del personal puede generarse una insatisfacción o una etapa negativa ello se reflejará en una merma de producción y sobre todo no se alcanzarán los objetivos que se han planificado por la institución.

Sobre las dimensiones de la variable clima organizacional, según el autor Chiavenato 2011 manifiesta que el clima organizacional se expresa de

distintas influencias que se enfocan en la motivación de los participantes es de esta manera que se puede describir como una propiedad o cualidad dentro del desarrollo del ambiente organizacional además se perciben la influencia, así como el desarrollo de la conducta positiva o negativa de sus miembros

Las Relaciones según Chiavenato (2011) manifiesta que las relaciones son una muestra en donde el clima laboral genera un ambiente propicio para que los trabajadores puedan sentirse identificados con su institución y a su vez la dirección siempre les ayuda o brinda un soporte emocional en donde se fomenta la cooperación y participación de todos los individuos asimismo el clima laboral siempre tiene que manejar tendencias positivas si es posible generar un clima óptimo ayudando a que las relaciones interpersonales sean positivas es decir que se tiene que mejorar la identificación la comunicación y sobre todo promover el trabajo en equipo

Mikulik y Casullo (2013) manifiestan que para el desarrollo de esta dimensión se tiene que evaluar distintos grados en donde los empleados tienen que mostrar interés y sobre todo sentirse comprometidos en la realización de su labor o trabajo además se tiene que apreciar que el grado en que la dirección brinda su apoyo hacia los trabajadores tiene que ser constante y continua es decir que tiene que generar apoyo y ánimo entre todos sus colaboradores en beneficio de la institución.

Cuando el director no se preocupa en el desarrollo y bienestar de sus empleados genera distintas opiniones negativas es decir que el entorno se vuelve negativo ya que no se logra promover el apoyo mutuo y sobre todo el trabajo en equipo es deficiente es por ello que el director siempre tiene que enfocarse en apoyar y brindar colaboración constante y continúa hacia sus subordinados para que de esta manera eleven en el sentido de compromiso con la institución educativa. Para Robbins (2013) manifiesta que las relaciones son el desarrollo de interacciones entre distintas personas que haya una bifurcación es decir que por un lado se presentan las relaciones internas con sus compañeros y por otro lado se presentan las relaciones

externas es decir el comportamiento con personas de distinto Rango dentro de una misma organización.

Las relaciones interpersonales siempre existen dentro de toda institución y está en cada individuo si puede entablarse de forma positiva o negativa con personas de su mismo sexo o mismo Rango laboral esto genera un enfoque horizontal que normalmente se deslinda entre jefes y subordinados es decir que las personas que tienen rangos distintos generan relaciones de un tipo más estricto y se desarrollan de tipo ascendente o de forma descendente.

Referido a la Motivación para Chiavenato (2011) manifiesta que la motivación es lo que generalmente impulsa a las personas a que puedan actuar de una determinada forma y muchas veces genera el origen a tendencias concretas enfocados en un comportamiento específico es por ello que la motivación siempre será vista como un generador o un impulsor que haga que el individuo actúe de una forma positiva con la finalidad de conseguir los objetivos planificados. Al respecto Pineda (2011) hace referencia que la motivación es un impulso que ayuda a las personas a que puedan elegir y realizar diversas acciones generando una conducción positiva además genera alternativas que ayudan a determinadas situaciones en donde la motivación se convierte en el objetivo y la acción dinámica en la consecución de los objetivos.

Otro autor como López (2005) manifiesta que la motivación está definida en la actualidad como el desarrollo de procesos de forma activa que están orientados y dinamizados a mantener el comportamiento de distintos individuos para la consecución de los objetivos planificados. La motivación siempre será un punto inicial para la consecución de distintas metas además siempre está enfocado en generarse y como un impulsor que siempre mantendrán vivas las ganas de seguir esforzándose para la consecución de las metas profesionales y personales es por ello que la motivación siempre tiene que ser constante y continua y sobre todo el directivo tiene que reforzarlo constantemente para hacer sentir a los colaboradores que es parte esencial de la institución donde labora

Sobre la Satisfacción según Chiavenato (2011) manifiesta que la satisfacción es en sí un resultado que se generan por diversas percepciones donde el empleado ha sido considerado para mejorar el desarrollo de su área laboral y que ello genera recompensas que puede conseguir si puede desarrollar de una forma positiva su desempeño laboral es por ello que siempre el empleado tiene que sentir satisfacción para que pueda mejorar el desarrollo profesional cumpliendo sus expectativas que están enfocadas al desarrollo de su trabajo. Otro autor como Gibson (2007) manifiesta que la satisfacción normalmente es una idea que ha sido obtenida por medio de la tensión que está enfocado en el campo laboral además es sustentada por diversos agentes que se interrelacionan en el desarrollo de diversos contextos, así como la implicancia de distintos agentes externos que muestran una influencia de cómo debe ejercer o actuar el individuo

La satisfacción generalmente se enfoca en un ámbito laboral para que el individuo manifieste o tenga una idea que el desarrollo de sus necesidades profesionales es atendido y de esta manera mientras mejor sea su producción la satisfacción será alta en el desarrollo y consecución de metas y objetivos planificados ya sea de forma profesional individual e institucional. Para Cavalcante (2004) manifiesta que la satisfacción surge como un placer que siempre emerge de distintos grupos o agentes que están relacionados con el entorno laboral es por ello que se presenta como un resultado y desarrollo de distintas actitudes que siempre proyecta el trabajador hacia su desarrollo profesional y todo ello está relacionado con factores que se desarrollan en su vida cotidiana.

Finalmente se puede decir que la satisfacción siempre estará asociada a la forma de cómo uno se siente complacido en su centro laboral es decir que mientras el empleado se sienta a gusto con el cargo o labor que desempeña, así como una buena remuneración y sobre todo cumpliendo buenas condiciones laborales se sentirá motivado e inspirado haciendo que su productividad profesional sea más elevada en beneficio de la empresa o institución.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** es aplicada

**Diseño de investigación:** no experimental, correlacional.

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable 1:** Liderazgo directivo

Chiavenato (2002) define qué es la influencia de forma interpersonal que ha sido ejercida bajo una situación práctica y sobre todo se enfoca y está dirigida mediante diversos procesos comunicativos y se desarrollan para la consecución de distintos objetivos específicos ya sean a corto mediano o largo plazo

**Variable 2:** Clima organizacional

**ACERO (2003)** manifiesta que es una percepción en donde los individuos proyectan diferentes aspectos dentro de la organización es en sí un producto de distintas vivencias y el desarrollo de interacciones dentro de un contexto al servicio educativo cobra mucha importancia según sea la forma cómo se manifiestan las relaciones interpersonales y sobre todo el estilo de dirección que presentan el directivo y tiene que ser considerado de una forma coherente y Clara en el manejo de la dirección es así que la identificación del docente con la institución tiene que ser fluida y constante para que generen disponibilidad de recursos y sobre todo se proyecte una estabilidad laboral generando participación de valores colectivos.

## Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo directivo	Influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación para la consecución de uno o más objetivos específicos. CHAVENATO (2002)	El liderazgo directivo será estimado a través de la opinión de todos y cada uno de los docentes; para determinar si el liderazgo es alto medio o bajo al momento de la interacción del director con sus pares.	Liderazgo autocrático	Escala ordinal  1. Siempre 2. A veces 3. Nunca
			Liderazgo democrático	
			Liderazgo liberal	
Clima organizacional	Es la percepción que los individuos tienen sobre diferentes aspectos de la organización, producto de sus vivencias e interacciones en el contexto del servicio educativo, donde cobra importancia la forma cómo se dan las relaciones interpersonales, el estilo de dirección considerando la claridad y coherencia en la dirección, la identificación con la institución, la forma de la distribución, la disponibilidad de los recursos, la estabilidad laboral, (Acero, 2003).	La evaluación del clima organizacional, se basa en la percepción en conjunto de cada uno de los docentes, acerca de sus relaciones intervinientes que medio entre los factores del sistema organizacional.	Grado de Identificación Institucional	Escala ordinal  1. Siempre 2. Nunca 3. A veces
			Grado de Integración Institucional	

### 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Para el presente estudio la población que ha sido objeto estuvo conformado por 102 docentes entre ellos están el personal administrativo, así como los docentes de la institución educativa gran libertador Simón Bolívar la población está constituida por el nivel primario y secundario, así como la parte administrativa en ambos turnos.

	Nº
Primaria	25
Secundaria	45
Nocturna	32
<b>Total</b>	<b>102</b>

Según el autor Ramírez (1999) manifiesta que la muestra es en sí una parte mínima de la población la cual ha sido seleccionada y es allí donde se obtendrá la información necesaria para desarrollar el presente estudio y es en esta muestra dónde se efectúa la medición y sobre todo la observación de ambas variables que serán objeto de estudio.

Para el desarrollo de la presente investigación la muestra estuvo conformada por 102 docentes los cuales están distribuidos entre personal administrativo y docente de turnos mañana y tarde de la institución educativa gran libertador Simón Bolívar.

	Nº
Primaria	25
Secundaria	45
Nocturna	32
<b>Total</b>	<b>102</b>

## **Muestreo**

Se han utilizado para la investigación del muestreo no prueba el tipo no probabilístico, también conocido como directo, intencionado o por conveniencia. (Martinez, 2012). El muestreo no probabilístico se encuentra enfocado al juicio personal del investigador es decir brinda las características adecuadas de la población por tanto no permite evaluar objetivamente con precisión los resultados de la muestra.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica aplicada fue la encuesta y como instrumento dos cuestionarios que miden cada variable de estudio.

Para el desarrollo de la presente tesis se utilizó dos cuestionarios que se detallan a continuación.

Para el análisis de la variable número uno de liderazgo directivo se tomó en cuenta un cuestionario que estuvo comprendido por 3 dimensiones las cuales están divididas en un liderazgo autocrático liderazgo democrático y liderazgo liberal cada dimensión dará a conocer cómo se desempeñan los encuestados y cuál es la preferencia o tendencia de liderazgo que ellos aceptan tener o desean seguir este cuestionario es una escala ordinal y está conformado por un cuestionario de modelo likert el mismo cuenta con tres alternativas la cual es uno siempre dos a veces y tres nunca todo esto conlleva y generan al análisis de la presente variable finalmente muestra una confiabilidad aceptable mediante el análisis estadístico del Alfa de cronbach que muestra una relación moderada en una prueba piloto que se realizó a 10 docentes.

Su confiabilidad se demostró con una prueba piloto la cual alcanzo un alfa de 0,905 la cual manifiestan una alfa confiabilidad según los valores de esta escala.

El análisis de la segunda variable qué es el clima organizacional este cuestionario ayudar a la evaluación del clima organizacional que está basada en la percepción y el desarrollo de los docentes además de cómo

manifiestan sus relaciones por medio de distintos factores dentro de la institución este cuestionario estuvo dividido en dos dimensiones el cual el primero es el grado de identificación institucional y la dimensión 2 el grado de integración institucional ambas dimensiones generarán un resultado global que determinará el nivel del clima organizacional el análisis está enfocado en una escala ordinal con un cuestionario modelo likert que presentan las alternativas de uno siempre dos nunca y tres a veces este cuestionario ha sido validado mediante el alfa de cronbach en cual muestra una tendencia moderada en una prueba piloto realizado a 10 docentes Su confiabilidad se demostró con una prueba piloto la cual alcanzo un alfa de 0,889 la cual manifiestan una alfa confiabilidad según los valores de esta escala.

### **3.5. Método de análisis de datos**

Para el desarrollo y análisis de datos primeramente se recogió la información en las encuestas posteriormente se realizó un tabulador de acuerdo a las variables y las respuestas de los encuestados de esta manera por la suma de sus valores asociados se generarán las dimensiones e indicadores de una forma estricta además tendrán concordancia con los objetivos que se han planteado anteriormente.

Para el análisis se utilizaron primeramente el desarrollo de tablas seguido del uso de gráfico de barras y la interpretación de los resultados de esta forma se analiza los resultados encontrados.

Finalmente, para el análisis de los datos y resultados obtenidos se utilizaron los siguientes estadistas.

- Distribución de frecuencias
- La distribución de porcentajes
- Y para la determinación de relación se utilizó la correlación de las redes firman para la verificación de la hipótesis

Una vez obtenidos los resultados se procederá a la discusión de los mismos la cual se hizo por medio de la confrontación de los resultados y

el análisis de las conclusiones, así como la cotización con el marco teórico y los antecedentes previos para analizar si los resultados encontrados son iguales o difieren con otros estudios planteados.

Finalmente se realizarán las conclusiones donde tienen relación con los objetivos planteados anteriormente y se cotejan y describen los resultados encontrados.

### **3.6. Aspectos éticos**

Para el análisis y desarrollo del presente trabajo se manejó información la cual ha sido extraída de distintos autores y en el manejo de los datos se maneja la confidencialidad ya que para evitar sanciones no se colocó nombres de los participantes más y en los instrumentos de esta manera se manejó una bibliografía para el desarrollo del marco teórico así como distintos documentos que están codificados de una forma práctica y sencilla en donde se puede analizar las distintas notas de autores y finalmente se utilizó los cuestionarios validados por expertos todo ello con nota que el presente trabajo no fue copia y se respetó la ética profesional en el desarrollo de las tesis.

#### IV. RESULTADOS

Tabla 1

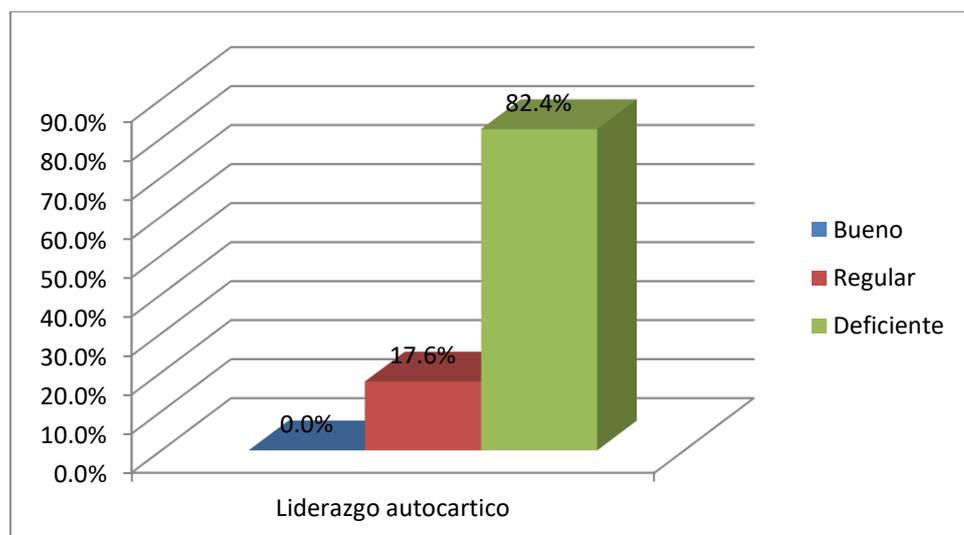
Liderazgo autocrático		
	f	%
<b>Bueno</b>	0	0,0
<b>Regular</b>	18	17,6
<b>Deficiente</b>	84	82,4
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

#### Interpretación:

La tabla N° 1 refleja los resultados de la dimensión liderazgo autocrático, donde el 82,4% de los encuestados concuerdan que es deficiente, mientras que el 17,6% de los encuestados afirman que este tipo de liderazgo es regular. De acuerdo con los resultados descritos se evidencia que el liderazgo autocrático es deficiente. Lo que indica que no se evidencia la toma de decisiones sin consultar a los pares, ni lo el impedimento al aporte de idea de los demás, las cuales son características marcadas del liderazgo autocrático.

Figura 1

#### Liderazgo autocrático



**Tabla 2**

**Liderazgo democrático**

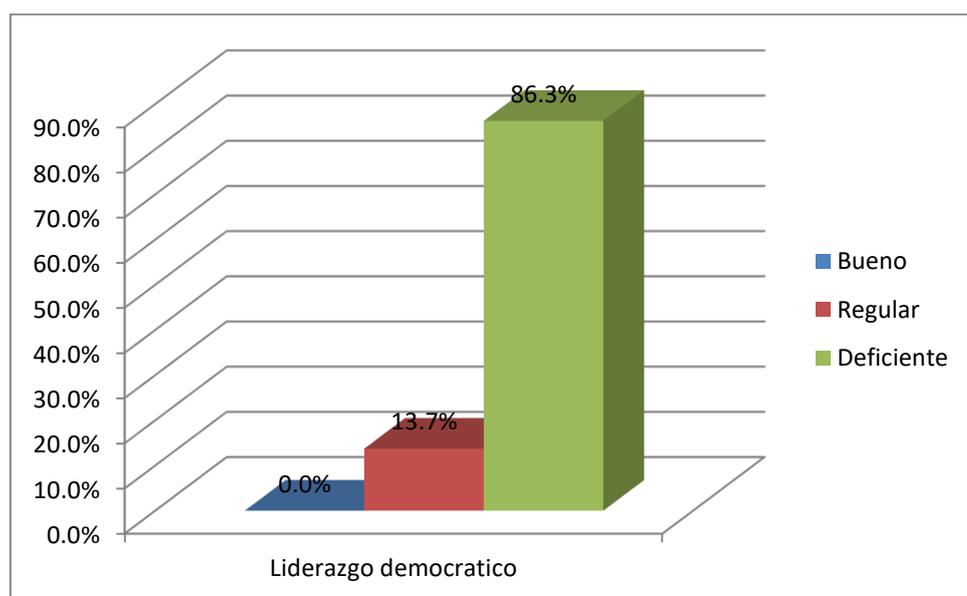
	f	%
<b>Bueno</b>	0	0,0
<b>Regular</b>	14	13,7
<b>Deficiente</b>	88	86,3
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla Nº 1 indica los resultados de la dimensión liderazgo democrático, donde se evidencia que el 86,3% de los encuestados coinciden en que este es deficiente, mientras que el 13,7% de los encuestados coinciden en que este tipo de liderazgo es regular. En relación a lo antes descrito se evidencia una deficiencia en el liderazgo democrático, lo cual indica que no se promueve la participación de la comunidad, no se les da participación a los docentes en la toma de decisiones.

**Figura 2**

**Liderazgo democrático**



**Tabla 3**

**Liderazgo liberal**

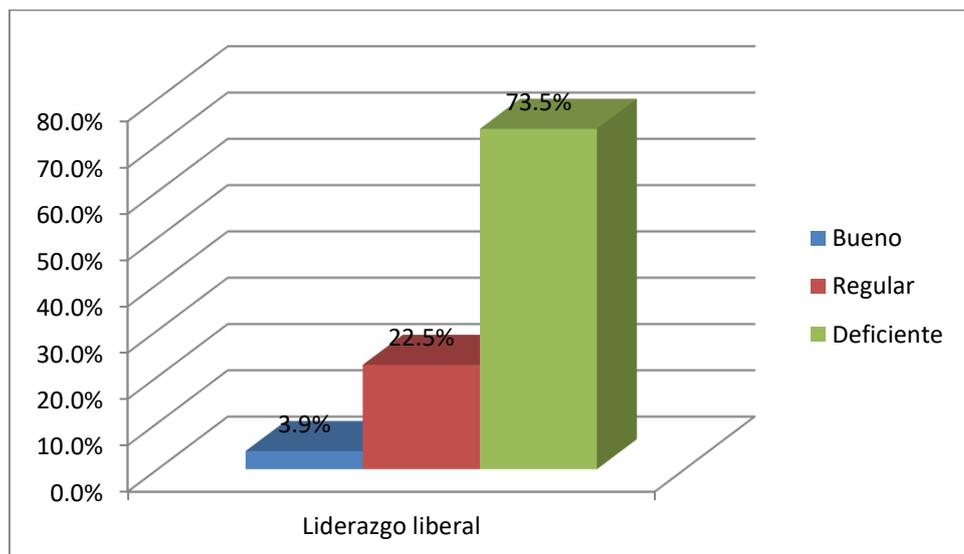
	f	%
<b>Bueno</b>	4	3,9
<b>Regular</b>	23	22,5
<b>Deficiente</b>	75	73,5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla N° 3 refleja los resultados de la dimensión liderazgo liberal, donde se puede evidenciar que el 73,5% de los encuestados coinciden que es deficiente, mientras que el 22,5% afirma que es regular y solo un 3,9% considera que es bueno. En relación a los resultados descritos se puede apreciar que, el liderazgo liberal es deficiente, lo cual permite afirmar que no existe la delegación de funciones, no permitiendo que estos asuman una independencia institucional.

**Figura 3**

**Liderazgo liberal**



**Tabla 4**

**Liderazgo directivo**

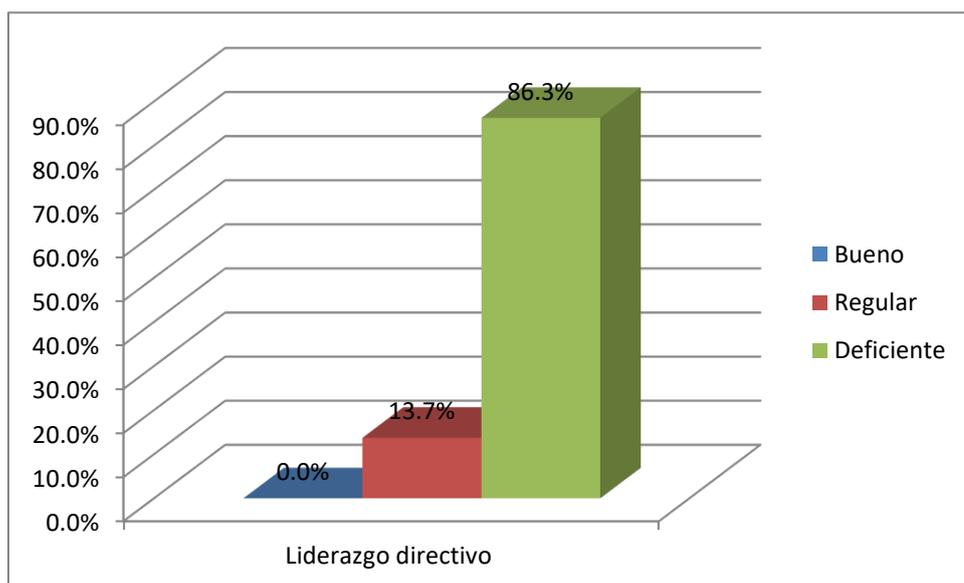
	f	%
<b>Bueno</b>	0	0,0
<b>Regular</b>	14	13,7
<b>Deficiente</b>	88	86,3
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla N° 4 refleja los resultados de la variable en estudio liderazgo directivo, donde el 86,3% de los sujetos encuestados consideran que es deficiente, mientras que el 13,7% concuerda en que es regular. Los resultados evidencian una deficiencia en el liderazgo directivo, lo cual indica que no existe de parte de la gerencia administrativa un liderazgo autoritario que le indique a los docentes las que deben realizar. Dejando a un lado la importancia de la participación y la toma decisiones entre los integrantes de la institución para mejorar la calidad del servicio educativo.

**Figura 4**

**Liderazgo directivo**



**Tabla 5**

**Grado de identificación**

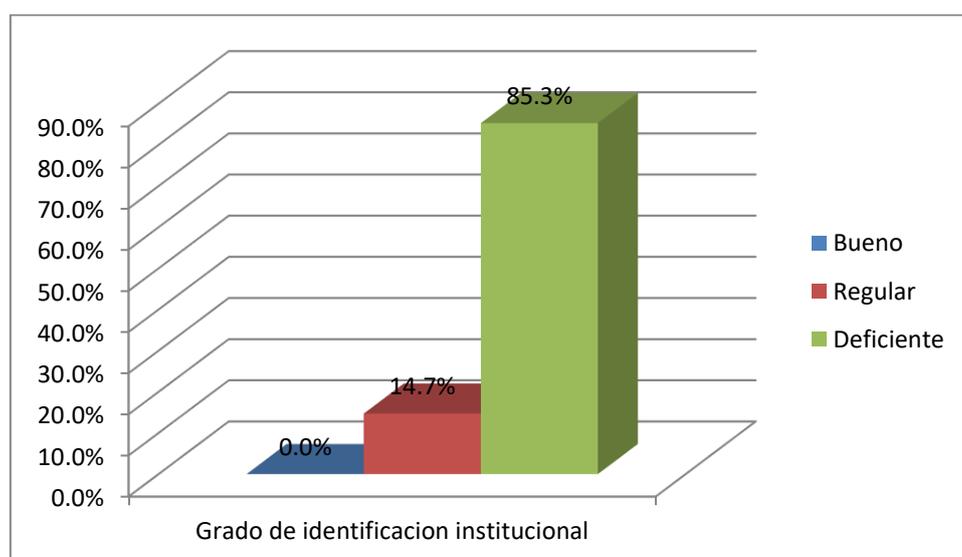
	f	%
<b>Bueno</b>	0	0,0
<b>Regular</b>	15	14,7
<b>Deficiente</b>	87	85,3
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla N° 5 refleja los resultados de la dimensión grado de identificación institucional, donde el 85,3% de los encuestados coincide en que es deficiente, mientras que el 14,7% de los encuestados afirman que esta es regular. De acuerdo a los resultados descritos anteriormente, se incidencia una deficiencia en el grado de identificación lo cual indica que los encuestados no se sienten identificados con la institución educativa y por ende no tienen un sentido de pertenencia hacia esta.

**Figura 5**

**Grado de identificación**



**Tabla 6**

**Grado de integración**

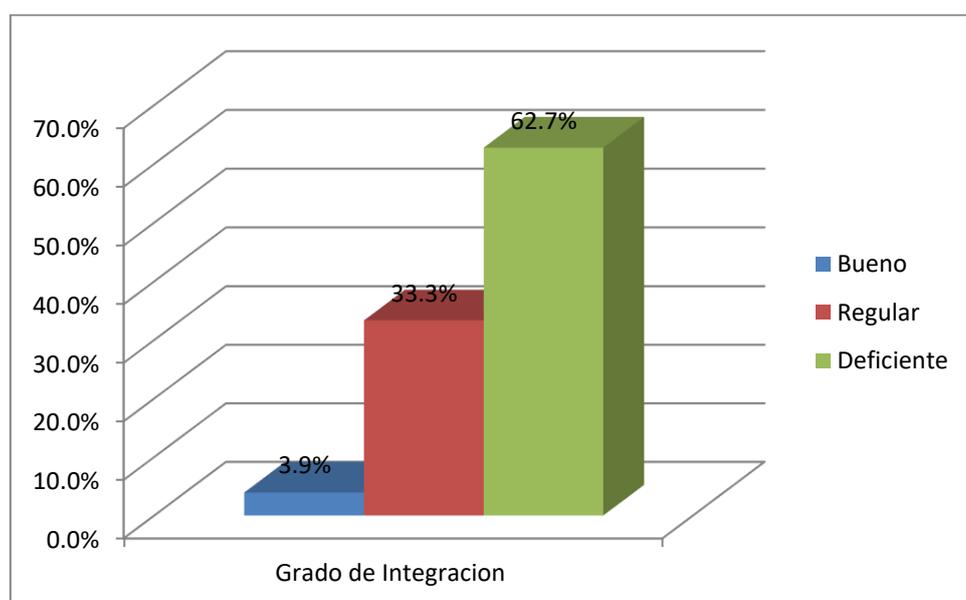
	f	%
<b>Bueno</b>	4	3,9
<b>Regular</b>	34	33,3
<b>Deficiente</b>	64	62,7
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla N° 6 refleja los resultados de la dimensión grado de integración, donde el 62,7% de los sujetos en estudio consideran que es deficiente, mientras que un 33,3% concuerda en que es regular y solo un 3,9% de los encuestados afirma que es buena. En relación a lo descrito anteriormente, se evidencia una deficiencia en el grado de integración, lo cual indica que no existe un compromiso compartido entre los miembros y fuerzas vivas de la institución educativa, para la mejora y optimización de la calidad educativa.

**Figura 6 G**

**Grado de integración**



**Tabla 7**

**Grado de motivación**

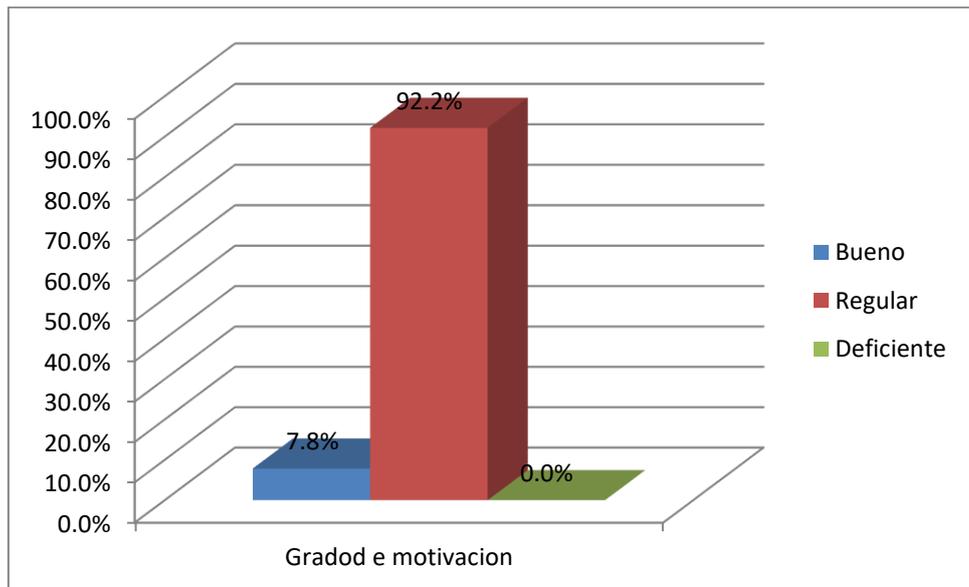
	f	%
<b>Bueno</b>	8	7,8
<b>Regular</b>	94	92,2
<b>Deficiente</b>	0	0,0
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla N° 7 refleja los resultados de la dimensión grado de motivación, donde el 92,2% de los encuestados señala que es regular, mientras que un 7,8% afirma que es bueno. De acuerdo a lo antes descrito se puede afirmar que el grado de motivación es deficiente, lo cual indica que no se sienten comprometidos con el trabajo que realizan y por ende con la institución que representan, siendo la motivación uno de los factores fundamentales para el buen funcionamiento de cualquier institución.

**Figura 7**

**Grado de motivación**



**Tabla 8**

**Clima organizacional**

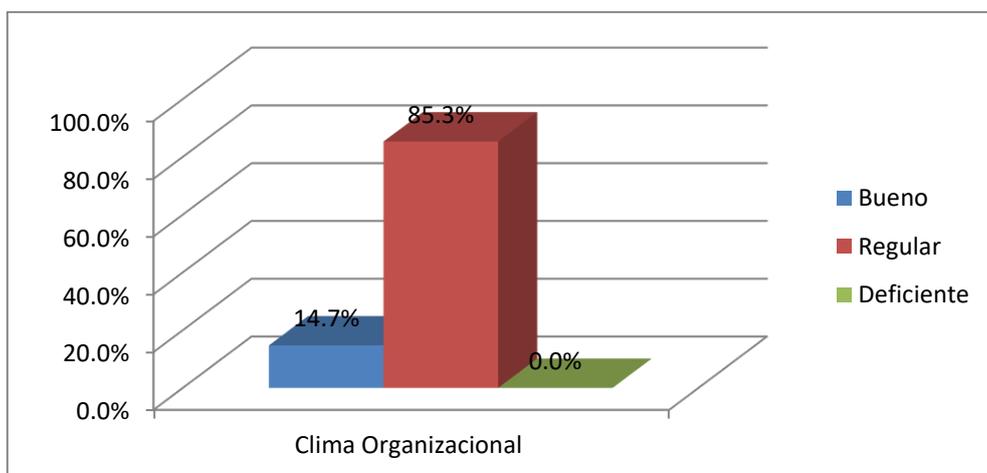
	f	%
<b>Bueno</b>	15	14,7
<b>Regular</b>	87	85,3
<b>Deficiente</b>	0	0,0
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

**Interpretación:**

La tabla N° 8 refleja los resultados de la variable en estudio clima organizacional, donde se evidencia que el 85,3% de los encuestados concuerdan a que es regular mientras que el 14,7% afirma que es bueno. Lo antes descrito evidencia que el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar Socabaya-Arequipa, regular. Siendo el clima organizacional el ambiente generado por los docentes, el cual su vez se encuentra estrechamente relacionado con la motivación de los mismos. Lo cual indica que los docentes no están en un nivel óptimo de motivación.

**Figura 8**

**Clima Organizacional**



## COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

**Comprobación de hipótesis específica N° 1** Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

**Tabla 9 Comprobación de la hipótesis específica N° 1**

			Grado de Identificación Institucional	Liderazgo directivo
Rho de Spearman	Grado de Identificación Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,584**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Liderazgo directivo	N	102	102
		Coefficiente de correlación	,584**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En el análisis de la Hipótesis específica N.º 1 se plantea si Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

Los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación moderada  $Rho=0.584$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro limite ( $p<0.05$ ).

De esta manera se demuestra que si existe relación entre la variable liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional.

**Comprobación de hipótesis específica N° 2** Existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

**Tabla 10 Correlación de la hipótesis específica N°2**

**Correlaciones**

			Liderazgo directivo	Grado de Integración Institucional
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,894**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Grado de Integración Institucional	Coeficiente de correlación	,894**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En el análisis de la Hipótesis específica N° 2 se plantea si Existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

Los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación fuerte  $Rho=0.584$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ).

De esta manera se demuestra que si existe relación entre la variable liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes.

**Comprobación de hipótesis específica N° 3** Existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión nivel de motivación institucional de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

**Tabla 11 comprobación de hipótesis específica N°3**

			Liderazgo directivo	Grado de motivación	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,656**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
	Grado de motivación	N	102	102	
		Coefficiente de correlación	,656**	1,000	
		N	Sig. (bilateral)	,000	.
			N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En el análisis de la Hipótesis específica N° 3 se plantea Existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión nivel de motivación institucional de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

Los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación moderada  $Rho=0.656$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ).

De esta manera se demuestra que si existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión nivel de motivación institucional.

**Comprobación de hipótesis general** Existe relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa

**Tabla 12 Gran libertador Simón Bolívar**

Gran Libertador Simón Bolívar

Gran Libertador Simón Bolívar

			Liderazgo directivo	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En el análisis de la Hipótesis general se plantea Existe relacione entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar.

Los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Sperman muestran una relación fuerte Rho=0788.

H<sub>0</sub>= No existe relacione entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar

p>0.05

El valor de la significancia hallada en el presente estudio muestra que p=0.00; la cual es menor al parámetro planteado rechazando la hipótesis nula

H<sub>1</sub>= Existe relacione entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar

p<0.05

El valor de la significancia hallada en el presente estudio muestra que p=0.00; la cual es menor al parámetro planteado se acepta la hipótesis alterna.

## V. DISCUSIÓN

El liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa Gran Libertador simón Bolívar Sacabaya-Arequipa 2019. Título empelado para el presente trabajo de investigación donde se estableció la relación entre las variables. El presente trabajo de investigación surgió de que, en la actualidad, las diversas Instituciones Educativas, enfrentan un constante reto para tratar de hacer valer las ideas sean coherentes y congruentes de los docentes para con los directivos es decir una falta de comunicación adecuada obstaculiza el trabajo en equipo y se originan climas desorganizados además de los enfrentamientos frecuentes entre colegas.

Es por ello que se planteó como objetivo general de la investigación, identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

Los resultados permitieron evidenciar que el liderazgo autocrático tiene una tendencia deficiente con un 82,4%, mientras que el liderazgo democrático presento una tendencia deficiente con una 86,3% y el liderazgo liberal el cual tiene una tendencia deficiente con un 73,5%. Lo cual permitieron conocer una tendencia deficiente para la variable liderazgo directo con un porcentaje de 86,3%.

Mientras que el grado de identificación institucional presenta una tendencia deficiente evidenciándose en un porcentaje de 62,7%, mientras que el grado de motivación presenta una tendencia regular con un porcentaje de un 92,2%. Los resultados permitieron conocer una tendencia regular con un 85,3% en la variable en estudio clima organizacional.

Asimismo, los resultados permitieron comprobar las hipótesis planteadas, muestra que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Sperman muestran una relación moderada  $Rho=0.584$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro limite ( $p<0.05$ ). De esta

manera se demuestra que si existe relación entre la variable liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional.

Asimismo, los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación fuerte  $Rho=0.584$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ). De esta manera se demuestra que si existe relación entre la variable liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes.

De igual forma se logró determinar mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación moderada  $Rho=0.656$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ). De esta manera se demuestra que si existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión nivel de motivación institucional.

Aunado a esto en el análisis de la Hipótesis general se plantea Existe relacione entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar Los resultados encontrados muestra que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spearman muestran una relación fuerte  $Rho=0.788$ . Existe relacione entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar.  $p<0.05$  el valor de la significancia hallada en el presente estudio muestra que  $p=0.00$ ; la cual es menor al parámetro planteado se acepta la hipótesis alterna.

Los resultados antes descritos permiten afirmar que a mayor liderazgo directivo eficiente mayor será el nivel de clima organizacional en una institución. Para fortalecer esta afirmación, citamos las conclusiones emitidas por Dávila (2017), en su trabajo de investigación Liderazgo directivo y clima organización de I.E., del distrito de San Martín de Porres. Donde afirmo que existe relación significativa directa alta entre el clima organizacional Y liderazgo directivo.

Asimismo, Hidalgo (2017), por medio de su trabajo de investigación Liderazgo directivo y clima institucional de la I. E. N° 0755 Horacio Zeballos Gámez, Logro concluir como una relación significativa entre las dos variables en la I.E. 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 las dos variables son dependientes como resultado se rechaza la hipótesis nula con un 95% de confianza aclarando que el director tiene un déficit de Liderazgo esto tiene un impacto en la convivencia y el trabajo en equipo entre los docentes.

## VI. CONCLUSIONES

1. La relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019, los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spermán muestran una relación fuerte  $Rho=0.816$ ; El valor de la significancia hallada en el presente estudio muestra que  $p=0.00$ ; la cual es menor al parámetro planteado se acepta la hipótesis alterna.
2. La relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019, los resultados encontrados muestran que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spermán muestran una relación fuerte  $Rho=0.911$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ).
3. La relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración institucional de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019, Los resultados encontrados muestra que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spermán muestran una relación fuerte  $Rho=0.549$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ).
4. Conocer la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión nivel de motivación institucional de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019, Los resultados encontrados muestra que mediante el estadígrafo de la correlación de Rho de Spermán muestran una relación fuerte  $Rho=0.826$ , así mismo se acompaña este análisis por medio de la comprobación de relación por medio de significancias mostrando una relación  $p=0.00$  menor al parámetro límite ( $p<0.05$ ).

## **VII. RECOMENDACIONES**

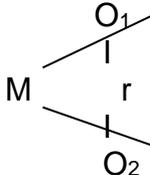
1. A director de las UGELS, tienen que capacitar constantemente a los docentes y directores en cuanto al conocimiento y manejo en base de liderazgo, para que mediante el director de la institución sepa encaminar de forma práctica en la creación de un buen clima institucional en su institución educativa y de esta manera lograr óptimos resultados profesionales de los docentes.
2. En la Institución educativa tiene que generar mejores relaciones personales y profesionales entre los docentes para que exista un buen clima institucional y ello mejore las relaciones interpersonales y de esta manera saber encaminar en la consecución de los objetivos institucionales.
3. A nivel profesional los docentes deben saber identificarse con el liderazgo para poder plasmar sus objetivos educacionales y profesionales, además se tiene que generar comunicación constante y continua en beneficio de los estudiantes y mejorar la calidad educativa en los docentes en beneficio de los estudiantes.

## REFERENCIAS

- Aamodt, M. (201) Psicología Organizacional. Mexico D.F. Wansword Cenage Learnig.
- Ararteko (2010) Convivencia y conflicto en los centros educativos. País Vasco, España: Gráficas Santa María
- Beiza A. (2012) "Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional creación chaguaramos II- Universidad de Carabobo-Venezuela.
- Carranza L. (2017) Relaciones interpersonales y motivacion laboral en los docentes de la I.E. 80382 Carlos Alberto Olivares Chepen-2017.
- Bisquerra, J. (2003) Relaciones interpersonales Editorial Mac Hill, Mexico.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006) Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana. México.
- Hidalgo Almudena, (2009) Las competencias y el ciclo de vida del empleado, Fundación Acceture V Madrid España.
- Larrosa Martínez, Faustino (2010). Vocación docente versus profesión docente en las organizaciones educativas, revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado España.
- Marelli Anne. Introducción al análisis y desarrollo de modelos de Competencia SD 2000.
- Mendieta M. (2018) Autoestinia y relaciones interpersonales de los trabajadores de la I.E. Juan Bautista Scarsi valdivia de samegua-Moquegua, 2018.
- Mendoza A. (2011) Relacion entre clima institucional y desempeñ docente en institucones educativas de inicial de la red n° 9- Callao.
- Silviera, (2014) el arte de las relaciones personales Madrid Alba editorial.
- Robbin Stephen (2009) Comportamiento organizacional, Decimo tercera edicion, Pearson Educacion.
- Zupiria X. (2015) Relaciones interpersonales, Generalidades balboa-España Universidad del país Vasco

## ANEXOS

### Anexo N° 1 Matriz de consistencia

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b><u>Problema General</u></b></p> <p>¿Existe relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019?</p> <p><b><u>Problemas Específicos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019?</li> </ul>	<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la institución educativa IE Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el liderazgo directivo en Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019</li> </ul>	<p><b><u>Hipótesis General</u></b></p> <p>Existe relaciones entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar</p> <p><b><u>Hipótesis específica</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de identificación institucional de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019</li> </ul>	<p><b><u>Variable Independiente</u></b></p> <p>Liderazgo directivo</p> <p><b><u>Dimensiones</u></b></p> <p>Gestión de procesos pedagógicos</p> <p>Gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Orientación de los procesos pedagogos para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p><b><u>Tipo</u></b></p> <p>No experimental</p> <p><b><u>Diseño</u></b></p> <p>Correlacional</p>  <p><b><u>Muestra</u></b></p> <p>105 docentes</p> <p><b><u>Técnicas de Recolección de Datos:</u></b></p> <p>Encuesta</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión motivación institucional los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de Clima Organizacional en Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019</li> <li>• Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión motivación institucional los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión grado de integración de los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019</li> <li>• Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión motivación institucional los docentes de Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019?</li> </ul>	<p><b><u>Variable Independiente</u></b></p> <p>Clima organizacional</p> <p><b><u>DIMENSIONES</u></b></p> <p>Grado de Identificación Institucional</p> <p>Grado de Integración Institucional</p>	<p><b><u>Instrumentos</u></b></p> <p>Cuestionario</p> <p>Escala de Likert</p>
---	--	---	---	---

**Anexo N° 2 Matriz de operacionalización de las variables**

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
<b>Liderazgo directivo</b>	Influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación para la consecución de uno o más objetivos específicos. CHAVENATO(2002)	El liderazgo directivo será estimado a través de la opinión de todos y cada uno de los docentes; para determinar si el liderazgo es alto medio o bajo al momento de la interacción del director con sus pares.	Gestión de procesos pedagógicos	Escala ordinal Siempre A veces Nunca
			Gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes	
			Orientación de los procesos pedagogos para la mejora de los aprendizajes	
<b>Clima organizacional</b>	Es la percepción que los individuos tienen sobre diferentes aspectos de la organización, producto de sus vivencias e interacciones en el contexto del servicio educativo, donde cobra importancia la forma cómo se dan las relaciones interpersonales, el estilo de dirección considerando la claridad y coherencia en la dirección, la identificación con la institución, la forma de la distribución, la disponibilidad de los recursos, la estabilidad laboral, (Acero, 2003).	La evaluación del clima organizacional, se basa en la percepción en conjunto de cada uno de los docentes, acerca de sus relaciones intervinientes que medio entre los factores del sistema organizacional.	Grado de Identificación Institucional	Escala ordinal Siempre Nunca A veces
			Grado de Integración Institucional	
			motivación institucional	

**Anexo Nº 3 Matriz de Instrumento de las variables**

Variable	Dimensión	ÍTEM	Nº	Peso	Valoración	Instrumento
Liderazgo directivo	Gestión de procesos pedagógicos	1 .El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.	9	35%	Nunca = 1 A veces = 3 Casi siempre = 3 Siempre = 4	Cuestionario
		2 El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.				
		3 El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.				
		4 El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.				
		5 El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.				
		6 Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.				
		7 El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.				
		8. El director promueve el trabajo en equipo.				
		9 Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.				
	Gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes	10 El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.	9	30%		
		11 El director demuestra una comunicación horizontal generalmente				
		12 El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.				
		13La institución educativa tiene y aplica el PEI				
		14 El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.				
		15 El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.				

		16 El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.				
		17 El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.				
		18 El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.				
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	19 El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	9	35%		
		20 El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.				
		21 El director se actualiza y capacita permanentemente.				
		22 Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.				
		23 El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.				
		24 El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.				
		25 El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.				
		26 El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.				
		27 El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.				
Clima organizacional	Gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes	1 El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo. 2 El director demuestra una comunicación horizontal generalmente 3 El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.	5	35%	Nunca = 1 A veces = 3 Siempre = 4	Cuestionario
	Orientación de los	4 La institución educativa tiene y aplica el PEI	4	35%		

<p>procesos pedagogos para la mejora de los aprendizajes</p>	<p>5 El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.</p> <p>6 El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.</p>				
<p>motivación institucional</p>	<p>7 El director y los docentes aprecian mis contribuciones en favor de cumplir con los objetivos de la institución educativa.</p> <p>8 Confío en los conocimientos y habilidades del director.</p> <p>9 Se brinda reconocimiento a los docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.</p> <p>10 Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.</p> <p>11 El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, Iluminación, etc)</p> <p>12 Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.</p> <p>13 Soy tratado (a) con respeto por todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>7</p>	<p>30%</p>		

## Anexo N° 4 Instrumentos

### ENCUESTA ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

#### INSTRUCCIONES:

Seleccione la opción y marcar con una x en el recuadro respectivo la información solicitada; esta encuesta tiene carácter de ANONIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas, según la siguiente escala de valoración.

<b>Nunca</b> 1	<b>Pocas veces</b> 2	<b>A veces</b> 3	<b>Casi siempre</b> 4	<b>Siempre</b> 5
-------------------	-------------------------	---------------------	--------------------------	---------------------

	ÍTEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
<b>DIMENSIÓN 1: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>					
1	El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.				
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza.				
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes				
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.				
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.				
6	El director toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.				
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.				
8	El director promueve el trabajo en equipo.				
9	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.				
<b>DIMENSIÓN 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>					
10	El director mantiene un adecuado clima institucional.				
11	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente.				
12	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.				
13	El director aplica y hace uso del PEI.				

14	El director crea una cultura institucional innovadora.				
15	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.				
16	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.				
17	El director cumple y hace cumplir las normas y reglamentos.				
18	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.				
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
19	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.				
20	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.				
21	El director se actualiza y capacita permanentemente.				
22	Se siente usted satisfecho por la gestión que realiza el director.				
23	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.				
24	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.				
25	El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.				
26	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.				
27	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.				

## CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Edad:.....

Genero

M	F
---	---

### INSTRUCCIONES:

Selecciones la opción y marcar con una x en el recuadro respectivo la información solicitada; esta encuesta tiene carácter de ANONIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas, según la siguiente escala de valoración.

### Escala de valoración

NO	A VECES	SI
1	2	3

ÍTEMS	DESCRIPCIÓN	NO	A VECES	SI
<b>GRADO DE IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL</b>				
1	Conozco los objetivos de la institución educativa.			
2	Conozco la visión y misión de la institución educativa.			
3	Se entiende que el trabajo que desarrollan el director y los docentes permite cumplir con los objetivos de la institución.			
4	Considera usted que la institución es un buen lugar para trabajar.			
5	Recomendaría a algún familiar o amigo para trabajar en la institución educativa.			
<b>GRADO DE INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL</b>				
6	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.			

7	En la institución se puede decir lo que se piensa sin ofender o herir a las personas.			
8	Las reuniones en equipo resultan de utilidad para que docentes, padres de familia y estudiantes puedan realizar adecuadamente su labor correspondiente.			
9	Se trabaja en conjunto para solucionar los problemas de la institución educativa.			
<b>NIVEL DE MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL</b>				
10	El director y los docentes aprecian mis contribuciones en favor de cumplir con los objetivos de la institución educativa.			
11	Confío en los conocimientos y habilidades del director.			
12	Se brinda reconocimiento a los docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.			
13	Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.			
14	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, Iluminación, etc)			
15	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.			
16	Soy tratado (a) con respeto por todos los miembros de la comunidad educativa.			

Muchas gracias

## **Anexo Nº 5 Ficha técnica del instrumento**

### **CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO**

Denominación : Encuesta sobre liderazgo directivo

Autor: Rosa Aurora Ricra Ruiz

Tomado de Dilma Zárate Ramírez - UNMSM

Objetivo: Recolectar datos de opinión de docentes respecto a cómo perciben el liderazgo del director en su Institución Educativa.

Estructura: Está compuesto por 3 dimensiones, 9 indicadores, 27 ítems.

Calificación:

Está de acuerdo a la siguiente escala:

Nunca : 1

Casi Nunca :2

A veces :3

Casi siempre : 4

Siempre : 5

Y presento el siguiente baremo

Variable Liderazgo directivo

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
<b>Débil</b>	<b>0 – 32</b>
<b>Moderado</b>	<b>33 – 48</b>
<b>Fuerte</b>	<b>49 -64</b>

El Alfa de Cronbach fue de 0,842 la cual es fuerte confiabilidad

## **CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Finalidad** Identificar el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**Adaptado por:** Amelia Doris Delgado Zúñiga

**Aplicación** : Se aplica a cada docentes. La aplicación la puede realizar cualquier Director o docente, puesto que es práctico y de fácil entendimiento tanto para el docente como para el estudiante.

**Tiempo** : 10 minutos

**Descripción** : Determina el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019.

Validación:	<ul style="list-style-type: none"><li>- Validado por juicio de expertos</li><li>- Alfa de Crombach</li></ul>
-------------	--

**Confiabilidad:** Para Hernández et al. (2014) “la validez se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200). En esta perspectiva, el instrumento fue sometido a la opinión, riguroso análisis y corrección de expertos que incluye a dos metodólogos y un temático con especialidad en psicología.

El Alfa de Cronbach fue de 0,889 la cual es fuerte confiabilidad

## Anexo Nº 6 Baremos

Variable 1 Liderazgo directivo

### DOMINIO 1: Estilo autocrático

Intervalo	Nivel
Débil	0 – 5
Moderado	6 -10
Fuerte	11 - 15

### DOMINIO 2: Liderazgo democrático

Intervalo	Nivel
Débil	0 – 9
Moderado	10 -18
Fuerte	19 – 27

### DOMINIO 3: Liderazgo Liberal

Intervalo	Nivel
Débil	0 – 6
Moderado	7 -12
Fuerte	13 - 18

Variable Liderazgo directivo

Intervalo	Nivel
Débil	0 – 33
Moderado	34 – 66
Fuerte	67 -100

Variable 2 Clima Organizacional

**DOMINIO 1: Grado de identificación institucional**

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
<b>Débil</b>	0 – 5
<b>Moderado</b>	6 – 10
<b>Fuerte</b>	11 – 15

**DOMINIO 2: Grado de integración institucional**

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
<b>Débil</b>	0 – 4
<b>Moderado</b>	6 – 10
<b>Fuerte</b>	11 - 15

**DOMINIO 3: Grado de motivación institucional**

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
<b>Débil</b>	0 – 12
<b>Moderado</b>	13 – 24
<b>Fuerte</b>	25 - 35

Variable Clima organizacional

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
<b>Débil</b>	<b>0 – 26</b>
<b>Moderado</b>	<b>27 – 52</b>
<b>Fuerte</b>	<b>53 -80</b>

## Anexo Nº 7 Validez de los instrumentos

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,848	,842	27

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	70,2727	69,018	,516	,838
VAR00002	69,7273	67,418	,608	,834
VAR00003	69,8182	72,764	,353	,844
VAR00004	69,4545	74,073	,195	,849
VAR00005	69,5455	66,473	,902	,826
VAR00006	69,5455	71,273	,466	,840
VAR00007	69,7273	72,818	,366	,843
VAR00008	70,0000	74,400	,289	,845
VAR00009	69,4545	74,273	,239	,847
VAR00010	69,7273	79,818	-,256	,860
VAR00011	70,7273	70,218	,612	,836
VAR00012	70,0000	77,400	-,050	,856
VAR00013	69,8182	81,164	-,358	,864
VAR00014	69,6364	77,855	-,089	,855
VAR00015	69,4545	73,473	,470	,842
VAR00016	70,2727	69,018	,516	,838
VAR00017	69,7273	67,418	,608	,834
VAR00018	69,8182	72,764	,353	,844
VAR00019	69,4545	74,073	,195	,849
VAR00020	69,5455	66,473	,902	,826
VAR00021	70,2727	69,018	,516	,838
VAR00022	69,7273	67,418	,608	,834
VAR00023	69,8182	72,764	,353	,844
VAR00024	69,4545	74,073	,195	,849
VAR00025	69,5455	66,473	,902	,826
VAR00026	69,5455	71,273	,466	,840
VAR00027	69,7273	72,818	,366	,843

## **INTERPRETACIÓN**

Una vez sometido el presente cuestionario a análisis del alfa de crobach nos da el siguiente resultado

### **CRITERIOS DE CONFIABILIDAD DE VALORES**

- **No es confiable si sale -1 a 0**
- **Baja confiabilidad 0.01 a 0.49**
- **Moderada confiabilidad de 0.5 a 0.75**
- **Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89**
- **Alta confiabilidad 0.9 a 1**

El instrumento de la escala confiabilidad de satisfacción se aprecia que si existe una alta confiabilidad, es decir que este instrumento si funciona y medirá bien los niveles de la calidad de vida y su posterior tabulación dará resultados mas que esperados ya que su índice de confiabilidad es de 0.905.

## Alfa de Cronbach Clima organizacional

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,885	,884	16

### Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
VAR00028	2,8000	,91894	10
VAR00029	2,6000	,69921	10
VAR00030	3,0000	,81650	10
VAR00031	2,9000	,73786	10
VAR00032	2,3000	,82327	10
VAR00033	2,8000	,91894	10
VAR00034	2,6000	,69921	10
VAR00035	1,8000	,63246	10
VAR00036	2,5000	,70711	10
VAR00037	2,8000	,91894	10
VAR00038	2,6000	,69921	10
VAR00039	3,0000	,81650	10
VAR00040	2,9000	,73786	10
VAR00041	2,3000	,82327	10
VAR00042	2,8000	,91894	10
VAR00043	2,6000	,69921	10

### INTERPRETACIÓN

Una vez sometido el presente cuestionario a análisis del alfa de cronbach nos da el siguiente resultado

#### CRITERIOS DE CONFIABILIDAD DE VALORES

- **No es confiable si sale -1 a 0**
- **Baja confiabilidad 0.01 a 0.49**
- **Moderada confiabilidad de 0.5 a 0.75**
- **Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89**
- **Alta confiabilidad 0.9 a 1**

El instrumento de la escala confiabilidad de satisfacción se aprecia que si existe una alta confiabilidad, es decir que este instrumento si funciona y medirá bien los niveles de la calidad de vida y su posterior tabulación dará resultados mas que esperados ya que su índice de confiabilidad es de 0.889.

## Anexo N° 8 Fichas de validación de los Expertos

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para analizar el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**OBJETIVO:** Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**DIRIGIDO A:** Los docentes y conocer el nivel de liderazgo que poseen

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Cárdenas Carpio Diana Monica

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en Administración Educativa

**VALORACIÓN:**

Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	A veces	Nunca
---------	-------------------------------------	---------	-------

  
Firma del evaluador





**MATRIZ DE OPERACIONALACION DE LAS VARIABLES**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para analizar el liderazgo directivo de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**OBJETIVO:** Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**DIRIGIDO A:** Los docentes y conocer el nivel de liderazgo que poseen

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Córdova Corpio, Diana Mónica

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en Administración Educativa

**VALORACIÓN:**

Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	A veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	-------------------------------------	---------	--------------------------	-------	--------------------------



Firma del evaluador

Variable	Dimensión	Items	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación y/o recomendación
			Nunca	A veces	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.						✓		✓		✓		
		El director toma en cuenta las sugerencias del personal docente padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.						✓		✓		✓		
		El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.				✓		✓		✓				
		El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.				✓		✓		✓				
		El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.				✓		✓		✓				
	Liderazgo democrático	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.				✓		✓		✓				
		El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.				✓		✓		✓				
		El director antes de tomar una decisión hace participar a docentes y padres de familia.				✓		✓		✓				
		El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.				✓		✓		✓				
		El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.				✓		✓		✓				
		El director lidera al equipo por aceptación del grupo.				✓		✓		✓				

Liderazgo liberal	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.						✓		✓		✓		
	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.						✓		✓		✓		
	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.						✓		✓		✓		
	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.					✓	✓		✓		✓		
	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes participen y expongan sus ideas.					✓	✓		✓		✓		
	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo.					✓	✓		✓		✓		
	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.					✓		✓		✓		✓	
	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.					✓		✓		✓		✓	
	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.					✓		✓		✓		✓	
	Confía en los conocimientos y habilidades del director.					✓		✓		✓		✓	

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del evaluador

**MATRIZ DE OPERACIONALACION DE LAS VARIABLES**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para analizar el liderazgo directivo de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**OBJETIVO:** Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**DIRIGIDO A:** Los docentes y conocer el nivel de liderazgo que poseen

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

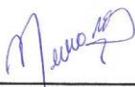
Flores Bongor Nivia Alvaro

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en Administración Educación

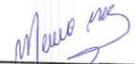
**VALORACIÓN:**

Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	A veces	Nunca
---------	-------------------------------------	---------	-------

  
\_\_\_\_\_  
Firma del evaluador

Variable	Dimensión	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación y/o recomendación			
			Nunca	A veces	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.															
		El director toma en cuenta las sugerencias del personal docente padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.															
		El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.															
		El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.															
	Liderazgo democrático	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.															
		El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.															
		El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.															
		El director antes de tomar una decisión hace participar a docentes y padres de familia.															
		El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.															
		El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.															
	El director lidera al equipo por aceptación del grupo.																

Liderazgo liberal	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.					/	/	/		
	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.					/	/	/		
	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.					/	/	/		
	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.					/	/	/		
	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes participen y expongan sus ideas.					/	/	/		
	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo.					/	/	/		
	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.					/	/	/		
	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.					/	/	/		
	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.					/	/	/		
	Confía en los conocimientos y habilidades del director.					/	/	/		

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del evaluador

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para analizar el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**OBJETIVO:** Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**DIRIGIDO A:** Los docentes y conocer el nivel de liderazgo que poseen

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Flores Bengoa Alvaro Alvaro

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en Administración

**VALORACIÓN:**

Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	A veces	Nunca
---------	-------------------------------------	---------	-------

  
Firma del evaluador

Matriz de validación

Variable	Dimensión	Items	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación y/o recomendación					
			Nunca	A veces	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EI		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA							
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
															INDICADOR				
Liderazgo directivo	GRADO DE IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Conozco los objetivos de la institución educativa.																	
		Conozco la visión y misión de la institución educativa.																	
		Se entiende que el trabajo que desarrollan el director y los docentes permite cumplir con los objetivos de la institución.																	
		Considera usted que la institución es un buen lugar para trabajar.																	
		Recomendaría a algún familiar o amigo para trabajar en la institución educativa.																	
	GRADO DE INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.																	
		En la institución se puede decir lo que se piensa sin ofender o herir a las personas.																	
		Las reuniones en equipo resultan de utilidad para que docentes, padres de familia y estudiantes puedan realizar adecuadamente su labor correspondiente.																	
		Se trabaja en conjunto para solucionar los problemas de la institución educativa.																	
	NIVEL DE MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL	El director y los docentes aprecian mis contribuciones en favor de cumplir con los objetivos de la institución educativa.																	
		Confío en los conocimientos y habilidades del director.																	
		Se brinda reconocimiento a los docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.																	
		Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.																	
		El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, iluminación, etc)																	

	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.				/	/	/	/	/		
	Soy tratado (a) con respeto por todos los miembros de la comunidad educativa.				/	/	/	/	/		

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del evaluador

**MATRIZ DE OPERACIONALACION DE LAS VARIABLES**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para analizar el liderazgo directivo de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**OBJETIVO:** Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**DIRIGIDO A:** Los docentes y conocer el nivel de liderazgo que poseen

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

*Guape Rojas Muiña Juana*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Magister en Psicología Educativa*

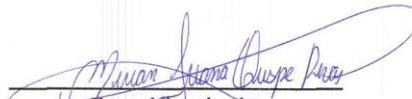
**VALORACIÓN:**

Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	A veces	Nunca
---------	-------------------------------------	---------	-------

*Muiña Juana Guape Rojas*  
Firma del evaluador

Variable	Dimensión	Items	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN																	
			Nunca	A veces	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		Observación y/o recomendación									
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO										
Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.																					
		El director toma en cuenta las sugerencias del personal docente padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.																					
		El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.																					
		El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.																					
		El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.																					
	Liderazgo democrático	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.																					
		El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.																					
		El director antes de tomar una decisión hace participar a docentes y padres de familia.																					
		El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.																					
		El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.																					
		El director lidera al equipo por aceptación del grupo.																					

Liderazgo liberal	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.					2		1		2		
	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.				2		2		2			
	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.						2		2			
	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.						2		2			
	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes participen y expongan sus ideas.						2		2			
	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo.					2		2		2		
	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.						2		2			
	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.						2		2			
	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.						2		2			
Confía en los conocimientos y habilidades del director.						2		2				

  
 Firma del evaluador

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para analizar el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

**OBJETIVO:** Identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de la Institución educativa Gran Libertador Simón Bolívar - Socabaya, Arequipa 2019

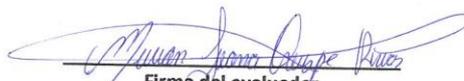
**DIRIGIDO A:** Los docentes y conocer el nivel de liderazgo que poseen

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

**VALORACIÓN:**

Siempre <input checked="" type="checkbox"/>	A veces <input type="checkbox"/>	Nunca <input type="checkbox"/>
---	----------------------------------	--------------------------------

  
Firma del evaluador

Matriz de validación

Variable	Dimensión	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación y/o recomendación		
			Nunca	A veces	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
															Y EI	INDICADOR
Liderazgo directivo	GRADO DE IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Conozco los objetivos de la institución educativa.						X								
		Conozco la visión y misión de la institución educativa.						X								
		Se entiende que el trabajo que desarrollan el director y los docentes permite cumplir con los objetivos de la institución.				X				X						
		Considera usted que la institución es un buen lugar para trabajar.								X						
	GRADO DE INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL	Recomendaría a algún familiar o amigo para trabajar en la institución educativa.								X						
		Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.				X				X						
		En la institución se puede decir lo que se piensa sin ofender o herir a las personas.							X							
		Las reuniones en equipo resultan de utilidad para que docentes, padres de familia y estudiantes puedan realizar adecuadamente su labor correspondiente.								X						
	NIVEL DE MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL	Se trabaja en conjunto para solucionar los problemas de la institución educativa.								X						
		El director y los docentes aprecian mis contribuciones en favor de cumplir con los objetivos de la institución educativa.							X							
		Confío en los conocimientos y habilidades del director.								X						
		Se brinda reconocimiento a los docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.								X						
	Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.								X							
	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, iluminación, etc)								X							

		Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.		✓	✓	✓	✓	✓		
		Soy tratado (a) con respeto por todos los miembros de la comunidad educativa.		✓	✓	✓	✓	✓		

*Juan Luis Cruz Ruiz*  
 Firma del evaluador

## Anexo N° 9 Base de datos

### Estilos de liderazgo

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
2	1	1	2	3	1	2	2	2	3	3	1	2	3	3	3	1	1	2	3	1	1	1	2	3	1	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
4	3	4	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2	1	3	2	2
5	3	2	3	4	3	4	4	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4
6	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	1	2	4	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
7	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
8	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3
9	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
10	2	3	4	4	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2
11	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
12	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	3
13	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3
14	1	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2
15	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	1	4	4	3	2	1	3	4
16	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	3
17	1	2	4	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	3
18	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	1
19	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1
20	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4
21	3	4	2	2	1	4	1	2	4	4	3	2	2	2	1	3	4	2	2	1	3	4	2	2	1	4	1
22	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1
23	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	2	2
24	3	4	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2	1	3	2	2
25	3	2	3	4	3	4	4	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4

26	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	2	4	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
27	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
28	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3
29	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
30	2	3	4	4	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2	2
31	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3
32	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	3	3
33	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3	3
34	1	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2	2
35	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	1	4	4	3	2	1	3	4	4
36	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	3	3
37	1	2	4	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	3	3
38	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	1
39	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1
40	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4
41	2	3	4	4	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2	2
42	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3
43	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	3	3
44	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3	3
45	1	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2	2
46	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	1	4	4	3	2	1	3	4	4
47	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	3	3
48	1	2	4	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	3	3
49	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	1	1
50	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1
51	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4
52	3	4	2	2	1	4	1	2	4	4	3	2	2	2	1	3	4	2	2	1	3	4	2	2	1	4	1	1
53	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1	1
54	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	3	2	2

55	3	4	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2	1	3	2	2
56	3	2	3	4	3	4	4	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4
57	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	2	4	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3
58	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
59	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3
60	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
61	2	3	4	4	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2
62	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
63	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	3
64	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3
65	1	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2
66	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	1	4	4	3	2	1	3	4
67	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	3
68	1	2	4	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	3
69	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	1
70	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1
71	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4
72	2	3	4	4	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2
73	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
74	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	3
75	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3
76	1	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2
77	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	1	4	4	3	2	1	3	4
78	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	3
79	1	2	4	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	3
80	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	1
81	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1
82	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4
83	3	4	2	2	1	4	1	2	4	4	3	2	2	2	1	3	4	2	2	1	3	4	2	2	1	4	1

84	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1
85	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	2	2
86	2	3	4	4	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2
87	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
88	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	3
89	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3
90	1	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	2
91	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	1	4	4	3	2	1	3	4
92	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	3
93	1	2	4	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	3
94	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	1
95	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1
96	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4
97	3	4	2	2	1	4	1	2	4	4	3	2	2	2	1	3	4	2	2	1	3	4	2	2	1	4	1
98	1	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1
99	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	1	3	3	3	2	1	3	2	2
100	3	4	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2	1	3	2	2
101	3	2	3	4	3	4	4	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4
102	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	2	4	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3

### Clima organizacional

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
1	2	3	1	1	1	2	1	2	1	2	3	1	1	1	2
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
4	2	1	3	3	4	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2
2	3	4	3	3	2	3	1	1	2	3	4	3	3	2	3
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3
3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2
3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2
2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
4	2	2	1	3	4	2	3	2	4	2	2	1	3	4	2
3	2	2	1	1	3	2	1	3	3	2	2	1	1	3	2
3	2	1	3	3	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	2
4	2	1	3	3	4	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2
2	3	4	3	3	2	3	1	1	2	3	4	3	3	2	3
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3
3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2
3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2
2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2
2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2

4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2
2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
4	2	2	1	3	4	2	3	2	4	2	2	1	3	4	2
3	2	2	1	1	3	2	1	3	3	2	2	1	1	3	2
3	2	1	3	3	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	2
4	2	1	3	3	4	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2
2	3	4	3	3	2	3	1	1	2	3	4	3	3	2	3
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3
3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2
3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2
2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2
2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
4	2	2	1	3	4	2	3	2	4	2	2	1	3	4	2
3	2	2	1	1	3	2	1	3	3	2	2	1	1	3	2
3	2	1	3	3	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	2
3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3
4	2	3	4	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2
4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
4	3	2	1	4	4	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3
3	2	1	4	1	3	2	1	3	3	2	1	4	1	3	2

2	4	2	3	1	2	4	1	2	2	4	2	3	1	2	4
3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	3	3	1	3	2
2	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	2
2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
4	2	2	1	3	4	2	3	2	4	2	2	1	3	4	2
3	2	2	1	1	3	2	1	3	3	2	2	1	1	3	2
3	2	1	3	3	3	2	4	3	3	2	1	3	3	3	2
4	2	1	3	3	4	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2
2	3	4	3	3	2	3	1	1	2	3	4	3	3	2	3
2	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	3

## Anexo N° 10 Constancias

**"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION E IMPUNIDAD"**

**SOLICITO: APLICAR ENCUESTA**

Señor

DIRECTOR DE LA I.E.GRAN LIBERTADOR "SIMON BOLIVAR"

Presente.-

Yo, AMELIA DORIS DELGADO ZUÑIGA,  
Identificada con DNI Nro. 29594965 y  
Con dirección en la calle Garaycochea  
Nro. 104 - A Umacollo, ante Ud. Con  
El debido respeto me presento y digo:

Que habiendo concluido mis estudios de Maestría en Docencia y Gestión Educativa y que siendo requisito indispensable para poder graduarme como Magister, la presentación y sustentación de mi tesis; de la cual una de las partes importantes es la aplicación de una encuesta para la obtención de datos que serán interpretados en la Tesis. Es por ello que solicito a Ud. Me permita aplicar el instrumento de recolección de datos a través de una encuesta (Liderazgo Directivo y Clima Organizacional) a los docentes que laboran en su Institución Educativa que Ud. Dignamente dirige:

Comprometiéndome a hacerle llegar posteriormente los resultados de la misma ya que considero que el tema es de mucha importancia más aun en estos tiempos en que las relaciones humanas están atravesando por una crisis preocupante.

Sin otro particular espero su aceptación.

Atentamente,

Arequipa, 08 de abril del 2019



Amelia Doris Delgado Zúñiga

DNI No. 29594965





**IE N° 40175 "GRAN LIBERTADOR SIMÓN BOLÍVAR"**

R.D. N° 12825 del 20 de junio de 1961  
C.L. 065633 C.M. Prim. 0219816 C.M. Sec. 0579680



## CONSTANCIA

Quien suscribe sub directora Magister Sonia Soledad Chávez Carrillo de la Institución Educativa N° 40175 "GRAN LIBERTADOR SIMON BOLIVAR".

Por medio del presente documento hace constar que la Profesora Amelia Doris Delgado Zúñiga con D.N.I N°29594965 estudiante de Maestría en Educación en la Universidad CESAR VALLEJO, ha aplicado la encuesta para su tesis sobre LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL al personal Docente de la Institución Educativa "GRAN LIBERTADOR SIMON BOLIVAR" el día martes 09 y miércoles 10 de abril del presente año.

La presente se expide a petición de la interesada, en Arequipa a los 29 días del mes de abril del 2019.

Atentamente.



Sonia Soledad Chávez Carrillo  
Subdirección