



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Núñez Lira

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano

LIMA - PERÚ

2018

Página del Jurado

Dr. Angel Salvatierra Melgar
Presidente

Dra. Galia Lescano López
Secretario

Dr. Luis Alberto Núñez Lira
Vocal

Dedicatoria

A Dios, mi padre todo poderoso quien me guía y me protege. A mi madre querida, mi ángel que desde el cielo me acompaña en todo momento. A mi padre, mis hermanos, sobrinas y mi esposo quienes en todo momento demuestran su apoyo incondicional y hacen que logre todas mis metas planteadas.

Agradecimiento

A todas aquellas personas que me han apoyado de manera desinteresada, a los directivos, docentes y personal administrativo por facilitarnos la información solicitada.

A nuestros queridos docentes de la escuela de post grado de maestría en gestión pública, en especial al Dr. Luis Alberto Núñez Lira, por su amplio conocimiento y asesoría constante en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado “El liderazgo transformacional del director y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017”, presentada, en XXX folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 2 de julio de 2018

Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani

DNI: 10747243

Presentación

Señores miembros del jurado:

Cumpliendo con las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado de la Universidad “Cesar Vallejo”, para elaborar la tesis de Maestría con mención en Gestión Pública, se permite poner a vuestra consideración el presente trabajo de investigación denominado: “El liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017”

El trabajo evidencia la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el año 2017 y se desarrolla en VII capítulos, en el capítulo I Introducción: Incluye la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. En el capítulo II Método: está considerado el diseño de investigación, variables, operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. Capítulo III Resultados. Capítulo IV Discusión. Capítulo V Conclusión. Capítulo VI Recomendaciones y Capítulo VII Referencias.

Así también, refleja el empeño y entrega demostrando los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la Maestría, realizando consulta previa de la bibliografía y recopilando información relacionada con el tema de investigación.

Es oportuna la ocasión para expresar el sincero reconocimiento a todos Ustedes Señores Miembros del Jurado y a los profesores que con sus enseñanzas y consejos han contribuido a mi formación profesional, esperando que este trabajo de investigación sea evaluado y merezca su aprobación.

Atentamente.

La Autora

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	18
1.4 Formulación del problema	37
1.5 Justificación del estudio	38
1.6 Hipótesis	40
1.7 Objetivos	41
II. Método	42
2.1 Diseño de investigación	43
2.2 Variables, operacionalización	45
2.3 Población y muestra	46
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	47
2.5 Métodos de análisis de datos	51
2.6 Aspectos éticos	52
III. Resultados	53
IV. Discusión	65

V. Conclusión	69
VI. Recomendaciones	72
VII Referencias	74
Anexos	79
1. Instrumentos	80
2. Validación de los instrumentos	86
3. Matriz de consistencia	100

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Tipos de clima organizacional basado en el modelo de Likert (1968)	30
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional	45
Tabla 3.	Operacionalización de la variable Clima organizacional	46
Tabla 4.	Juicio de expertos	50
Tabla 5.	Resultados de confiabilidad de los instrumentos	51
Tabla 6.	Valores e interpretación de Rho de Spearman	51
Tabla 7.	Niveles de liderazgo transformacional	54
Tabla 8.	Niveles de clima organizacional	55
Tabla 9.	Autonomía individual	56
Tabla 10.	Grado de estructura que impone el puesto	57
Tabla 11.	Tipo de recompensa	58
Tabla 12.	Consideración, agradecimiento y apoyo	59
Tabla 13.	Correlaciones de Spearman entre liderazgo transformacional y clima organizacional	60
Tabla 14.	Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión autonomía individual	61
Tabla 15.	Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión grado de estructura que impone el puesto	62
Tabla 16.	Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión tipo de recompensa	63
Tabla 17.	Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo	64

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles de liderazgo transformacional	54
Figura 2. Niveles de clima organizacional	55
Figura 3. Autonomía individual	56
Figura 4. Grado de estructura que impone el puesto	57
Figura 5. Tipo de recompensa	58
Figura 6. Consideración, agradecimiento y apoyo	59

Resumen

La presente investigación titulada el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017 tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional.

La investigación es de tipo básica, con un diseño no experimental de naturaleza correlacional. Para la realización de la investigación se tomó como muestra al total de la población determinada por 73 trabajadores administrativos a quienes se le aplicaron los instrumentos de tipo cuestionarios con la escala de Likert para medir el liderazgo directivo, compuesto por 4 dimensiones y 16 ítems y el clima organizacional compuesto por 4 dimensiones y 40 ítems. Dichos instrumentos fueron validados por tres expertos profesionales en la carrera.

Según el hallazgo, usando el coeficiente estadístico Rho Spearman, existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación positivo alto de confiabilidad 0,715.

Palabras clave: Liderazgo transformacional y clima organizacional.

Abstract

The present research, entitled "Transformational management leadership and the organizational climate in public educational institutions of network 26 of UGEL 04 of Comas, 2017, has as its general objective to determine the relationship that exists between directive transformational leadership and organizational climate.

The research is of a basic type, with a non-experimental design of a correlational nature. For the realization of the investigation, the total of the population determined by 73 administrative workers was taken as sample, to whom the questionnaire type instruments with the Likert scale were applied to measure the directive leadership, composed of 4 dimensions and 16 items and the Organizational climate composed of 4 dimensions and 40 items.

According to the finding, using the Rho Spearman statistical coefficient, there is a significant relationship between managerial leadership and the organizational climate in the public educational institutions of network 26 of the UGEL 04 of Comas, 2017, a high positive correlation coefficient of reliability 0,715.

Keywords: Transformational leadership and organizational climate.

I. Introducción

1.1. Realidad Problemática

En la actualidad, algunas organizaciones a nivel nacional e internacional han cambiado sus formas de gestionar sus empresas, brindándoles a sus colaboradores un mejor trato y mayor confianza para realizar sus tareas. Sin embargo, todavía existen empresas que enfocan sus esfuerzos en generar mayor productividad y eficiencia demandando mayor trabajo a sus colaboradores. De esta manera, el clima organizacional es uno de los factores a considerar, ya que, según la investigación de Quispe (2015), menciona que “son percepciones compartidas acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc” (p.30) puesto que en unos se favorece la comunicación entre los empleadores y los empleados, en cambio en otros la distancia es mayor y el diálogo se reduce a las obligaciones que deben cumplir los trabajadores. En ese sentido, el clima organizacional es más competitivo, puesto que se mide el rendimiento de los trabajadores según su productividad; por lo tanto, el ambiente organizacional es más estresante.

Asimismo, es necesario potenciar las habilidades y conocimientos de los colaboradores, brindándoles un ambiente competitivo y, sobretodo, de diálogo, donde estos sean escuchados y puedan proveer a las organizaciones de iniciativas e ideas innovadoras. Por ello, necesitamos con urgencia que se formen líderes que puedan transformar el clima organizacional estresante en un ambiente dinámico y que motive a sus colaboradores a generar ideas que revolucionen las organizaciones, puesto que deben desenvolverse en estos ambientes de mucha exigencia y dinamismo. En tal sentido, es importante que se adapten a dicho ambiente laboral, ya que las organizaciones se encuentran en un mundo cambiante y globalizado, por lo que es necesario estar actualizados y motivados.

Por consiguiente, se requiere de auténticos líderes que logren engrandecer la capacidad y el talento de las personas para generar un clima organizacional idóneo y satisfactorio. En relación con lo detallado, estamos plenamente de acuerdo que el éxito o fracaso de toda organización dependerá, en gran medida de sus líderes y la condición de su liderazgo, considerando que el liderazgo es “un proceso

en que los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación” según investigación de Huillca (2015. p. 21)

Obedecerá en gran magnitud de la capacidad de liderazgo de los directores para comprender que el desarrollo eficiente y logro de metas de una institución educativa es de suma importancia para retomar el buen curso de los procesos administrativos y académicos en beneficio de toda la comunidad educativa,

En tal sentido, el verdadero reto del cargo de dirección es comprometerse en ejercer un estilo de liderazgo capaz de conducir satisfactoriamente las relaciones sociales entre los integrantes de su organización tomando en cuenta la mejor manera de intermediar y dar solución a los problemas buscando la unidad bajo un mismo propósito.

Son diversos aspectos que intervienen en el clima organizacional dentro de la sociedad, ya que estas cambian con el transcurrir del tiempo como producto de la masiva información y conocimientos, la demanda laboral, los avances de la tecnología, las reformas laborales, las normativas gubernamentales y el incremento de las empresas u organizaciones que hacen que el clima organizacional se visualiza en las personas que la constituyen y cómo estas avizoran su centro de trabajo.

Estos planteamientos son de vital importancia y nos confirma que necesitará de gran importancia de la capacidad de liderazgo de los directores para comprender que el clima organizacional conlleva al desarrollo eficiente y por consiguiente el logro de metas de una institución educativa siendo de suma importancia para retomar el buen curso de los procesos administrativos en beneficio de la organización.

Presento esta investigación con la finalidad de establecer mejoras institucionales que permitan orientar el liderazgo del director de las instituciones educativas para lograr un mejor clima organizacional entre los miembros pertenecientes a su Institución Educativa.

Ante lo expuesto se plantea la siguiente pregunta ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017? Y se formula como objetivo general Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Trabajos previos internacionales

Antúñez (2015) en su estudio de investigación titulado “*El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua*” tuvo como objetivo general, desarrollar la importancia de optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores como parte del clima organizacional. Su investigación es de tipo descriptiva y la población que utilizó fue censal. Asimismo, la técnica que se usó para recolectar datos fue la encuesta, además de cuestionarios. Como conclusión se determinó que los trabajadores encuestados se sienten relativamente motivados, puesto que cuentan con muchos elementos suficientes para desempeñarse óptimamente en sus labores; sin embargo, perciben en la parte salarial que este no es suficiente para cubrir sus necesidades. En ese sentido, esta investigación es importante para sostener la idea de que el salario es un indicador de insatisfacción, que podría en algunos, sino en la mayoría de casos, reducir la motivación de los trabajadores. De esta manera, el clima organizacional se vería afectado por una insatisfacción salarial.

Sierra (2015) en su investigación titulada “El clima laboral en los/las colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V” tuvo como objetivo general identificar el clima laboral de los trabajadores del área administrativa. Se obtuvo como resultado que el nivel de clima laboral es satisfactorio resaltando la adecuada comunicación e interacción entre los compañeros de trabajo, así como también con sus líderes. Concluyendo que la comunicación de los trabajadores hacia sus jefes y de los jefes hacia sus

trabajadores no es la más óptima, lo cual se sugiere actividades motivacionales para elevar el clima laboral.

Jiménez (2014) en su trabajo de investigación denominado *“Relación entre el Liderazgo Transformacional de los Directores y la Motivación hacia un Trabajo y el Desempeño de los Docente de una Universidad Privada”*, cuyo objetivo, fue identificar la relación entre motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores y el desempeño laboral en los docentes. Los resultados obtenidos demostraron que no existe una correlación entre motivación hacia el trabajo, liderazgo transformacional y el desempeño docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente, así como también entre el liderazgo transformacional con el motivador interno, el liderazgo transformacional con el motivador externo y el liderazgo transformacional con el medio de retribución.

1.2.2. Trabajos previos nacionales

Espinoza (2017) en su tesis de investigación titulada *“Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la unión peruano del norte, 2016”* tuvo como objetivo determinar si las variables liderazgo y clima organizacional funcionan como predictores del desempeño de los maestros en algunas instituciones educativas, en este caso se toma como muestra a centros de educación inicial. Dicha muestra estuvo constituida por 60 docentes y los directivos de la Unión Peruana del Norte. Asimismo, el análisis empleado fue de tipo correlacional descriptivo. La investigación tuvo como resultados, en primer lugar, que el clima organizacional funciona como predictor del desempeño docente. En segundo lugar, se halló que el liderazgo transformacional que emplean los directivos es también un predictor del desempeño docente, puesto que existe una relación directa y significativa. En conclusión, el clima organizacional y liderazgo transformacional son predictores del desempeño docente.

Huillca (2015) En su tesis *“Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional”* cuyo objetivo fue, establecer la relación que existe entre el liderazgo

transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. La investigación fue no experimental, descriptivo correlacional. Para la aplicación de los dos cuestionarios de las dos variables, se diseñaron los instrumentos. Los resultados arrojaron que existe un alto nivel de correlación positiva y significativa entre las variables liderazgo transformacional y desempeño docente.

Quispe (2015) "*Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachuca, Andahuaylas, 2015*" dicha investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, como también conocer el nivel de desempeño laboral de los empleados. La muestra empleada fue 64 trabajadores a quienes se les aplicó dos instrumentos tipo cuestionario. Se utilizó el coeficiente de Spearman con un resultado de correlación 0,743 el cual refleja que si existe una relación directa positiva moderada. La conclusión más importante es que se determina que los trabajadores logran en varias oportunidades realizar un desempeño regular. Además, se afirma que hay existencia de relación entre las dos variables clima organizacional y desempeño laboral.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. El Liderazgo Transformacional

Teoría sobre el liderazgo transformacional

El primero que publicó un estudio sobre el liderazgo de tipo carismático fue Robert House en el año 1977, mediante su estudio, se interesó por la definición de carisma, observando y analizando a los políticos y religiosos que se caracterizaban por tener auto confianza y también de sus subordinados, así como también por las buenas expectativas que sus seguidores tenían sobre ellos. "el liderazgo carismático se refiere a las habilidades personales que generan un efecto profundo y extraordinario entre los seguidores del líder" (Chiavenato, 2009, p. 362)

En el año 1978 James Mac Gregor Burns, incorpora el concepto de liderazgo transformador afirmando que “el liderazgo transformador se presenta cuando el líder apela a los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado” (Fishman, 2015, p.21) haciendo referencia que el buen líder tiene que encaminar a sus seguidores haciendo de ellos, personas reflexivas éticas con una vida íntegra y coherente.

Posteriormente, en el año 1985, Bernard M. Bass sugirió el liderazgo transformacional apoyándose en las investigaciones de House y Burns en función a la influencia que generaban los líderes sobre sus subordinados, con respecto al autor, Fishman, menciona que “El líder transformador eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas” (p.22) dando mayor relevancia a los intereses del grupo que el suyo propio, buscando el bienestar de todos los miembros y de su organización hacia el logro de metas..

Al trascurrir el tiempo, Bass y otros colaboradores como Avolio, Waldman y Yammarino entre otros, continuaron construyendo esta teoría del liderazgo transformacional. El modelo de liderazgo transformacional de Bass menciona al liderazgo transaccional como el más inmaduro pues antepone sus necesidades a la de sus seguidores centrándose en los intereses individuales de manera aislada, además este es todo lo contrario al liderazgo transformacional. Un líder transformador es exitoso cuando logra motivar a sus trabajadores haciendo que ellos se sientan integrantes comprometidos con los fines que persigue su organización, además busque el auto desarrollo de sus trabajadores para la promoción del desarrollo de su organización.

De acuerdo con Bass y Avolio (1990), el líder transformador “es carismático a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos”, al poseer carisma crea un acercamiento por poseer un trato agradable y más adelante se convierte en fuente de inspiración, respeto y estimulación intelectual para sus subordinados.

“Bass definió las cuatro acciones o prácticas que todo líder transformador debe llevar a cabo: Estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada” (Fishman, 2015, p.22) dichas concepciones desarrollaremos a continuación como nuestras dimensiones.

Definición

“La capacidad de liderazgo es el tope que determina el nivel de eficacia de una persona.” (Maxwell, 2007, p.43) el autor nos permite reflexionar acerca de nuestra capacidad y cuanto estamos preparados para ejercerla. Puesto que, menor sea nuestra capacidad de dirigir, menor será nuestro potencial, en cambio sí tenemos una mayor capacidad de ejercer el liderazgo, los resultados se obtendrán con mayor eficacia.

Según Fishman (2015) señala que: “El liderazgo transformador no implica movilizar a las personas hacia cualquier meta. Esta debe significar, sin duda, un cambio, una ruptura de esquemas y, sobre todo, tiene que ser trascendental” (p.34,35)

Este modelo de liderazgo busca fomentar un ambiente mucho más activo, donde el líder ayude y oriente a sus seguidores hacia una causa en común dirigido a servir a los demás, rompiendo con la brecha del egoísmo. Solo así, se logrará que todos sus miembros se sientan comprometidos en el trabajo, sintiéndose partícipes del trabajo en equipo y parte importante de su organización.

“Los líderes transformacionales inspiran a otros a superarse; proporcionan reconocimiento individual; estimulan a buscar nuevas alternativas o formas de pensar; facilitan la identificación o subordinación de sus propios intereses a los objetivos del grupo” (Kouzes, 1997, p 43) el autor hace referencia a las capacidades que debería tener un buen líder como el ser creativo ejemplo de estímulo, e inspiración, empático, que enseñe y logre el crecimiento de sus trabajadores. Así mismo este líder transformador está atento a las necesidades de los demás, por encima de los suyos propios, interesándose en conservar un buen clima laboral para lograr la unión y armonía.

Importancia del liderazgo transformacional

Según López, (2017) menciona que:

“El liderazgo transformacional es una forma diferente de liderazgo que permite obtener mejores resultados, toda vez que empodera a sus seguidores, aumenta la confianza, incrementa los niveles de autovaloración, autoeficacia, autoadministración, aumenta la creatividad y la capacidad de asumir riesgos, favorece la innovación, la calidad y el mejoramiento continuo” (p. 18)

En tal sentido, un buen líder es aquel que trasforma e inspira a sus trabajadores a trascender hacia el logro de metas que persigue su organización, anteponiendo sobre sus intereses personales. El buen líder se preocupa de las necesidades de superación de sus trabajadores y los apoya para su logro. Además, busca incentivar e inspirar a los trabajadores para que demuestren su mejor esfuerzo y dedicación para el logro de objetivos de su institución conociendo la visión y misión que persiguen y con orgullo de pertenecer a esta. Así mismo el buen líder comunica sus proyecciones a futuro con una visión de conjunto integrando a todos los trabajadores desde los dos extremos, impulsando el ejercicio de sus habilidades, inteligencia y resolución de problemas con un trato individualista y de confianza.

Dimensiones del liderazgo transformacional

Estimulación intelectual

“En la práctica de la estimulación intelectual, el líder reta las creencias de sus seguidores y las suyas propias. Los incentiva a pensar “fuera de caja”, sugerir ideas nuevas para problemas antiguos” (Fischman, 2015, p105) según el autor el líder innova nuevos paradigmas y respuestas a los problemas, asume retos y rompe esquemas establecidos. Por lo tanto, estimula intelectualmente a sus seguidores, ayudándolos a la realización de sus funciones y también permitiendo que cometa errores como parte de su aprendizaje.

“Bass menciona lo siguiente: Los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser creativos e innovadores” (Fischam, 2015, p.105) En tal sentido, el líder de una organización en la función de cabeza de su organización necesita incentivar en sus trabajadores la estimulación intelectual, ya que su principal criterio consiste en darle relevancia en el intelecto y la sensatez para la resolución de problemas que encuentren en el camino.

“Se trata de estimular la actuación de este personal, animándolos a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades, proporcionando así nuevos enfoques a los problemas” (Bernal, 2000, p.80). por lo tanto, si en una organización cambian e innovan las reglas de la competencia, pronto será un líder en su grupo.

De esta misma manera, lo afirma Gutierrez (2003) “Los líderes que estimulan intelectualmente a su personal, desarrollan seguidores que atacan y resuelven los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras” es así que un líder debe dar libertad y dejar que sus seguidores sean capaces de dar solución a los casos por sí solos sin requerir ayuda de su líder.

Influencia idealizada

“El líder debe ser admirado, respetado y debe inspirar confianza. Los seguidores se identifican con el líder y pretenden emular sus conductas” (Fischman, 2015, p.87) este líder es fuente de inspiración de sus seguidores quienes se deslumbran con él hasta tal punto de querer imitarlo. Este líder se convierte en un referente enaltecido con gran dominio en ellos, no solo por ser carismático sino por su personalidad única y ser competente en sus ideales.

Según “Leithwood, Mascall y Strauss citado en Bracho (2012) señala que, el líder transformacional ejerce su influencia a través del logro de relaciones basadas en el respeto y confianza en los seguidores” (p.6), reafirmando que los líderes ejercen notoria influencia en sus trabajadores mediante el buen trato sustentado en el respeto mutuo y la empatía, además la apertura y aceptación de nuevas formas de trabajo

En tal sentido, hoy en día, con toda la vanguardia de la modernidad, un buen director de una institución educativa debe romper la racha del tradicionalismo donde los líderes eran autoritarios y la relación con sus subordinados era de manera vertical, para convertirse en un líder transformador carismático e innovador, honesto, empático y coherente con apertura a la comunicación asertiva creando un ambiente de confianza para motivar a la lealtad, compromiso e identificación de sus trabajadores para un trabajo colaborativo.

Por consiguiente, los directores que cumplen con esta cualidad (influencia idealizada) son líderes que llegarán al logro de objetivos en su organización porque sus trabajadores realizarán un óptimo desempeño de sus funciones con entusiasmo, motivación, compromiso y colaboración.

Motivación inspiracional

Según Fischman (2015) señala que: “inspirar a los seguidores, retándolos y proporcionando sentido y significado en su trabajo. fomentar un sentido de equipo, entusiasmo y optimismo” (p.143).

El líder concibe una visión interesante y motivante para sus seguidores. así también, sabe transmitir su visión de manera contundente mediante la comunicación efectiva y también con pregonando con el ejemplo. Por consiguiente, primero demuestra su identificación y emoción por la visión de su organización para luego lograr que los demás estén entusiasmados y caminar de la mano hacia un mismo fin.

En relación a esta dimensión, el director de la institución educativa es el líder educativo quien cultivará el entusiasmo y un elevado compromiso para el logro de metas de su institución. En este sentido, los directores deberán detectar las necesidades e inquietudes individuales de sus trabajadores y ayudar a resolverlas de forma individualizada.

Es importante delegar responsabilidades, entrenarlos, ayudándoles en su crecimiento dando retroalimentación, para lograr un alto nivel de seguridad y

confianza en sí mismo y así obtener personas capaces y responsables de solucionar problemas de la manera más coherente.

Consideración individualizada

Al respecto Ramos (2005) señaló que: “La consideración individual se apoya en el conocimiento de temas multiculturales, en la adaptabilidad del lenguaje para comunicarse con su personal diverso, y con el respeto a las diferencias culturales” (p.96).,

Un buen líder es un mentor, que instruye a sus trabajadores dándoles oportunidades para que se desenvuelvan y demuestren lo competente que pueden llegar a ser. Además, considera importante las necesidades de cada individuo para orientarlo y descubrir su potencial, propiciando ocasiones para su aprendizaje y logrando un ambiente acogedor que brinde ayuda, Es aquel líder que está atento, con ganas de escuchar y de comisionar, para luego dar retroalimentación constructiva a sus trabajadores.

Con estas afirmaciones, podemos señalar que la persona quien recae el liderazgo en su institución es el director y por ende necesita aplicarlo y demostrar con sus actitudes que caracterizan a un buen líder.

“La práctica de la consideración individual se da cuando el líder crea un clima en el que existen oportunidades de aprendizaje, cuando toma en cuenta las necesidades individuales de los suyos” (Fischman, 2015, p.13) Es por ello, que la consideración individualizada es un aspecto de mucha relevancia, puesto que hace referencia a las actitudes que permite que haya una relación mutua entre el director y sus trabajadores, dándole el debido interés a cada uno de sus miembros, considerándolos como seres individuales que necesitan un trato único, interactuando es así que los verdaderos líderes son quienes respetan las diferencias individuales, inspiran a los demás, demostrando consideración y entusiasmo hacia una misma meta.

Con lo mencionado anteriormente, el director debe de estar concientizado de su labor y prepararse para ser un buen líder teniendo estabilidad emocional y brindar el soporte necesario a sus trabajadores ya que mediante ello se logrará que ellos estén motivados para un mejor desempeño, siendo personas capaces, autónomas con una autoestima fortalecida dando hincapié a la confianza en sí mismo.

1.3.2. Clima organizacional

Teoría de los sistemas según Likert

Este reconocido investigador presenta en sus trabajos sobre la importancia de la psicología organizacional, puesto que, es quien elabora cuestionarios y realiza investigaciones sobre los procesos administrativos. Es destacable sus teorías sobre el mundo de las organizaciones por ser muy completa.

Brunet (2014), se apoya en la teoría de los sistemas de Likert sustentando que:

El comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores . (p.28)

Por consiguiente, se comprende que, las acciones de la persona ante cualquier acontecimiento dependerán en gran parte de la sensación que posee de dicha situación. Por lo tanto, lo importante es la manera como uno observa todo y no como nos presenta la realidad, puesto que la percepción determinará el tipo de comportamiento que adquirirá la persona.

Según Rodríguez (2016) afirma que: “La teoría de Likert es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, postula el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual y organizacional...” (p.6)

Para el autor, la teoría de Lickert está acorde a las teorías contemporáneas donde la motivación es pieza importante, así como, esta intervención agrada y motiva mucho a los trabajadores hacia sus labores.

Así mismo, Brunet menciona cuatro factores importantes que son determinantes en la percepción de los trabajadores por el clima en su organización y que además explican sobre los micro climas. Dichos factores se detallan de la siguiente manera:

Los parámetros, relacionados al entorno, la tecnología y a la organización de la empresa.

La posición jerárquica, el cual los trabajadores se establecen en su empresa y la remuneración que recibe.

Los factores personales, estas pueden ser sobre su identidad, conductas y cuan satisfecho se encuentra.

La percepción, referente al clima de su organización. (p.29)

Además, Likert especifica tres clases de variables que describen las características de una determinada organización y por ende repercuten en la percepción de la persona sobre el clima organizacional, estas son, las variables causales, las variables intermeditarias y las variables finales.

Variables causales:

“...están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.” (Likert, citado en Rodríguez, 2016, p.7). esta comprendido por el organigrama de la empresa, sus procedimientos administrativos, normas, consensos, comportamientos, competencias entre otros. De ellos, pueden ser cambiadas o incrementadas por nuevos componentes. Pero si estas se modifican, las demás variables también lo harán.

Variables intermeditarias:

Estas variables tienen que ver con el lado interior y la salubridad de una empresa, estas pueden ser, las motivaciones, las conductas, las metas de productividad, la importancia de la comunicación y el ejercicio de las decisiones, etc. Estas variables

intermediarias son, en efecto, aquellas que establecen y forman la organización de la empresa.

VARIABLES FINALES:

Dichas variables son dependientes porque son el resultado de la fusión de las dos variables anteriores. Las variables finales son el reflejo del producto logrado por la organización; estas pueden ser, la producción, el rendimiento, los desembolsos de la empresa, los beneficios y las pérdidas. En este sentido, las variables, conforman la efectividad y capacidad de la organización.

La relación de las tres variables es concluyente para la existencia de dos tipos de clima, el autoritario y el participativo, estos a su vez se subdividen en sistemas.

Definición

Según Chiavenato (2009) "El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento" (p.261)

El autor, hace referencia que, el clima organizacional representa el ambiente interno y está muy relacionado con la motivación que puedan sentir los trabajadores, propone que los trabajadores tienen el deber de adecuarse a las diferentes posturas de la organización para buscar complacer sus exigencias y mantener su estabilidad emocional, todo ello se refiere a la adaptación que no necesariamente se refiere al aspecto personal sino a las necesidades del grupo.

Por consiguiente, es beneficioso cuando brinda el logro de satisfacción de sus necesidades personales y engrandece su moral de los integrantes de la organización y así también no es beneficioso cuando no logra cubrir dichas necesidades anheladas.

De esta manera, la concepción de clima organizacional se define desde diversas perspectivas según los autores, quienes perciben su origen tal como se mencionan seguidamente:

Según Brunet (2014) sostiene que: “El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad” (p.12)

Dicho autor hace referencia al clima organizacional de la empresa como un clima basado en características de la realidad externa que son percibidas por distintos actores, lo cual tiene consecuencias positivas o negativas en el comportamiento de los mismos.

Asimismo, Goncalves (citado en García, 2009) señala que: “...El clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral los cuales genera percepciones en los empleados que afectan su comportamiento” (p.47)

Dicho autor pone en conocimiento que las condiciones del trabajo moldean el comportamiento de los empleados. De esta manera, un ambiente que favorece la comunicación permite que los empleados se muestren capaces de proporcionar ideas innovadoras; en cambio, un ambiente que limita a sus empleados podría generar en ellos desmotivación y bajo rendimiento. Así mismo, lo menciona Atalaya en su artículo.

Así mismo, Martínez (citado en Sierra 2015) afirma que: “La salud emocional de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y actitudes, vistos a través de las percepciones, caracterizan el clima organizacional” (p. 23)

Martínez se refiere al clima organizacional como un conjunto de percepciones, donde la salud integral del trabajador es importante para un óptimo desempeño, puesto que, si el trabajador advierte un entorno en el cual se generan

relaciones interpersonales que le ayudan a lograr sus objetivos personales, este podrá contribuir al logro de objetivos de la organización y por consiguiente de él mismo.

Además, Gonçalves (2000) define el clima organizacional como: “Un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento.”. (p.3)

Tal como lo mencionan diversos autores, el clima organizacional repercute en la motivación del trabajador, este a su vez se ve reflejado en el desempeño de sus funciones y finalmente si se logra cubrir con estos dos indicadores, la satisfacción que tiene el trabajador le harán tener proyecciones que serán sus objetivos tanto en el ámbito personal como social. Cabe señalar que a la par de todo ello, las recompensas son una mirada inevitable de todo trabajador porque lo percibe como el reconocimiento hacia su buena labor.

De igual manera Chang, Martín y Núñez (2010) hacen referencia de “la importancia de un buen clima organizacional en la motivación, la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la participación, el compromiso, el logro de metas, la satisfacción y el desempeño laboral de las personas que trabajan en distintas organizaciones”.

Importancia del clima organizacional

Según Brunet (2014) sustenta que:

...El clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización .
(p.20)

Es importante tener en cuenta que el clima organizacional otorga reciprocidad entre sus miembros, considerando que un clima favorable no lo

determina una sola persona sino el conjunto que lo integran. Esta relación permite realizar cambios de actitud puesto que en el ambiente laboral se reflejan los valores morales de cada miembro y así lograr que se den las condiciones sociales y personales favorables que influyan de manera positiva en el desempeño de los trabajadores.

Para Brunet existen tres razones para analizar y diagnosticar el clima organizacional:

Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones. Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir . (p.20)

Por consiguiente, el administrador que tiene a su cargo la organización, posee el control para identificar qué tipo de clima posee su organización para de esta manera aplicar de manera coherente y eficaz las pautas necesarias para su administración y llevarlo hacia sus fines.

Tipos de clima organizacional

A continuación, presentamos un cuadro donde Likert plantea dos tipos de clima con sus sistemas correspondientes.

Tabla 1

Tipos de clima organizacional basado en el modelo de Likert (1968)

CLIMA AUTORITARIO - EXPLOTADOR	CLIMA AUTORITARIO - PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO - CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
Conformado por el sistema I.	Conformado por el sistema II.	Conformado por el sistema III.	Conformado por el sistema IV.
La dirección no tiene confianza en sus empleados.	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados.	Existe confianza entre supervisores y subordinados.	Completa confianza en los empleados por parte de la dirección.

Se caracteriza por emplear amenazas y eventualmente recompensas.	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente.	La motivación se da por la colaboración, por la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman +únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización.
La comunicación y no existe más que en la forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones verbales.	Prevalcen comunicaciones y forma de control descendentes ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente – descendente y lateral.

Fuente Chiavenato (2011)

Clima de tipo autoritario:

Sistema I – Autoritarismo explotador

Brunet (2014) menciona que “La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente”.(p.30)

Según el autor nos manifiesta que este tipo de clima no existe la confianza del líder con sus trabajadores y viceversa, aunque parece ser un entorno estable existe el lado incierto, donde la comunicación es de manera vertical, de los directivos con sus trabajadores, se perciben órdenes y restricciones paramentadas en la cual no se permite que el empleado tome decisiones y manifieste su punto de vista.

Sistema II – Autoritarismo paternalista

Según el autor, este clima, es de manera comprensiva y benevolente, puesto que existe la confianza de la dirección con sus trabajadores, pero las decisiones son adoptadas por los directivos y con oportunidades de involucrar a sus empleados.

Según Brunet (2014) “la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo” (p.31)

Con respecto a este tipo de clima, se hace evidente la jerarquía existente en las organizaciones, así como las funciones de cada miembro ya que estos deben realizarlas con motivación a recibir una recompensa y evitar castigos.

Clima de tipo participativo:

Sistema III – Consultivo

Brunet (2014) “La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores” (p.31) según el autor, mediante este clima se percibe un ambiente muy activo y emprendedor donde el trabajo colaborativo integrado es la única forma de conseguir los objetivos planteados por la organización.

En el tipo de clima consultivo, son los directivos los que toman las decisiones; sin embargo, los empleados toman otro tipo de decisiones más específicas. En ese sentido, existe más participación de los subordinados que en el caso del clima autoritativo paternalista.

Sistema IV – Participación en grupo

Brunet (2014) “La dirección tiene plena confianza en sus empleados.” (p.32) En este tipo de clima organizacional, las decisiones que se toman están extendidos entre todos los trabajadores según sus áreas de trabajo, valorando sus aportes, la comunicación es continua y en muchas direcciones, lo cual permite a los empleados sentirse libres de participar e innovar en las ideas que permitan alcanzar los objetivos de la organización y los propios.

Dimensiones del clima organizacional

El clima organizacional se encuentra constituido por un conjunto de dimensiones que conforman su naturaleza y sus características.

Existen diferentes aportes de investigadores sobre las dimensiones del clima organizacional, estas son heterogéneas en cuanto a la cantidad de dimensiones y además son coincidentes entre ellas.

Likert (citado por Brunet, 2014, p.45) presenta un cuestionario que mide la percepción del clima en ocho dimensiones:

Los métodos de mando. Que se entiende como la manera de utilizar el liderazgo para actuar con los trabajadores.

Las características de las fuerzas motivacionales. Se refiere a los métodos que se usan para lograr motivar a los trabajadores y satisfacer sus necesidades.

Las características de los procesos de comunicación. Hace mención a las clases de comunicación dentro de la organización y la forma de cómo lo ejecutan.

Las características de los procesos de influencia. Hace referencia a lo necesario que es la integración entre todos los miembros para la planificación de los objetivos.

Las características de los procesos de toma de decisiones. Se entiende a la congruencia de la información donde se respaldan las decisiones, y también para la distribución de funciones.

Las características de los procesos de planificación. Hace mención a la manera de cómo se determinan los objetivos y directivas.

Las características de los procesos de control. Se refiere a las acciones y reparto del control entre los que tienen cargos directivos.

Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. Comprende la preparación de proyectos y las metas planteadas.

Los investigadores Litwin y Stringer (citado por Brunet, 2014, p.46) también miden la percepción de los trabajadores en seis dimensiones:

Estructura: Se refiere a la percepción, de los deberes, normas y políticas que tienen toda organización.

Responsabilidad individual: hace referencia a la autonomía del ser.

Remuneración: Hace mención a la imparcialidad en la remuneración cuando el trabajo está correctamente ejecutado.

Riesgos y toma de decisiones: Tiene que ver con los retos y la contingencia que puede haber en toda organización

Apoyo: Se refiere a la sensación de solidaridad y de fraternidad que perciben los trabajadores en su organización.

Tolerancia al conflicto: relacionado a la seguridad del trabajador ante el clima organizacional o la manera de cómo afrontar las diferencias de opiniones.

También tenemos los aportes de Schmedider y Bartlett, (citado por Brunet, 2014, p.47) quienes plantean seis dimensiones para evaluar la percepción sobre el clima organizacional:

El apoyo patronal, se refiere a los jefes y su interés por la bonanza de sus trabajadores, además en apoyar su empeño y conservar un ambiente amical de solidaridad.

La estructura, hace referencia a la influencia que emergen los directivos para que se lleve a cabo lo planificado en sus labores.

La implicación con los nuevos empleados, en relación al interés de la organización por la elección y adiestramiento de los trabajadores.

Los conflictos interagencias, hace referencia al conjunto de personas, tanto dentro como fuera de la organización que pone en desconfianza la autoridad de los superiores.

La autonomía de los empleados, tal como la denominación lo dice, está relacionado a la autonomía que poseen los trabajadores en su centro de labores.

El grado de satisfacción general, hace referencia al nivel de agrado que perciben los empleados con sus labores.

Crane (citado por Brunet, 2014, p.49) elaboró un cuestionario sobre el clima organizacional adaptado a las empresas escolares, en función a cinco dimensiones:

La autonomía, se refiere al nivel de libertad, iniciativa y responsabilidad que los trabajadores pueden mostrar en sus labores.

La estructura, hace referencia a la manera el cual se comunican los objetivos y las formas de trabajar de los superiores hacia sus trabajadores.

La consideración: este criterio refleja el nivel de confianza y ayuda de la dirección con sus trabajadores.

La cohesión, hace mención a la conexión y la confianza entre los trabajadores.

Misión e implicación, dicho aspecto, nos menciona la participación y compromiso de los trabajadores con las metas que persigue su organización.

Estos son algunos de las dimensiones que nos permite evaluar el clima organizacional, con sus variaciones y coincidencias pero que apuntan hacia la misma dirección.

Las dimensiones del clima organizacional según Brunet:

Según Brunet afirma que existen muchas definiciones de dimensiones del clima organizacional, por diferentes investigadores y estas varían en la cantidad, pero todas tienen coincidencias entre sí, recalcando que en los instrumentos de medición deben cumplir por lo menos las cuatro dimensiones que él propone y los cuales detallamos a continuación:

Autonomía individual:

Brunet (2014) "Lo más resaltante en esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto poder de decisión" (p.51)

En esta dimensión hace hincapié en la responsabilidad, compromiso y libertad de los trabajadores para su crecimiento personal y profesional. En una organización, la participación de los empleados es importante para la motivación. En tal sentido, debe existir cierto nivel de independencia y autosuficiencia para tomar decisiones con responsabilidad respetando las normas de la organización.

Grado de estructura que impone el puesto:

(Brunet, 2014) “Esta dimensión mide el grado al que los objetivos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de sus superiores” (p.51).

El clima organizacional se diferencia también por la interacción que tienen entre los miembros de la organización. El grado de estructura es una dimensión que mide la comunicación por parte de los líderes en las tareas que debe realizar el empleado, así como las indicaciones para una óptima ejecución.

Tipo de recompensa:

“Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción” (Brunet, 2014, p.51).

El ambiente de la organización se basa también en la satisfacción del empleado asegurando sus intereses personales. En ese sentido, los empleados deben gozar de recompensas que los motiven a continuar trabajando y alcanzando los objetivos de la empresa.

Consideración, agradecimiento y apoyo:

“Estos términos se refieren al estímulo y el apoyo que un empleado recibe de su superior” (Brunet, 2014, p.51).

Es muy importante que los directivos reconozcan, apoyen y valoren el trabajo que realizan sus empleados, tengan contacto y comunicación permanente para brindarles confianza, así mismo busque incentivarlos, elogiarlos, no necesariamente de manera remunerativa sino también con acciones, palabras, gestos que, para el trabajador significan mucho y afianzando las relaciones interpersonales.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?

1.5. Justificación del estudio

En el mundo actual en el cual vivimos; se constatan notables avances que cada vez son más acelerados en todos los aspectos como en lo tecnológico, político, laboral entre otros, puesto que ayudan a que sucedan cambios positivos en las empresas dejando de lado lo tradicional para convertirse en organizaciones transformadoras

y emprendedoras que van de la mano con los avances de las comunicaciones y la tecnología.

Por ello es imprescindible que haya un buen clima laboral para el logro de metas de la organización y especialmente en el sector educativo donde los trabajadores se sientan motivados y realicen un mejor desempeño de sus funciones, pero todo esto se ve relacionado con la capacidad de liderazgo del director, quien deberá transformar y trascender con su ejemplo y características.

Por lo tanto, se resalta las buenas relaciones interpersonales reflejadas en un buen liderazgo de los directores de las instituciones educativas para garantizar el éxito institucional y el buen clima organizacional.

En tal sentido, la presente investigación considera al liderazgo transformacional directivo como el tipo de liderazgo imprescindible para las escuelas de la actualidad y así, lograr cambios favorables con la participación de toda la comunidad educativa, además, como de contar con un clima organizacional favorable para el buen desempeño laboral de los trabajadores.

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico corrobora las teorías planteadas y aportará información que pueda constatar hechos suscitados en una institución educativa, donde las variables liderazgo transformacional y clima organizacional sirvan de guía para las futuras investigaciones en este ámbito.

Justificación práctica

Esta investigación es importante, en cuanto los resultados que se obtendrán ayudarán y serán un guía para los directores de las instituciones educativas para que su gestión sea integral y competitiva promoviendo la identificación y logro de objetivos mediante un buen liderazgo transformacional y con un clima organizacional idóneo para que los trabajadores estén motivados y tengan un mejor desempeño laboral.

Justificación Metodológica.

Desde el punto de vista metodológico se justifica, puesto que, permitirá generar nuevos conocimientos, puesto que permite desarrollar las dimensiones de ambas variables, de los instrumentos de evaluación y procedimientos estadísticos que se llevaron a cabo, los cuales podrán ser revisados o modificados para contribuir en la óptima organización de las instituciones educativas. Además, permitirá que se incluyan en investigaciones futuras a la población estudiada.

Justificación Legal.

La Ley General de Educación N° 28044 y su modificatoria en el reglamento tiene por objetivo establecer los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora.

Decreto Supremo N° 011-2012-ED se aprobó el Reglamento de la Ley General de Educación, cuyo Título V “De la Gestión del Sistema Educativo”, contiene, entre otras, disposiciones referidas a la organización y funciones de la Unidad de Gestión Educativa Local, de la Dirección Regional de Educación y del Ministerio de Educación .

Ley N° 28175, Ley Marco del Empleado Público, que tiene como finalidad establecer los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas.

Resolución de Secretaria General N° 0104-2006-ED aprueban Reglamento Interno de Trabajo del Ministerio, establece normas genéricas de comportamiento laboral, que deben observar todos los trabajadores de la sede central del Ministerio

de Educación, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre el MED y sus trabajadores

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

El liderazgo transformacional directivo se relaciona con el clima organizacional en la institución educativa de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Hipótesis específica 2

El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Hipótesis específica 3

El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Hipótesis específica 4

El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Objetivo específico 4

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiestan que “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4)

La presente investigación es de enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4)

Mediante este enfoque, la presente investigación cumple con los procesos de manera secuencial y probatoria. Se inicia con una idea que posteriormente fue determinada y establecida para luego plantear los objetivos e interrogantes de la investigación, se desarrolla el marco teórico. Así mismo de las preguntas planteadas se constituyen las hipótesis y variables que son sustentadas y probadas, estas variables se miden, se analizan mediante estadísticas y se interpretan para dar lugar a las conclusiones respecto a la hipótesis.

El método es hipotético, puesto que “las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las relaciones entre dos o más variables y se apoyan en conocimientos organizados y sistematizados” (Davis e Iversen, citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 105)

Además, es deductivo porque “se vale de la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría, y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas “hipótesis” que el investigador somete a prueba” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.6)

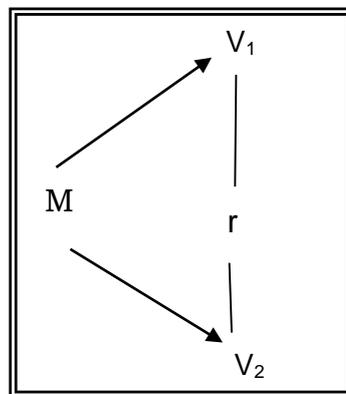
Así también es de tipo básica porque “son teóricas, se centran en recoger información de la realidad” (Soto, 2015, p.50) es así que esta investigación busca adquirir información nueva provenientes de la realidad para potenciar el conocimiento científico en posteriores investigaciones.

La presente investigación presenta el diseño no experimental porque “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.152)

Este diseño no experimental se puede clasificar en transversal y longitudinal. La presente investigación es transversal porque “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154)

Por consiguiente, el diseño de la investigación es no experimental, transversal correlacional puesto que, “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.157)

Para la presente investigación se utilizó el siguiente gráfico:



Dónde:

- M : Personal administrativo de la red 26 de la UGEL 04 de las instituciones educativas públicas
- V₁ : Liderazgo transformacional
- V₂ : Clima organizacional
- r : Relación entre las variables.

2.2. Variables, operacionalización

Variable: Liderazgo Transformacional:

Se define al liderazgo transformacional como “aquel líder que eleva a la gente hacia ideales. Esta debe significar, sin duda, un cambio, una ruptura de esquemas y, sobre todo, tiene que trascender” (Fishman, 2015, p. 35)

Tabla 2

Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Estimulación intelectual	Innovación, creatividad y proactividad en el trabajo.	1,2,3,4, 5,6	Nunca (1) La mayoría de las veces no (2)	
	Motivación inspiracional	Optimismo en el trabajo 7,8,9,10, 11,12,	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	86- 120 Alto 55 – 85 Regular 24 - 54 Bajo
Consideración individual	Atención a necesidades y diferencias	13,14,15, 16,17,18	La mayoría de las veces sí (4) Siempre (5)	
Influencia idealizada	Clima de respeto y confianza	19, 20, 21, 22, 23, 24		

Variable: Clima Organizacional:

Se define al clima organizacional como: “Constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que ésta proyecta a sus empleados e incluso al exterior” (Brunet, 2014, p.26)

Tabla 3

Operacionalización de la variable Clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Autonomía individual	Responsabilidad			
	Independencia y poder de decisión	1,2,3,4, 5, 6,7,8,9,10		
Grado de estructura que impone el puesto	Forma en que se establecen y transmiten los	11,12,13 14,15,16	Nunca (1) La mayoría de las veces no (2)	
	Objetivos y métodos de trabajo al personal	17,18,19 20	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	147 – 200 Alto 93 – 146 Regular 40 – 92 Bajo
	Aspectos económicos y a las posibilidades de promoción.	21,22,23, 24,25,26 27,28,29 30	La mayoría de las veces sí (4) Siempre (5)	
Tipo de recompensa				
Consideración, agradecimiento y apoyo	Estímulo y apoyo que recibe el empleado de su superior	31,32,33, 34,35,36 37,38,39 40		

2.3. Población y muestra

Población

“Conjunto de elementos en quienes puede realizarse los elementos u objetos que presentan un problema” (Bernal, citado en Soto, 2015, p.68)

La población está conformada por 73 trabajadores del área administrativa de las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población... es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.175).

Para la realización del estudio, la selección de la muestra fue censal, puesto que se aplicó las encuestas a los trabajadores del área administrativa de las

instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017 que son un total de 73 quienes desempeñan la función de secretaria, guardianía y limpieza.

Esta investigación responde al tipo de muestra no probabilística porque quedó a criterio del investigador realizar la encuesta al tamaño de muestra pertinente para la investigación, es decir a toda la población en su conjunto. “En las muestras no probabilísticas, elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación los propósitos del investigador” (Hernández, 2014, p. 176)

Por consiguiente, el método de muestreo que utilizaremos es intencionado porque a criterio del investigador la muestra seleccionada es representativa a la población, en este caso se determinó encuestar a toda la población correspondiente a 73 trabajadores del área administrativa de las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

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

Técnica

Para la presente investigación, se ha considerado conveniente aplicar dos técnicas para la recolección de datos, una de ellas es la investigación bibliográfica utilizada en la consulta de los textos especializados escritos y virtuales. Y la segunda técnica, está en función a la encuesta.

Instrumentos

Para recolectar datos de los encuestados se emplearon dos cuestionarios, que vienen a ser “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.217) con el objetivo de obtener y medir los resultados que se obtengan, y así, nos permita el desarrollo y llegar a conclusiones esperadas para la investigación.

1) Instrumento para la variable 1 Liderazgo transformacional

Nombre	Cuestionario sobre el liderazgo transformacional
Autor	Huillca
Basado	En la teoría de Fischman
Año	2015
País	Perú
Duración	10 minutos
Grupo de aplicación	Personal administrativo de las instituciones educativas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas
Administración	Individual
Significación	Mide el liderazgo transformacional directivo
Estructura	Consta de 24 ítems basados en la teoría de Fischman y agrupados en 4 dimensiones: Influencia idealizada: 6 ítems Motivación inspiracional :6 ítems Estimulación intelectual: 6 ítems Consideración individualizada: 6 ítems Las respuestas son cerradas y tienen valor en la escala de Lickert en 5 niveles: 1 Nunca 2 La mayoría de las veces no 3 Algunas veces sí, algunas veces no 4 La mayoría de las veces sí 5 Siempre.
Niveles o rango	86- 120 Alto 55 – 85 Regular 24 - 54 Bajo
Adaptado por	Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani

2) Instrumento para la variable 2 Clima organizacional

Nombre	Diagnóstico del clima laboral
Autor	Por el ministerio de salud pública y asistencia social. Adaptado y recopilado por Mejía
Año	2010
País	Guatemala
Duración	15 minutos
Grupo de aplicación	Personal administrativo de las instituciones educativas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas
Administración	Individual
Significación	Mide el clima organizacional
Estructura	Consta de 40 ítems agrupados en 4 dimensiones: Autonomía individual conformada por 10 ítems Grado de estructura que impone el puesto: 10 ítems Tipo de recompensa: 10 ítems Consideración, agradecimiento y apoyo :10 ítems. Las respuestas son cerradas y tienen valor en la escala de Lickert en 5 niveles: <ol style="list-style-type: none">1. Nunca2. La mayoría de las veces no3. Algunas veces sí, algunas veces no4. La mayoría de las veces sí5. Siempre.
Niveles o rango	147 – 200 Alto 93 – 146 Regular 40 – 92 Bajo
Adaptado	por Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

“la validez se refiere a si el instrumento vale o sirve para medir lo que realmente quiere medir” (Soto, 2015, p.71)

De esta manera, la validez de los instrumentos ha sido sometidos a juicio de cuatro expertos profesionales doctor y magister de la universidad Cesar Vallejo de la escuela de post grado, quienes validaron ambos cuestionarios para su aplicación.

Tabla 4

Juicio de expertos

Validador	Resultado
Doctor Luis Alberto Nuñez Lira	Pertinencia, relevancia y claridad. Aplicable
Magister Jesús Estenio Bermey Campos	Pertinencia, relevancia y claridad. Aplicable
Magister Damián Huaynalaya Alexander	Pertinencia, relevancia y claridad. Aplicable
Magister Consuelo Fernández Reina	Pertinencia, relevancia y claridad. Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad hace referencia a la credibilidad que debe tener un instrumento de evaluación, cuando en reiteradas ocasiones es aplicada y arrojan los mismos valores o muy parecidos.

Una de las pruebas que mide la confiabilidad de los instrumentos para valores politónicos, como la presente investigación, es el alfa de Cronbach que nos permite conocer el nivel de consistencia de los ítems de cada variable y sus dimensiones.

Se analizó la confiabilidad del cuestionario liderazgo transformacional y clima organizacional, analizando los resultados a una muestra de 15 trabajadores del área administrativa de las instituciones educativas de la red 26 de la UGEL 04 de

Comas, se obtuvo el resultado mayor a 0,75 garantizando la confiabilidad de los instrumentos, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5

Resultados de confiabilidad de los instrumentos

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Cuestionario de liderazgo transformacional	0,9799	15
Cuestionario de clima organizacional	0,9774	15

Los resultados obtenidos nos demuestran que los instrumentos son altamente confiables.

Tabla 6

Valores e interpretación de Rho de Spearman

Valores	Interpretación
De -0,91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0,90	Correlación alta
De -0,41 a -0,70	Correlación moderada
De -0,21 a -0,40	Correlación baja
De 0 a -0,20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De 0,21 a 0,40	Correlación baja
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,71 a 0,90	Correlación alta
De 0,01 a 1	Correlación muy alta

Nota: Valores e interpretación de Rho de Spearman: la fuente se obtuvo de Busquera (2009)

2.5. Métodos de análisis de datos

El método que se utilizó para el análisis de datos fue estadístico, puesto que se ingresaron los datos al programa de software SPSS versión 22 para procesar la información y obtener los resultados pertinentes al estudio, los cuales serán mostrados mediante tablas y figuras con su correspondiente interpretación.

2.6. Aspectos éticos

Se consideró los aspectos éticos fundamentales; puesto que, se trabajó con el personal administrativo de las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 4 de Comas, con su previa autorización. Se reserva el anonimato, así como la privacidad hacia las personas encuestadas en todo momento, protegiendo los instrumentos con relación a las respuestas emitidas de manera minuciosa y objetiva.

III. Resultados

3.1. Descripción de los resultados

3.1.1. Variable liderazgo transformacional

En la tabla 7 y figura 1 se observa que el 30,1% de los trabajadores del área administrativa manifiesta que el liderazgo transformacional de los directivos es de nivel alto, el 5,5% menciona que es de nivel es bajo y el 64,4% menciona que es nivel moderado.

Tabla 7

Niveles de liderazgo transformacional

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	22	30,1
Bajo	4	5,5
Moderado	47	64,4
Total	73	100,0

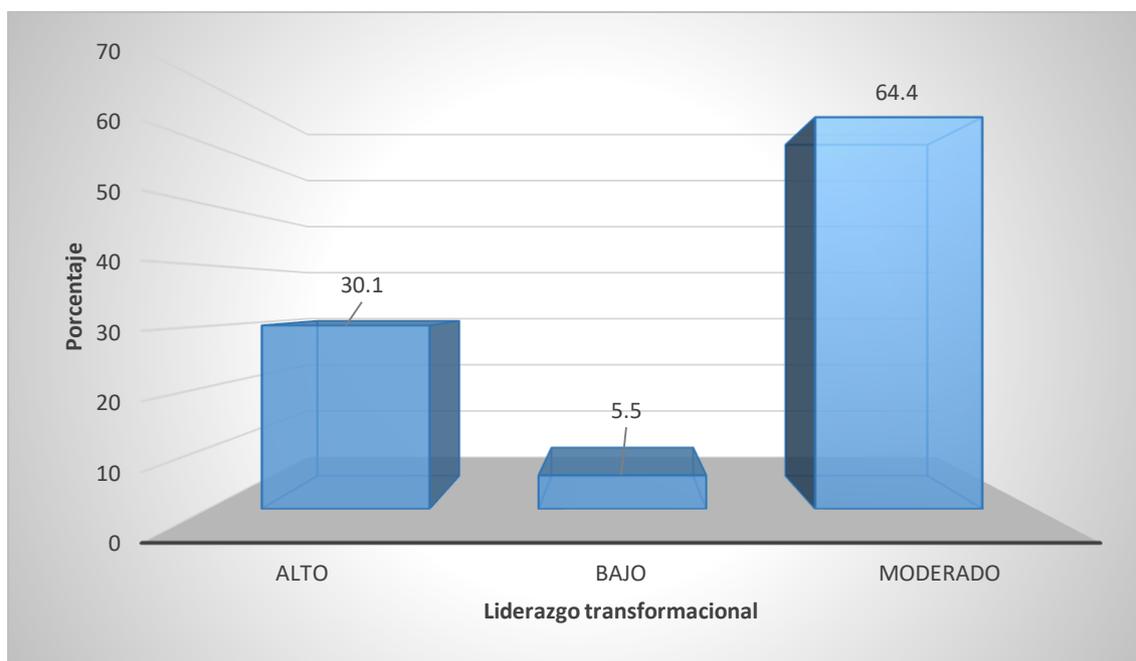


Figura 1. Niveles de liderazgo transformacional

3.1.2. Variable clima organizacional

En la tabla 8 y figura 2 se observa que el 26,0% de los trabajadores administrativos perciben que el clima organizacional en su centro de trabajo es de nivel alto, el 5,5% considera que es de nivel bajo y el 68,5% de nivel moderado.

Tabla 8

Niveles de clima organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	19	26,0
Bajo	4	5,5
Moderado	50	68,5
Total	73	100,0

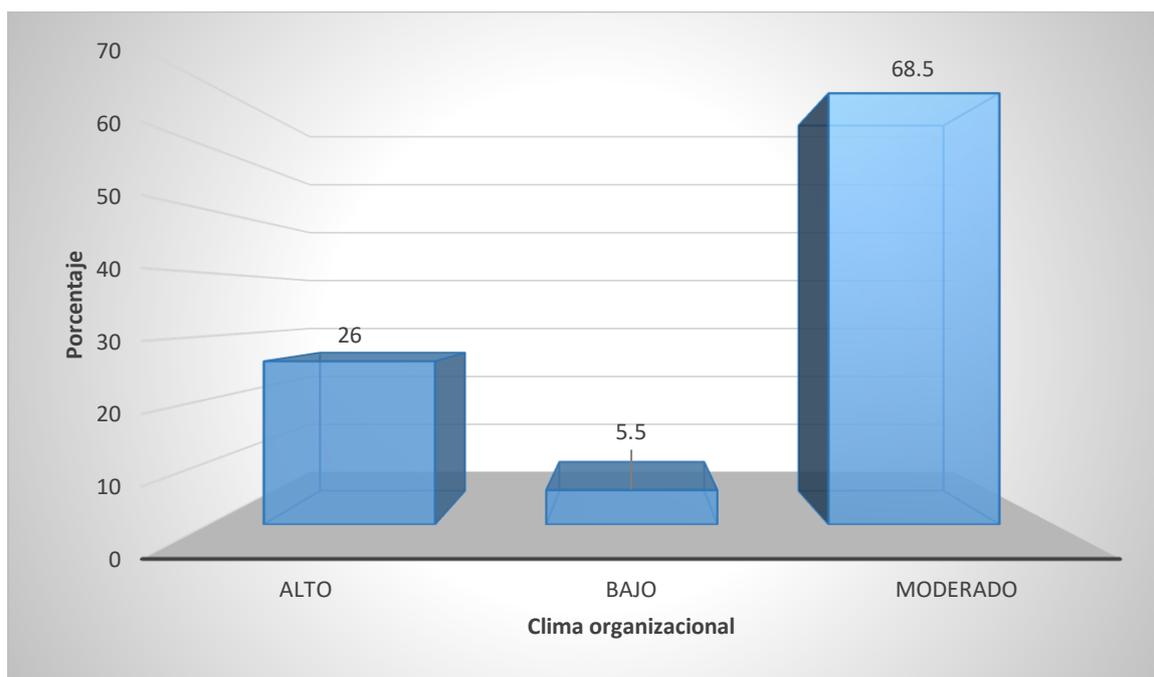


Figura 2. *Niveles de clima organizacional*

3.1.3. Descripción de la variable liderazgo transformacional en sus dimensiones

Descripción de la variable liderazgo transformacional en la dimensión autonomía individual

En la tabla 9 y figura 3 se muestra la percepción de los trabajadores administrativos en la dimensión autonomía individual, apreciando que el 35,6% tiene un nivel alto, el 9,6% presenta un nivel bajo y el 54,8% en nivel moderado

Tabla 9

Autonomía individual

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	26	35,6
Bajo	7	9,6
Moderado	40	54,8
Total	73	100,0

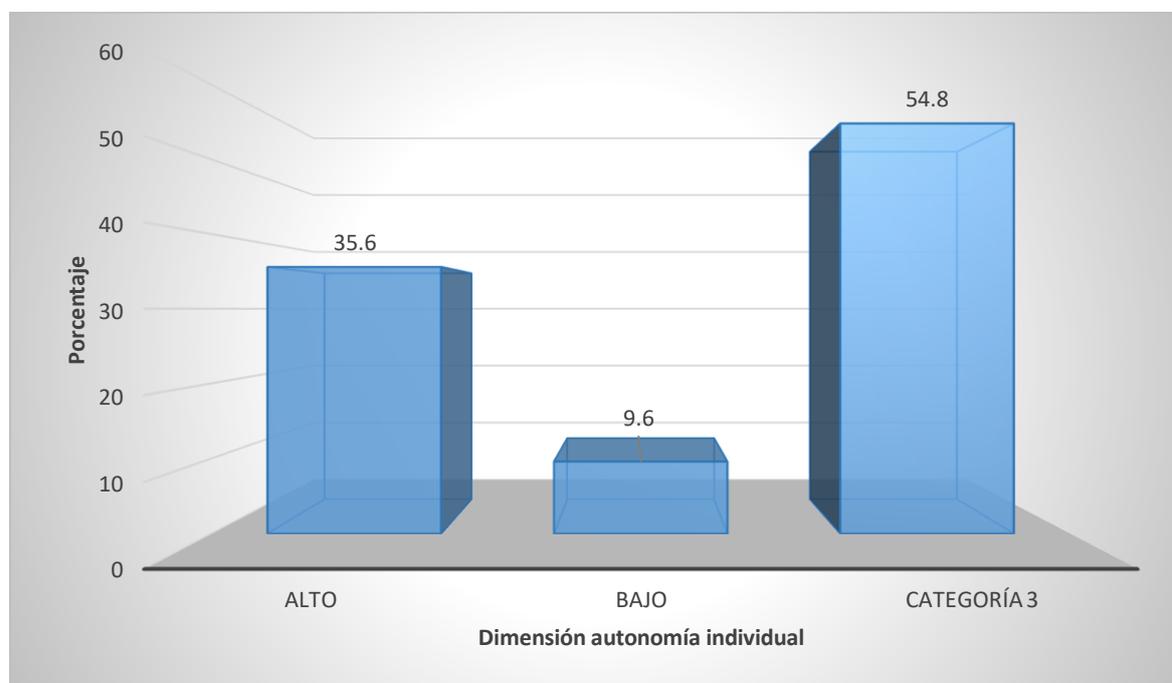


Figura 3. Autonomía individual

Descripción de la variable liderazgo transformacional en la dimensión grado de estructura que impone el puesto

En la tabla 10 y figura 4 se muestra la percepción de los trabajadores administrativos en la dimensión grado de estructura que impone el puesto, apreciando que el 28,8% considera que el nivel es alto, el 6,8% en un nivel bajo y el 64,4% en nivel moderado.

Tabla 10

Grado de estructura que impone el puesto

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	21	28,8
Bajo	5	6,8
Moderado	47	64,4
Total	73	100,0

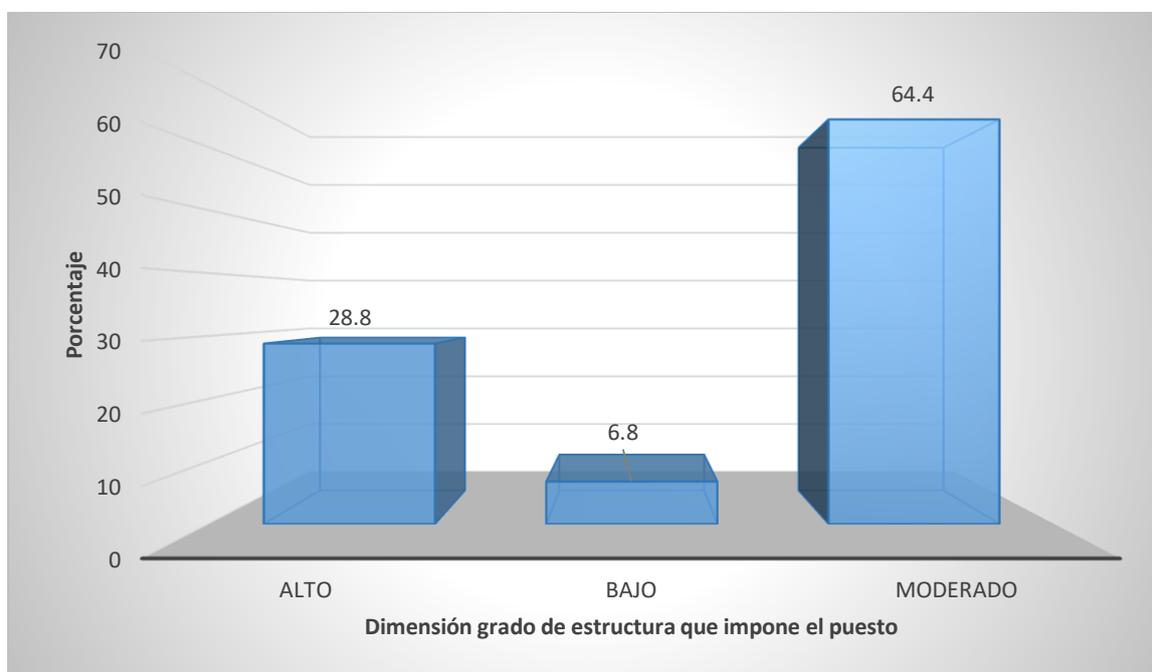


Figura 4. Grado de estructura que impone el puesto

Descripción de la variable liderazgo transformacional en la dimensión tipo de recompensa

En la tabla 11 y figura 5 se muestra la percepción de los trabajadores administrativos en la dimensión tipo de recompensa, apreciando que el 9,6% considera que el nivel es alto, el 26,0% en un nivel bajo y el 64,4% en nivel moderado.

Tabla 11

Tipo de recompensa

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	7	9,6
Bajo	19	26,0
Moderado	47	64,4
Total	73	100,0

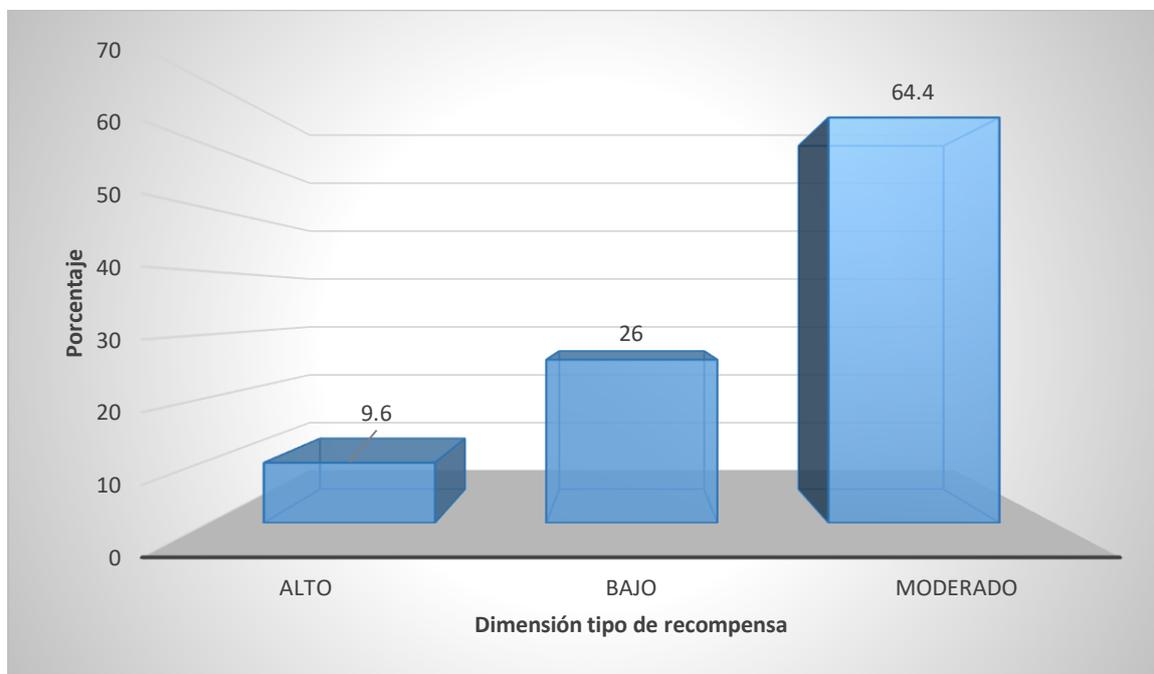


Figura 5. *Tipo de recompensa*

Descripción de la variable liderazgo transformacional en la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo

En la tabla 12 y figura 6 se muestra la percepción de los trabajadores administrativos en la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo, apreciando que el 30,1% considera que el nivel es alto, el 13,7% en un nivel bajo y el 56,2% en nivel moderado.

Tabla 12

Consideración, agradecimiento y apoyo

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	22	30,1
Bajo	10	13,7
Moderado	41	56,2
Total	73	100,0

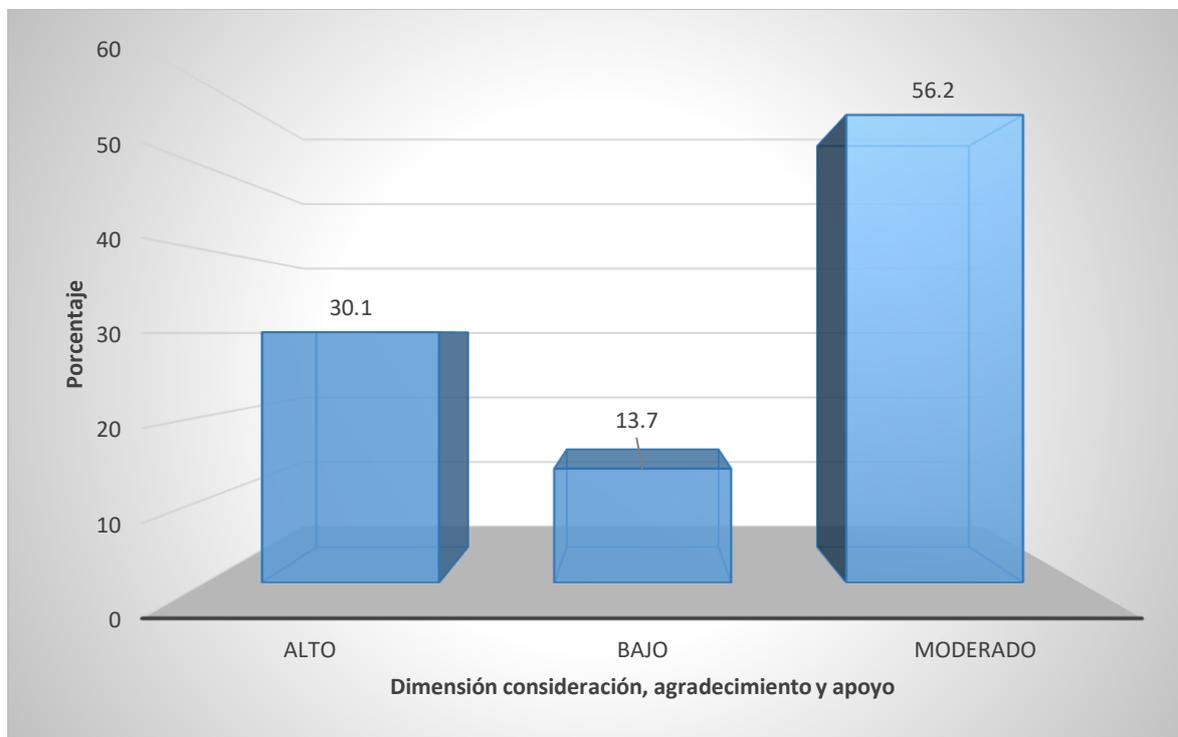


Figura 6. *Consideración, agradecimiento y apoyo*

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Hipótesis general

H0 El liderazgo transformacional directivo no se relaciona con el clima organizacional en la institución educativa de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

H El liderazgo transformacional directivo se relaciona con el clima organizacional en la institución educativa de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Tabla 13

Correlaciones de Spearman entre liderazgo transformacional y clima organizacional

			Liderazgo transformacional	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,715**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,715**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 13, se observa los resultados alcanzados con el coeficiente de correlación Spearman. Se consiguió un coeficiente de correlación de nivel positivo alto $r=0,715$ con una $p=00$ ($p<05$) por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Entonces podemos sostener que se encontró una relación significativa de las variables liderazgo transformacional y clima organizacional.

3.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Prueba de hipótesis específica 1

H0 El liderazgo transformacional directivo no se relaciona positivamente con la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

H El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

Tabla 14

Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión autonomía individual

			Liderazgo transformacional	Autonomía individual
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Autonomía individual	Coefficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 14, se observa los resultados alcanzados con el coeficiente de correlación Spearman. Se consiguió un coeficiente de correlación de nivel positivo moderado $r=0,612$ con una $p=00$ ($p<05$) por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Entonces podemos sostener que se encontró una relación positiva significativa de la dimensión autonomía individual y la variable liderazgo transformacional, es decir, a mayor significancia de autonomía individual, existirá mayor liderazgo transformacional.

Prueba de hipótesis específica 2

H0 El liderazgo transformacional directivo no se relaciona positivamente con el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

H El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

Tabla 15

Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión grado de estructura que impone el puesto

			Liderazgo transformacional	Grado de estructura que impone el puesto
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,772**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Grado de estructura que impone el puesto	Coefficiente de correlación	,772**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 15, se observa los resultados alcanzados con el coeficiente de correlación Spearman. Se consiguió un coeficiente de correlación de nivel positiva alta $r=0,772$ con una $p=00$ ($p<05$) por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Entonces podemos sostener que se encontró una relación positiva significativa de la dimensión grado de estructura que impone el puesto y la variable liderazgo transformacional, es decir, a mayor significancia del grado de estructura que impone el puesto, existirá mayor liderazgo transformacional.

Prueba de hipótesis específica 3

H0 El liderazgo transformacional directivo no se relaciona positivamente con el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

H El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Tabla 16

Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión tipo de recompensa

			Liderazgo transformacional	Tipo de recompensa
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,657**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Tipo de recompensa	Coeficiente de correlación	,657**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 16, se observa los resultados alcanzados con el coeficiente de correlación Spearman. Se consiguió un coeficiente de correlación de nivel positivo moderado $r=0,657$ con una $p=00$ ($p<05$) por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Entonces podemos sostener que se encontró una relación positiva significativa de la dimensión tipo de recompensa y la variable liderazgo transformacional, es decir, a mayor significancia del tipo de recompensa, existirá mayor liderazgo transformacional.

Prueba de Hipótesis específica 4

H0 El liderazgo transformacional directivo no se relaciona positivamente con la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

H El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente con la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017

Tabla 17

Correlación de la variable liderazgo transformacional con la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo

			Liderazgo transformacional	Consideración, agradecimiento y apoyo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,624**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Consideración, agradecimiento y apoyo	Coefficiente de correlación	,624**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 17, se observa los resultados alcanzados con el coeficiente de correlación Spearman. Se consiguió un coeficiente de correlación de nivel positiva moderado $r=0,624$ con una $p=00$ ($p<05$) por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Entonces podemos sostener que se encontró una relación positiva significativa de la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo y la variable liderazgo transformacional, es decir, a mayor significancia de consideración, agradecimiento y apoyo, existirá mayor liderazgo transformacional.

IV. Discusión

De los hallazgos logrados del estudio de resultados, de las siguientes tablas:

En la tabla 13 se presentan los resultados para comparar la hipótesis general; se encontró relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017. Se obtuvo un nivel de coeficiente de nivel positivo alto $r=0,715$ con un $\text{Sig.}=0,000$ ($\text{sig}<0-05$). Estos resultados tienen similitud con los hallazgos encontrados por Huilca (2015) en su investigación sobre liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias históricas sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico ya que muestra que existe un alto nivel de correlación positiva y significativa entre las variables liderazgo transformacional y desempeño docente.

En la tabla 14 se presentan los resultados para comparar la hipótesis específica 1: Se encontró relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017. Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel positivo moderado $r=0,612$ con un $\text{Sig.}=0,000$ ($\text{sig}<0-05$) rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Hecho que coincide con la investigación de Espinoza (2017) quien realizó su investigación titulada Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016 se determinó que los trabajadores se conciben como parte de su institución, con libertad de expresarse y hacer sugerencias para cambios o mejoras, de esta manera sintiéndose integrado y orgullosos de trabajar mejorando su desempeño lo cual evidencia una identidad y pertenencia institucional. Del mismo modo encontramos semejanza con la investigación de Quispe (2015) titulada Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachuca, Andahuaylas, el cual concluye que existe una relación moderada entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y la productividad laboral, demostrando que la eficiencia en gran medida es determinada por la autonomía en el puesto de trabajo.

En la tabla 15 se presentan los resultados para comparar la hipótesis específica 2: Se encontró relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017. Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel positivo alto $r=0,772$ con un $\text{Sig.}=0,000$ ($\text{sig}<0-05$) rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Encontramos una similitud con Espinoza (2017) quien realizó su investigación titulada Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016 el cual concluye que el liderazgo transformacional está asociado de manera positiva y significativa al desempeño docente, manifestando que existe buena relación entre directivos y docente en tanto que los directivos demuestran con ejemplo, confianza y compromiso hacia su trabajo, mientras los docentes valoran el trabajo del director y conocen las metas institucionales gracias a él.

En la tabla 16 se presentan los resultados para comparar la hipótesis específica 3: Se encontró relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017. Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel positivo moderado $r=0,657$ con un $\text{Sig.}=0,000$ ($\text{sig}<0-05$) rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna, aspecto que coincide con Antúnez (2015) en su investigación titulada El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco, estado de Aragua, concluye que, para lograr un incremento en la motivación de los trabajadores, es importante el salario acompañado de recompensas y reconocimientos para lograr un óptimo clima organizacional y por ende el rendimiento laboral.

En la tabla 17 se presentan los resultados para comparar la hipótesis específica 4: Se encontró relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017. Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel positivo moderado $r=0,624$ con un $\text{Sig.}=0,000$ ($\text{sig}<0-05$) rechazándose la

hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Encontramos una similitud en los hallazgos de Jiménez (2014) en su investigación titulada Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia un trabajo y el desempeño de los docentes de una universidad Privada, donde concluye que existe una correlación entre el liderazgo transformacional con el motivador interno – hacia el logro, donde el director estimula y apoya a los trabajadores a realizar su trabajo con excelencia; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo, a enfrentarse a situaciones que le permiten aprender de otros y el liderazgo transformacional con el medio de retribución, a demostrar su trabajo y a retribuir con el producto de su trabajo. de este mismo modo esta dimensión hace referencia al “estímulo y apoyo que el empleado recibe de su superior” (Brunet 2014)

V. Conclusiones

- Primero:** El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017. Con los resultados obtenidos con el coeficiente de Spearman demuestran que si existe relación entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional encontrándose que hay una incidencia significativa. Se obtuvo un nivel de coeficiente de nivel positivo alto $r=0,715$ Por consiguiente se encuentra comprobada la hipótesis general.
- Segundo:** El primer objetivo específico fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la dimensión autonomía individual. Después de someter al coeficiente de Spearman se encontró una correlación de 0,612. Por ello, se evidencia que existe una correlación de nivel positivo moderado, demostrando que hay una relación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.
- Tercero:** El segundo objetivo específico fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la dimensión grado de estructura que impone el puesto. Después de someter al coeficiente de Spearman se encontró una correlación de 0,772. Por ello, se evidencia que existe una correlación de nivel positivo alta, demostrando que hay una relación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión grado de estructura que impone el puesto y en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.
- Cuarto:** El tercer objetivo específico fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la dimensión tipo de recompensa. Después de someter al coeficiente de Spearman se encontró una correlación de 0,657. Por ello, se evidencia que existe una correlación de nivel positivo moderado, demostrando que hay una

relación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

Quinto: El cuarto objetivo específico fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo. Después de someter al coeficiente de Spearman se encontró una correlación de 0,657. Por ello, se evidencia que existe una correlación de nivel positivo moderado, demostrando que hay una relación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017.

VI. Recomendaciones

- Primero:** Se recomienda a los directores de las instituciones educativas llevar cursos, talleres y/o capacitaciones de liderazgo directivo y fortalecimiento del clima organizacional para un mejor desempeño y hacia el logro de objetivos de su institución.
- segundo:** Se recomienda implementar en los planes de gestión institucional acciones para el fortalecimiento de la convivencia y el buen clima institucional mediante actividades de confraternidad, jornadas de reflexión, paseos, reuniones entre otros.
- Tercero:** Se recomienda a los directivos mantener una comunicación asertiva de manera horizontal con todos los trabajadores para propiciar el trabajo colaborativo donde todos se sientan involucrados, motivados, valorados y comprometidos con los objetivos de su organización.
- Cuarto:** Se recomienda otorgar algún tipo de incentivo a los trabajadores que demuestran un desempeño idóneo, que no necesariamente puede ser monetario, pero sí se puede dar reconocimientos mediante resoluciones de felicitación, evaluación por el buen desempeño, carta de recomendación u otros pertinentes.
- Quinto:** Se recomienda hacer difusión de la visión y misión, así como también de los objetivos que persiguen en la institución educativa con la finalidad de que los trabajadores conozcan y lo integren a sus funciones.
- Sexto:** Se recomienda hacer un seguimiento sobre las acciones tomadas evaluando que tan fructífera es, cuáles son sus deficiencias y aciertos para la revisión y así, tomar medidas convenientes para la reformulación o fortalecimiento hacia la obtención de mejores resultados.

VII. Referencias

- Antunez, Y. (2015) *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de cja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicada en la ciudad Macacay, estado de Aragua.* Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Atalaya, M. (1999) *Satisfacción laboral y productividad.* Revista de psicología Escuela de satisfacción industrial.
- Bracho, O (2012) *Factores de liderazgo transformacional en contralorías municipales del estado de zulía.* Venezuela: Universidad de Zulía,
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos. El liderazgo en educación.* Madrid: UNED. Referencia electrónica, recuperado el 24 de marzo del 2010, de <http://www.educacion.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/bolivar4/Bolivar4.pdf>
- Bolívar, A. (2001). *Liderazgo y reestructuración escolar.* Granada (España): Universidad de Granada. Referencia electrónica, recuperado el 24 de abril del 2012, de http://www.programacrece.cl/documentos/liderazgo_educativo.pdf
- Brunet, L. (2014) *El clima de trabajo en las organizaciones.* México: Trillas.
- Casalla, M.; y Navarro, L. (2010) *Quien lidera confía.* Barcelona: Urano S.A.
- Casimiro, W.; (2008) *Teoría, diseño y formulación del proyecto de investigación.* Lima: Gramal.

- Chiavenato I. (2009) *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Espinoza, J. (2016) *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la unión peruana del norte*. Universidad peruana Unión. Perú.
- Fischman, D. (2015). *El líder transformador 1 y 2*. Lima: Planeta.
- Fischman, D. (2015). *El líder interior*. Lima: Planeta.
- García, M. (2009) *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Cuaderno de administración/ Universidad del Valle
- Hernández Sampieri, R. y otros (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México: McGraw Hill.
- Huillca (2015) *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico sociales del Instituto Nacional de Monterrico*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de maestría.
- Jiménez (2014) *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*: Bogotá Universidad Católica de Colombia. Tesis de maestría.
- Maxwell, J. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Estados Unidos de América: Grupo Nelson.

- Montiel (2012) *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria.* Venezuela: Universidad de Zulia. Tesis de maestría.
- López, E. (2017) *Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes.* Revista espacios
- Peralta, R. (2002) El clima organizacional. Talento (<https://www.gestiopolis.com/tema/talento/>)
- Prada (2015) *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de cantábrica de la UGEL n° 12, reglón lima provincias.* Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Tesis de doctorado.
- Quispe, E. (2015) *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachuca, Andahuaylas.* Universidad Nacional José María Arguedas. Perú.
- Ramos, Amparo. (2005) *Mujeres y liderazgo.* Valencia: Universitat de Valencia.
- Reyes, D. (2004). *Principales características del liderazgo que demandan los empresarios ante las exigencias del nuevo milenio.* Tegucigalpa: Universidad Nacional Autónoma de Honduras, tesis de maestría.
- Rivera, M. (2008). *El liderazgo y la gestión de los directores en las unidades de gestión educativa local de la región Junín.* Huancayo (Perú): Universidad Alas Peruanas, tesis doctoral.

- Rodriguez, E. (2016) *Articulo El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Venezuela.*
- Sierra G. (2015) *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del hospital regional de Cobán, a.v." Alta Verapaz (Guatemala). Universidad Rafael Landívar. Tesis de licenciatura en psicología industrial organizacional*
- Soto, R. (2015) *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos. Lima: DIOGRAF.*
- Tedesco, M. (2012) *Liderazgo emprendurismo. E.E.U.U.: Palibrio 1663 Liberty Drive*
- Uribe,J. (2015) *Clima y ambiente organizacional. México: Editorial El manual moderno S.A. de C.V.*
- Villallon (2014) *El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Tesis de maestría.*
- Zarate (2011) *Liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de maestría.*
- Yepes, J. (1996). *La aventura de la investigación científica. Madrid: Síntesis.*
- .

Anexos

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Autor : Huillca, 2015

Adaptado por : Valenzuela, 2017

INSTRUCCIONES:

Estimado trabajador, a continuación, se presenta una serie de enunciados sobre aspectos de la actividad del liderazgo del director. La intención es conocer su opinión personal acerca de cada una de ellas. Lea con cuidado y marque con un aspa (x) una sola alternativa por cada enunciado según la leyenda. Las respuestas serán reservadas y de carácter confidencial.

NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORIA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	INDICADORES	1	2	3	4	5
		NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORÍA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
1	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo.					
2	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas.					
3	Me anima a ser crítico y reflexivo.					
4	Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas.					
5	Me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso.					
6	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas.					

7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.					
8	Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.					
9	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismo.					
10	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas.					
11	Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.					
12	Incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo.					
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar.					
14	Me trata como una persona individual y no solo como miembro de un grupo.					
15	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.					
16	Me ayuda a mejorar mis capacidades.					
17	Escucha atentamente mis intereses.					
18	Promueve mi auto desarrollo y de los demás.					
19	Expone abiertamente sus valores y creencias más importantes.					
20	Mantiene la calma durante situaciones de crisis.					
21	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.					
22	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado a él/ella.					
23	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.					
24	Actúa de modo que se gana mi respeto.					

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Autor : Por el ministerio de salud pública y asistencia social.

Adaptado y recopilado por Mejía, 2010

Adaptado por : Valenzuela, 2017

INSTRUCCIONES:

Estimado trabajador, a continuación, se presenta una serie de enunciados sobre el clima organizacional de su institución educativa. La intención es conocer su opinión personal acerca de cada una de ellas. Lea con cuidado y marque con aspa (x) una sola alternativa por cada enunciado según la leyenda. Las respuestas serán reservadas y de carácter confidencial.

NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORIA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N	INDICADORES	1	2	3	4	5
		NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORIA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
1	En la institución se nos alienta a dar sugerencias para mejorar nuestro trabajo.					
2	Mis jefes inmediatos brindan la oportunidad para exponer mis ideas y opiniones.					
3	Me siento parte importante en esta institución.					
4	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.					
5	Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta institución.					

6	Tengo suficiente libertad e iniciativa en mi trabajo					
7	Estoy consciente de los aportes que brindo en la institución.					
8	Mi puesto de trabajo me resulta cómodo.					
9	Cuando tengo alguna queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con el director(a)					
10	Tengo un cierto nivel de seguridad en mi trabajo con miras a futuro.					
11	La forma de dirigir estimula las relaciones y el logro de resultados.					
12	La comprensión y el respeto son características propias de mis superiores.					
13	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la institución.					
14	Considero que mis funciones están claramente definidas.					
15	Mis jefes inmediatos son claros en la asignación de las tareas.					
16	Los jefes inmediatos mantienen una comunicación abierta con todos en la institución.					
17	Conozco la visión y misión dela institución.					
18	A todo el personal se nos informa oportunamente de lo que acontece en la institución.					
19	Mi jefe inmediato reconoce los derechos y dignidad de los demás.					
20	Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar o tratar a cada quien de la misma manera.					
21	La institución promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional.					

22	Considero que mi trabajo está bien remunerado.					
23	La institución brinda oportunidades de desarrollo profesional con programas que enriquecen mi desempeño laboral.					
24	La normatividad vigente facilita mi desempeño.					
25	Mis jefes inmediatos reconocen mi esfuerzo en la realización de mis funciones.					
26	En la institución se promueve para que hagamos con calidad nuestro trabajo.					
27	Mis compañeros de equipo me brindan apoyo cuando lo necesito.					
28	En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo.					
29	Considero que mi remuneración está en acorde con el trabajo que realizo.					
30	La institución otorga los implementos y materiales suficientes para realizar mi trabajo.					
31	Considero la institución como una gran familia.					
32	El personal de la institución cada día trata de hacer mejor las cosas.					
33	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.					
34	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.					
35	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.					
36	Existe buena comunicación entre todo el personal de la institución. De arriba hacia abajo.					
37	Existe colaboración entre el personal de las diferentes áreas.					
38	Me gusta trabajar en la institución.					

39	Los miembros de la institución nos comprendemos y aceptamos tal como somos.					
40	En la institución se siente el agrado, afecto y respeto entre todos.					

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ESTIMULACION INTELECTUAL								
1	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo.	X		X		X		
2	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas.	X		X		X		
3	Me anima a ser crítico y reflexivo.	X		X		X		
4	Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas.	X		X		X		
5	Me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso.	X		X		X		
6	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 MOTIVACION INSPIRACIONAL								
7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	X		X		X		
8	Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.	X		X		X		
9	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismo.	X		X		X		
10	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas.	X		X		X		
11	Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.	X		X		X		
12	Incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3 CONSIDERACION INDIVIDUAL								
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar.	X		X		X		
14	Me trata como una persona individual y no solo como miembro de un grupo.	X		X		X		
15	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.	X		X		X		
16	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		
17	Escucha atentamente mis intereses.	X		X		X		
18	Promueve mi auto desarrollo y de los demás.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4 INFLUENCIA IDEALIZADA								
19	Expone abiertamente sus valores y creencias más importantes.	X		X		X		
20	Mantiene la calma durante situaciones de crisis.	X		X		X		

21	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.	X		X		X	
22	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	X		X		X	
23	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.	X		X		X	
24	Actúa de modo que se gana mi respeto.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Núñez Luz Luis Alberto*

DNI: *98012101*

Especialidad del validador: *Metodólogo*

2 de diciembre del 2017

[Firma]

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 ESTIMULACION INTELECTUAL							
1	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo.	X		X		X		
2	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas.	X		X		X		
3	Me anima a ser crítico y reflexivo.	X		X		X		
4	Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas.	X		X		X		
5	Me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso.	X		X		X		
6	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 MOTIVACION INSPIRACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	X		X		X		
8	Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.	X		X		X		
9	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismo.	X		X		X		
10	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas.	X		X		X		
11	Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.	X		X		X		
12	Incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 CONSIDERACION INDIVIDUAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar.	X		X		X		
14	Me trata como una persona individual y no solo como miembro de un grupo.	X		X		X		
15	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.	X		X		X		
16	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		
17	Escucha atentamente mis intereses.	X		X		X		
18	Promueve mi auto desarrollo y de los demás.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4 INFLUENCIA IDEALIZADA	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Expone abiertamente sus valores y creencias más importantes.	X		X		X		
20	Mantiene la calma durante situaciones de crisis.	X		X		X		

21	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.	X		X		X	
22	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	X		X		X	
23	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.	X		X		X	
24	Actúa de modo que se gana mi respeto.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Bertrán Campos Jesús Estévez DNI: 10437816

Especialidad del validador: Matr. Gestión en los Servicios de la Salud

2 de diciembre del 2017

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

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


 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 ESTIMULACION INTELECTUAL							
1	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo.	X		X		X		
2	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas.	X		X		X		
3	Me anima a ser crítico y reflexivo.	X		X		X		
4	Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas.	X		X		X		
5	Me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso.	X		X		X		
6	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 MOTIVACION INSPIRACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	X		X		X		
8	Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.	X		X		X		
9	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismo.	X		X		X		
10	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas.	X		X		X		
11	Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.	X		X		X		
12	Incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 CONSIDERACION INDIVIDUAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar.	X		X		X		
14	Me trata como una persona individual y no solo como miembro de un grupo.	X		X		X		
15	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.	X		X		X		
16	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		
17	Escucha atentamente mis intereses.	X		X		X		
18	Promueve mi auto desarrollo y de los demás.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4 INFLUENCIA IDEALIZADA	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Expone abiertamente sus valores y creencias más importantes.	X		X		X		
20	Mantiene la calma durante situaciones de crisis.	X		X		X		

21	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.	X		X		X	
22	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	X		X		X	
23	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.	X		X		X	
24	Actúa de modo que se gana mi respeto.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: FERNANDEZ REINA ENNA CONSUMO DNI: 07716647

Especialidad del validador: Mg. Ing. GERENCIA EN LA CONSTRUCCION MODERNA

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

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

2 de diciembre del 2017


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ESTIMULACION INTELECTUAL								
1	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo.	X		X		X		
2	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas.	X		X		X		
3	Me anima a ser crítico y reflexivo.	X		X		X		
4	Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas.	X		X		X		
5	Me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso.	X		X		X		
6	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 MOTIVACION INSPIRACIONAL		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	X		X		X		
8	Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.	X		X		X		
9	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismo.	X		X		X		
10	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas.	X		X		X		
11	Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.	X		X		X		
12	Incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3 CONSIDERACION INDIVIDUAL		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Dedica tiempo a enseñar y orientar.	X		X		X		
14	Me trata como una persona individual y no solo como miembro de un grupo.	X		X		X		
15	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.	X		X		X		
16	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X			X	
17	Escucha atentamente mis intereses.	X		X		X		
18	Promueve mi auto desarrollo y de los demás.	X		X				
DIMENSIÓN 4 INFLUENCIA IDEALIZADA		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Expone abiertamente sus valores y creencias más importantes.	X		X			X	
20	Mantiene la calma durante situaciones de crisis.	X		X		X		

21	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.							X
22	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.					X		
23	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.					X		
24	Actúa de modo que se gana mi respeto.					X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Damian Moynelaya Alexander DNI: 40326129

Especialidad del validador: Gestión Administrativa y Contable Pública

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

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

2 de diciembre del 2017



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION: AUTONOMIA INDIVIDUAL								
1	En la institución se nos alienta a dar sugerencias para mejorar nuestro trabajo.	X		X		X		
2	Mis jefes inmediatos brindan la oportunidad para exponer mis ideas y opiniones.	X		X		X		
3	Me siento parte importante en esta institución.	X		X		X		
4	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	X		X		X		
5	Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta institución.	X		X		X		
6	Tengo suficiente libertad e iniciativa en mi trabajo	X		X		X		
7	Estoy consciente de los aportes que brindo en la institución.	X		X		X		
8	Mi puesto de trabajo me resulta cómodo.	X		X		X		
9	Cuando tengo alguna queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con el director(a)	X		X		X		
10	Tengo un cierto nivel de seguridad en mi trabajo con miras a futuro.	X		X		X		
DIMENSIÓN: GRADO DE ESTRUCTURA QUE IMPONE EL PUESTO								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	La forma de dirigir estimula las relaciones y el logro de resultados.	X		X		X		
12	La comprensión y el respeto son características propias de mis superiores.	X		X		X		
13	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la institución.	X		X		X		
14	Considero que mis funciones están claramente definidas.	X		X		X		
15	Mis jefes inmediatos son claros en la asignación de las tareas.	X		X		X		
16	Los jefes inmediatos mantienen una comunicación abierta con todos en la institución.	X		X		X		
17	Conozco la visión y misión dela institución.	X		X		X		

18	A todo el personal se nos informa oportunamente de lo que acontece en la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Mi jefe inmediato reconoce los derechos y dignidad de los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar o tratar a cada quien de la misma manera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSION: TIPO DE RECOMPENSA	Si	No	Si	No	Si	No	
21	La institución promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	Considero que mi trabajo está bien remunerado.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	La institución brinda oportunidades de desarrollo profesional con programas que enriquecen mi desempeño laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	La normatividad vigente facilita mi desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Mis jefes inmediatos reconocen mi esfuerzo en la realización de mis funciones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	En la institución se promueve para que hagamos con calidad nuestro trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Mis compañeros de equipo me brindan apoyo cuando lo necesito.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Considero que mi remuneración está en acorde con el trabajo que realizo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	La institución otorga los implementos y materiales suficientes para realizar mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSION: CONSIDERACION, AGRADECIMIENTO Y APOYO	Si	No	Si	No	Si	No	
31	Considero la institución como una gran familia.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
32	El personal de la institución cada día trata de hacer mejor las cosas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
34	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

35	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.	X		X		X	
36	Existe buena comunicación entre todo el personal de la institución. De arriba hacia abajo.	X		X		X	
37	Existe colaboración entre el personal de las diferentes áreas.	X		X		X	
38	Me gusta trabajar en la institución.	X		X		X	
39	Los miembros de la institución nos comprendemos y aceptamos tal como somos.	X		X		X	
40	En la institución se siente el agrado, afecto y respeto entre todos.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Bernabé Campos Jenin Esteiro DNI: 10437816

Especialidad del validador: Magr. Gestión en los Servicios de la Salud

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

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

2 de diciembre del 2017



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION: AUTONOMIA INDIVIDUAL							
1	En la institución se nos alienta a dar sugerencias para mejorar nuestro trabajo.	X		X		X		
2	Mis jefes inmediatos brindan la oportunidad para exponer mis ideas y opiniones.	X		X		X		
3	Me siento parte importante en esta institución.	X		X		X		
4	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	X		X		X		
5	Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta institución.	X		X		X		
6	Tengo suficiente libertad e iniciativa en mi trabajo	X		X		X		
7	Estoy consciente de los aportes que brindo en la institución.	X		X		X		
8	Mi puesto de trabajo me resulta cómodo.	X		X		X		
9	Cuando tengo alguna queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con el director(a)	X		X		X		
10	Tengo un cierto nivel de seguridad en mi trabajo con miras a futuro.	X		X		X		
	DIMENSIÓN: GRADO DE ESTRUCTURA QUE IMPONE EL PUESTO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	La forma de dirigir estimula las relaciones y el logro de resultados.	X		X		X		
12	La comprensión y el respeto son características propias de mis superiores.	X		X		X		
13	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la institución.	X		X		X		
14	Considero que mis funciones están claramente definidas.	X		X		X		
15	Mis jefes inmediatos son claros en la asignación de las tareas.	X		X		X		
16	Los jefes inmediatos mantienen una comunicación abierta con todos en la institución.	X		X		X		
17	Conozco la visión y misión dela institución.	X		X		X		

18	A todo el personal se nos informa oportunamente de lo que acontece en la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Mi jefe inmediato reconoce los derechos y dignidad de los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar o tratar a cada quien de la misma manera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSION: TIPO DE RECOMPENSA	Si	No	Si	No	Si	No
21	La institución promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Considero que mi trabajo está bien remunerado.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	La institución brinda oportunidades de desarrollo profesional con programas que enriquecen mi desempeño laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
24	La normatividad vigente facilita mi desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Mis jefes inmediatos reconocen mi esfuerzo en la realización de mis funciones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	En la institución se promueve para que hagamos con calidad nuestro trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
27	Mis compañeros de equipo me brindan apoyo cuando lo necesito.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
28	En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
29	Considero que mi remuneración está en acorde con el trabajo que realizo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
30	La institución otorga los implementos y materiales suficientes para realizar mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSION: CONSIDERACION, AGRADECIMIENTO Y APOYO	Si	No	Si	No	Si	No
31	Considero la institución como una gran familia.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
32	El personal de la institución cada día trata de hacer mejor las cosas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
33	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
34	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

35	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.	X		X			X
36	Existe buena comunicación entre todo el personal de la institución. De arriba hacia abajo.	X		X			X
37	Existe colaboración entre el personal de las diferentes áreas.	X		X		X	
38	Me gusta trabajar en la institución.	X		X		X	
39	Los miembros de la institución nos comprendemos y aceptamos tal como somos.	X		X		X	
40	En la institución se siente el agrado, afecto y respeto entre todos.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Núñez Liz Sus Alberto DNI: 0801210

Especialidad del validador: Metodología

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

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

2 de diciembre del 2017



Firma del Experto Informante.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p>Problema General ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?</p> <p>Problemas Específicos P1 ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?</p> <p>P2 ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el grado de</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>Objetivos Específicos O1 Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>O2 Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo</p>	<p>Hipótesis General El liderazgo transformacional directivo se relaciona con el clima organizacional en la institución educativa de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>Hipótesis Específicos H1 El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente en la autonomía individual en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>H2 El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente en el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas</p>	Variable 1: Liderazgo transformacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
			Estimulación intelectual	Innovación, creatividad y proactividad en el trabajo.	1,2,3,4, 5,6	Nunca (1)	<p>86- 120 Alto</p> <p>55–85 Regular</p> <p>24 - 54 Bajo</p>
			Motivación inspiracional	Optimismo en el trabajo	7,8, 9,10,11,12	La mayoría de las veces no (2)	
			Consideración individual	Atención a necesidades y diferencias.	13,14, 15, 16, 17,18	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	
Influencia idealizada	Clima de respeto y confianza.	19,20,21,22, 23,24	La mayoría de las veces sí (4)				
			Siempre (5)				
Variable 2: Clima organizacional							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango			

<p>estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?</p> <p>P3 ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?</p> <p>P4 ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional directivo y la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017?</p>	<p>y el grado de estructura que impone el puesto en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>O3 Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>O4 Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional directivo y la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p>	<p>públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>H3 El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente en el tipo de recompensa en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p> <p>H4 El liderazgo transformacional directivo se relaciona positivamente en la consideración, agradecimiento y apoyo en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 Comas 2017</p>	<p>Autonomía individual</p> <p>Grado de estructura que impone el puesto</p> <p>Tipo de recompensa</p> <p>Consideración, agradecimiento y apoyo</p>	<p>Independencia y poder de decisión</p> <p>Forma en que se establecen y transmiten los Objetivos y métodos de trabajo al personal</p> <p>Aspectos económicos y a las posibilidades de promoción.</p> <p>Estímulo y apoyo que recibe el empleado de su superior</p>	<p>1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10,</p> <p>11,12,13,14, 15,16,17,18, 19,20</p> <p>21,22,23,24, 25,26,27,28, 29,30</p> <p>31,32,33,34, 35,36,37,38, 39,40</p>	<p>Nunca (1)</p> <p>La mayoría de las veces no (2)</p> <p>Algunas veces sí, algunas veces no (3)</p> <p>La mayoría de las veces sí (4)</p> <p>Siempre (5)</p>	<p>147 – 200 Alto</p> <p>93 – 146 Regular</p> <p>40 – 92 Bajo</p>
---	--	--	--	---	--	---	---

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>NIVEL: Correlacional</p> <p>TIPO: Básica</p> <p>DISEÑO: No Experimental,</p> <p>MÉTODO: Hipotético - Deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: Estuvo conformada por 73 personas que laboran en el área administrativa de las instituciones educativas de la red 26 de la UGEL 04 Comas</p> <p>TIPO DE MUESTREO: El tipo de muestreo será no probabilístico, intencionado Por criterio del investigador.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: La muestra estuvo conformada por 73 personas que laboran en el área administrativa de las instituciones educativas de la red 26 de la UGEL 04 Comas</p>	<p>Variable 1: Liderazgo transformacional Técnicas: encuesta Instrumento: cuestionario Autor: Bertha Judith Huilca Condori Año: 2015 Adaptado: por Valenzuela 2017 Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas Forma de Administración: Individual</p> <p>Variable 2: Clima organizacional Técnicas: Cuestionario Instrumento: Manual para realizar Diagnostico de Clima Laboral Autor: Por el ministerio de salud pública y asistencia social adaptado y recopilado por Mabelle Mejía Cárdenas Año: 2010 Adaptado: por Valenzuela 2017 Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas Forma de Administración: Individual</p>	<p>DESCRIPTIVA: Los datos obtenidos del recojo de información serán analizados utilizando medidas de dispersión, tablas y gráficos; especificándose los mismos mediante frecuencias, porcentajes, medias, desviaciones estándares.</p> <p>INFERENCIAL: El método que se utilizó para el análisis de datos fue estadístico, puesto que se ingresaron los datos al programa de software SPSS versión 22 para procesar la información y obtener los resultados pertinentes al estudio, los cuales serán mostrados mediante tablas y figuras con su correspondiente interpretación.</p>

CONFIABILIDAD DE ALFA DE CROMBRACH - VARIABLE 1 LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ALFA DE CROMBACH																								
Total Sujetos=		15																						
Var-Total=		583.83																						
Preguntas=		24																						
Media=		3.33																						
Varianza=		0.95																						
Cuenta=		15																						
FALTA INGRESAR: 24		Suma de Varianzas= 35.6																						
		$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_{i5}^2}{S_T^2} \right] = 0.97985$																						
		MAGNITUD: MUY ALTA																						
Sujeto	Pgta01	Pgta02	Pgta03	Pgta04	Pgta05	Pgta06	Pgta07	Pgta08	Pgta09	Pgta10	Pgta11	Pgta12	Pgta13	Pgta14	Pgta15	Pgta16	Pgta17	Pgta18	Pgta19	Pgta20	Pgta21	Pgta22	Pgta23	Pgta24
1	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	3	3	1	1	2	1	3	3
2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	1	1	3	4	1	4	4	2	4	4	3	2	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
6	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
7	3	2	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2
8	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
9	3	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	5	4
10	3	1	4	4	4	5	4	4	5	3	3	2	2	3	3	2	3	5	3	3	3	2	4	5
11	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
12	4	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3
13	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	4	3	2	2	3	3
14	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3
15	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5

CONFIABILIDAD DE ALFA DE CROMBRACH - VARIABLE 2 CLIMA ORGANIZACIONAL

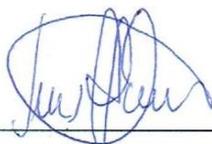
ALFA DE CROMBACH																																												
Total Sujetos=	15														MAGNITUD:	MUY ALTA																												
FALTA INGRESAR:	40																																											
Ver-Total:	1219.24	Suma de Varianzas= 57.35																																										
Preguntas=	40																																											
Media=	3.00	3.13	3.73	3.47	3.93	3.60	4	3.33333	3.66667	3.53333	3.2	3.6	3.2	3.66667	3.6	3.53333	3.86667	3.2	3.6	3.4	3.06667	1.93333	2.66667	2.93333	3.26667	3.06667	3.33333	2.86667	2.26667	3.13333	3.26667	3.13333	4.06667	3.73333	3.2	3	3.26667	3.66667	3.2	3.33333				
Varianza=	2	1.98	1.21	1.41	1.21	1.26	1.29	2.67	1.1	0.84	0.89	1.26	1.46	1.95	1.26	1.12	1.27	1.74	1.26	0.97	1.35	1.35	2.24	1.07	1.07	1.35	1.52	1.7	1.35	1.41	2.5	1.12	1.5	1.78	1.74	1.57	1.35	1.1	1.03	1.1				
Cuenta =	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15			
Sujeto	Pgta01	Pgta02	Pgta03	Pgta04	Pgta05	Pgta06	Pgta07	Pgta08	Pgta09	Pgta10	Pgta11	Pgta12	Pgta13	Pgta14	Pgta15	Pgta16	Pgta17	Pgta18	Pgta19	Pgta20	Pgta21	Pgta22	Pgta23	Pgta24	Pgta25	Pgta26	Pgta27	Pgta28	Pgta29	Pgta30	Pgta31	Pgta32	Pgta33	Pgta34	Pgta35	Pgta36	Pgta37	Pgta38	Pgta39	Pgta40				
1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	4	3	3	1	3	3	3	3				
2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
3	3	3	4	5	5	3	5	5	3	4	2	3	3	5	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3			
4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
5	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
6	1	3	3	2	5	4	5	5	3	3	4	5	3	5	5	5	5	2	5	5	4	1	2	3	4	2	3	2	1	2	3	2	5	4	3	3	3	3	3	3				
7	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	2	4	3	2	2	4	1	1	1	2	3	3	2	1	3	3	3	4	5	2	2	4	5	4	3				
8	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	1	2	3	4	4	4	4	1	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5				
9	4	1	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	1	1	1	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
10	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	5	3	3	2	4	4	3	1	3	3	3	1	5	1	1	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5				
11	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5				
12	2	2	3	2	3	2	3	2	5	4	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3				
13	1	3	3	3	4	5	5	5	2	2	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	5	3	1	3	3	3					
14	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2					
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4				

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Luis Alberto Nuñez Lira, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"El liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017"** de la estudiante **Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 04 de marzo de 2018



Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Feedback Studio - Mozilla Firefox
https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1051396172&s=3&o=924796191

feedback studio | Tesis_Valenzuela_4_de_marzodocx.docx /0 12 de 13

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04 de Comas, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTOR:
Br. Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani

ASESOR:
Dr. Luis Alberto Núñez Lira

Resumen de coincidencias

19 %

1	cybertesis.unmsm.edu...	2 %
2	www.scribd.com	2 %
3	id.scribd.com	1 %
4	servicio.bc.uc.edu.ve	1 %
5	repositorio.ucv.edu.pe	1 %
6	Entregado a Universida...	1 %

Página: 1 de 86 Número de palabras: 15237 10:16 a. m. 4/03/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

..VALENZUELA...HUAMANI...CONSUELO...YOVANNA.....

D.N.I. :10747243.....

Domicilio : ..JIRÓN ALVARADO 610 LA LIBERTAD COMAS.....

Teléfono : Fijo : Móvil : 981990625

E-mail : ..consueloyovanna@gmail.com.....

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : ..Maestra.....

Mención : ..Gestión Pública.....

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

...VALENZUELA...HUAMANI...CONSUELO...YOVANNA.....

.....

.....

Título de la tesis:

..Liderazgo Transformacional directivo y el clima organizacional..
..en las instituciones educativas públicas de la red 26 de la UGEL 04
de Comas, 2017

Año de publicación :2018.....

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Consuelo

Fecha: 2 de julio de 2018



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Juis
Munoz
760-18*

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

*Vista bueno para
empastado de tesis*

ESCUELA DE POSGRADO

Consuelo Yovanna Valenzuela Huamani con DNI N° *10747243*
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en *Jirón Alvarado 610 La Libertad Comas*
(Calle / Lote / MZ. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: *2016-02* del programa: *Maestría en*
(Promoción) (Nombre del programa)

Gestión Pública identificado con el código de matrícula N° *700.111.3.55.0*
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Solicito el Vista buena para empastado de tesis



Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, *12* de *mayo* de 2018

Consuelo Y.
(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:

- a. *Tesis anillada*
- b. *Copia de Resolución de sustentación*
- c. *Copia de dictamen*
- d. *Copia de acta de aprobación*
Copia de Tornitin

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: *981990625*
Email: *consuelayovanna@gmail.com*