



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en  
las I.I.EE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-  
S.J.M-2018**

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

Maestra en Docencia y Gestión Educativa.

**AUTOR:**

Br. Janet Meluzka García Riveros

**ASESOR:**

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

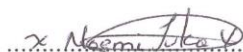
**PERÚ – 2018**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **Janet Meluzka Garcia Riveros** cuyo título es: **“Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018”**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número) Dieciséis (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho 31 de Enero del 2019

  
 Dra: Miriam Napaico Arteaga

PRESIDENTE

  
 Mg: Rosa Estrella Pillman Infanson

SECRETARIO

  
 Dr. Sebastián Sánchez Díaz  
 VOCAL

 Elaboro	 Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC	 Aprobó	 Vicerrectorado de Investigación
--	---	--------	--	---	--

**Dedicatoria**

En homenaje a mi familia que me brinda su total y constante apoyo en cada meta de mi vida por su paciencia y cada palabra de aliento. A mi padre que a pesar de la distancia física siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento sería tan especial para ti este logro, como lo es para mí.

**Agradecimiento**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de felicidad. Especial reconocimiento a mis hijas Grezia y Nahomi por su paciencia y amor incondicional. También quiero dar gracias a mi padre que con sus enseñanzas pudo lograr que sea la profesional que soy ahora y aunque ya no está conmigo de manera física siempre me cuida y protege desde el cielo



RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO ACADÉMICO N° .....-2018-UCV-VA

Lima, 13 de Octubre de 2018

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Janet Meluzka García Riveros, estudiante de la Escuela profesional de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/filial Lima Este; declaro que el trabajo académico titulado, “Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las I.EE del sector nuevo milenio-red V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018” presentado en..... folios para la obtención del grado académico profesional de Maestra en Docencia 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 estipulado 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 determinan el procedimiento disciplinario.

.....  
Lic. Janet Meluzka García Riveros  
D.N.I N°09592530

CAMPUS LIMA ESTE  
Av. Del Parque 640. Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho  
Teléfono: (01) 200 9030 Anexo: 8181.



## Presentación

Señores integrantes del Jurado:

La investigación que presento ha sido desarrollada tomando en cuenta la normatividad de la Universidad “César Vallejo”, donde se toman en cuenta las reglas de redacción en pro de poder optar el grado de Maestra en Docencia y Gestión educativa trabajo que lleva por título: “Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las I.EE del sector nuevo milenio-red 08 - V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018”, en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la universidad “César Vallejo.

El presente trabajo puntualiza los hallazgos de la investigación, la cual estableció el propósito de determinar la relación correlativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, de las instituciones educativas del sector de nuevo milenio –red 08 del distrito de Villa María del Triunfo teniendo la base de muestra con 58 trabajadores, aplicando dos instrumentos para la medición de los estilos de liderazgo y para el clima organizacional, los mismos que fueron evaluados por expertos en el tema y concibiendo su validación.

La presente tesis de investigación está estructurada en siete capítulos, teniendo en cuenta el esquema propuesto por la universidad los que a continuación se detallan: En el primer capítulo se ofrece la introducción, en el segundo capítulo se desarrolló el marco metodológico, en el tercer capítulo se presentan los resultados, en el cuarto capítulo se realizó la discusión, en el quinto capítulo se exponen las conclusiones, luego en el sexto capítulo se ofrecieron las recomendaciones y en el séptimo capítulo se redactaron las referencias bibliográficas y los anexos de la presente investigación.

Señores integrantes del jurado se espera que la presente investigación alcance su venia y aprobación.

El autor

## Índice

	<b>Página</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figura	xi
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	15
1.1. Realidad Problemática	16
1.2. Trabajos Previos	
1.2.1. Trabajos previos internacionales	17
1.2.2. Trabajos previos nacionales	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	
1.3.1. Estilos de liderazgo	21
1.3.2. Clima organizacional	29
1.4. Formulación del problema	41
1.5. Justificación	42
1.6. Hipótesis	44
1.7. Objetivos	45

II. Método	46
2.1. Diseño de investigación	47
2.2. Variables ,operacionalización de variables	49
2.3. Población y muestra	52
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
2.5. Métodos de análisis de datos	58
2.6. Aspectos éticos	59
III. Resultados	60
3.1. Análisis descriptivos de los resultados	61
3.2. Resultados de Tablas cruzadas	72
3.3. Resultados inferenciales	77
IV. Discusión	84
V. Conclusiones	86
VI. Recomendaciones	89
VII. Referencias	92
VIII. Anexos	
Anexo 1. Instrumentos	
Anexo 2. Formato de validación de Instrumentos	
Anexo 3. Matriz de consistencia	
Anexo 4. Matriz de datos	
Anexo 5. Artículo	



### Lista de tablas

Tabla 1	Matriz de operacionalización de la variable Estilos de liderazgo.	50
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional.	51
Tabla 3	Distribución de la población	52
Tabla 4	Distribución de la muestra	53
Tabla 5	Niveles de interpretación del cuestionario estilos de liderazgo.	56
Tabla 6	Niveles de interpretación del cuestionario clima organizacional	56
Tabla 7	Validez de contenido de los instrumentos instrumento de estilos de liderazgo clima organizacional por juicio de expertos	57
Tabla 8	Coefficiente de fiabilidad de los instrumentos	58
Tabla 9	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre los estilos de liderazgo.	61
Tabla 10	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo indiferente.	62
Tabla 11	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo tecnicista.	63
Tabla 12	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sociable	64
Tabla 13	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sinérgico	65
Tabla 14	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el clima organizacional.	66
Tabla 15	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la planeación en la I.E.	67

Tabla 16	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la organización en la I.E.	68
Tabla 17	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la dirección en la I.E.	69
Tabla 18	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el control en la I.E.	70
Tabla 19	Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la gestión de RR.HH en la I.E.	71
Tabla 20	Frecuencia y porcentajes según estilos de liderazgo y clima organizacional	72
Tabla 21	Frecuencia y porcentajes según la dimensión indiferente y clima organizacional	73
Tabla 22	Frecuencia y porcentajes según la dimensión tecnicista y clima organizacional	74
Tabla 23	Frecuencia y porcentajes según la dimensión sociable y clima organizacional	75
Tabla 24	Frecuencia y porcentajes según la dimensión sinérgico y clima organizacional.	76
Tabla 25	Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilos de liderazgo y clima organizacional	77
Tabla 26	Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo indiferente y clima organizacional	78
Tabla 27	Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo tecnicista y clima organizacional	79
Tabla 28	Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo sociable y clima organizacional	80

Tabla 29	Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo sinérgico y clima organizacional	81
----------	--	----

### Lista de figuras

		Página
Figura 1	Esquema del tipo de diseño correlacional	48
Figura 2	Fórmula de muestreo probabilístico estratificado	52
Figura 3	Fórmula para determinar muestra del estrato	53
Figura 4	La prueba de Rho de Spearman	59
Figura 5	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre estilos de liderazgo	61
Figura 6	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo indiferente	62
Figura 7	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo tecnicista.	63
Figura 8	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sociable	64
Figura 9	Distribución porcentual de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sinérgico.	65
Figura 10	Distribución porcentual de trabajadores según su apreciación sobre el clima organizacional.	66
Figura 11	Distribución porcentual de trabajadores según su apreciación sobre la planeación en la I.E.	67
Figura 12	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la organización en la I.E.	68
Figura 13	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la dirección en la I.E.	69

Figura 14	Distribución porcentual de trabajadores según su apreciación sobre el control en la I.E.	70
Figura 15	Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la gestión de RR.HH en la I.E.	71
Figura 16	Descripción de la relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional	72
Figura 17	Descripción de la relación entre dimensión indiferente y clima organizacional.	73
Figura 18	Descripción de la relación entre dimensión tecnicista y clima organizacional	74
Figura 19	Descripción de la relación entre dimensión sociable y clima organizacional.	75
Figura 20	Descripción de la relación entre dimensión sinérgico y clima organizacional.	76

## RESUMEN

La presente tesis de investigación titulada “Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las I.EE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018”, tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo el clima organizacional en instituciones educativas del nivel primaria y secundaria.

El tipo de investigación fue básica en su nivel descriptivo, correlacional. El enfoque que presenta es cuantitativo. El diseño de la investigación es no experimental y transversal. La muestra fue constituida por 58 trabajadores de las instituciones educativas del sector de nuevo milenio del Distrito de Villa María del Triunfo de la Ugel 01 del distrito de San Juan de Miraflores y el muestreo fue probabilístico aleatorio estratificado. Para realizar la medición se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó dos instrumentos para recolectar datos que en este caso fue el cuestionario, donde el primero fue para estilos de liderazgo y el segundo para clima organizacional ambos instrumentos fueron elaborados en base al sustento teórico de los autores. Estos mismos instrumentos fueron previamente validados por tres expertos en la materia y la confiabilidad fue calculada utilizando el análisis de fiabilidad del programa estadístico SPSS 23, siendo el resultado 0,934 en el cuestionario estilos de liderazgo y 0,962 en el cuestionario de clima organizacional.

Después de la etapa de recolección y procesamiento de datos, se realizó el correspondiente análisis estadístico, apreciando la existencia de una relación  $r=0,680$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las dos variables es positiva y tiene un nivel de correlación alta, lo que quiere decir que al disminuir el valor de una variable, también lo hará la otra y viceversa. En cuanto a la significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05 lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo, clima organizacional, instituciones educativas.

## **Abstract**

The present research thesis entitled "Styles of managerial leadership and organizational climate in the I.IEE of the sector new millennium-network 08-VMT-Ugel 01-SJM-2018", aimed to determine the relationship that exists between leadership styles the organizational climate in educational institutions of the primary and secondary levels.

The type of research was basic at its descriptive, correlational level. The approach presented is quantitative. The design of the research is non-experimental and transversal. The sample was constituted by 58 workers from the educational institutions of the new millennium sector of the District of Villa María del Triunfo de la Ugel 01 of the district of San Juan de Miraflores and the sampling was stratified random probabilistic. To carry out the measurement, the survey technique was used and two instruments were applied to collect data, which in this case was the questionnaire, where the first was for leadership styles and the second for organizational climate. Both instruments were elaborated based on theoretical sustenance. of the authors. Three experts in the field previously validated these same instruments and the reliability was calculated using the reliability analysis of the statistical program SPSS 23, the result being 0,934 in the leadership styles questionnaire and 0,962 in the organizational climate questionnaire.

After the data collection and processing stage, the corresponding statistical analysis was performed, appreciating the existence of  $r = 0.680$  relationship between the variables: Leadership styles and the organizational climate. This degree of correlation indicates that the relationship between the two variables is positive and has a high level of correlation, which means that by decreasing the value of one variable, so will the other and vice versa. Regarding the significance of  $p = 0.000$ , it shows that  $p$  is less than 0.05, which indicates that the relationship is significant, therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

**Key words:** Leadership styles, organizational climate, educational institutions.

# **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Realidad Problemática

Actualmente se proyecta a que las instituciones educativas sean eficaces, eficientes y efectivas considerando en un primer momento el clima institucional que brinda. Para que esta eficacia y efectividad se vislumbre en la realidad educativa, es necesario por un lado, el ejercicio de liderazgo efectivo, y por otro, la convivencia en un clima organizacional estable, tornándose ambos en factores esenciales en el proceso de gestión de las organizaciones educativas. Al respecto, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2008) referido por Weinstein (2010) señalo que el liderazgo directivo es un tema con prioridad política, en varios países del mundo, dado el escenario de creciente descentralización y autonomía que la educación está alcanzando en la orbe, motivo por el cual, se requiere de directivos con un estilo efectivo que conlleven a cumplir con la visión y misión de la organización.

Como se observa, el estilo de liderazgo directivo vuelve a retomar vigencia en la medida que conjuga habilidades y capacidades que permiten su actuación en contextos mundiales actuales, donde se perfilan ambientes de excesiva violencia psicosocial, ante la cual, las organizaciones educativas no se encuentran exentas, más aun aquéllas que se encuentran en sectores vulnerables, alterando el clima de la organización. Bajo esta percepción, es posible asumir que el liderazgo se torna en un factor coadyuvante que a su vez orienta el clima organizacional.

En nuestro país el Ministerio de Educación (2017) señalo: que el director es un líder en esencia pedagógico a que acompaña, guía, promueve que toda la comunidad educativa sume esfuerzos en el logro de las metas propuestas en un clima favorable .

En la situación de contexto de la de la instituciones educativas del sector de Nuevo milenio del distrito de Villa María del Triunfo, se observó que los docentes perciben que el liderazgo que ejercen los directores en sus escuelas, es en función de la situación que tienen que resolver, de las contingencias que se le presentan en la gestión, no existiendo una gestión planificada del liderazgo. Pocas veces asume actitudes de líder pedagógico.

Se espera que mejorando el liderazgo en las escuelas considerando la importancia de los estilos que predominen en su gestión se podrá mejor el clima organizacional, bajo la premisa que ambas variables se encuentran relacionadas, sin embargo se carece de estudios que validen



dicha propuesta. El presente trabajo tiene como finalidad aportar para dar argumentos al respecto.

## 1.2 Trabajos previos

Para iniciar esta investigación se toma como referencia los siguientes antecedentes nacionales e internacionales ya que se encontró evidencia de que existen estudios diversos relacionados con este proyecto y que cada uno de ellos proporciona aspectos relevantes para esta investigación que nos servirá para luego comparar con los resultados obtenidos y poder llegar a otras conclusiones al respecto.

### 1.2.1 Antecedentes internacionales

Macías (2015), en la tesis titulada "Estilos de liderazgo y la relación con el clima organizacional de los empleados de SERLI". Universidad de Guayaquil. Investigación para sustentar Maestría en psicología laboral con mención en desarrollo humano y organizacional. El objetivo de la investigación fue identificar los estilos de liderazgo predominantes y su relación con el clima organizacional de los empleados de la Sociedad Ecuatoriana Pro Rehabilitación de los Lisiados. La metodología empleada fue transversal y cuantitativa, se utilizó dos constructos en escala Likert. Se realizó con la información de treinta y cinco y cincuenta reactivos cuestionarios Grid Gerencial y CL-SPC Clima Laboral respectivamente; la información se procesó con el Software SPSS-20 y Microsoft Excel. Su fundamento teórico fue Estrada (2007) y Bernal (2015) y en sus conclusiones se encontró que los resultados de la aplicación del test Grid Gerencial, indican que los estilos de liderazgo predominantes en SERLI son el autoritario, el equilibrado y el participativo. Los resultados mostraron que la variable del clima laboral y la dimensión de la Supervisión, tuvieron medias de 19,06 y 21,9, lo que indica un clima desfavorable para la Dirección y la Administración en su orden; mientras que la Unidad Educativa con media de 27,96 corresponde a medio favorable. El clima general de la institución en los diferentes estilos las medias indican que la Dirección y Administración fue de 114,60 y 116,66 respectivamente, valores que de acuerdo a la escala son desfavorables; la Unidad Educativa con 151,93 equivale a medianamente. La relación de Supervisión con cuatro dimensiones del CL-SPC: Supervisión - Autorrealización, Supervisión - Involucramiento laboral, Supervisión - Comunicación y

Supervisión - Condiciones Laborales, los coeficientes Pearson fueron:  $r=0,65$ ;  $r=0,60$ ;  $r=0,75$  y  $r=0,77$  valores que expresan la relación positiva media y considerable en su orden.

Arancibia (2014), en la tesis titulada “Clima institucional y desempeño docente en el Colegio Suizo de Santiago de Chile”. Universidad de las Américas (UDLA) Santiago. Investigación para sustentar maestría en gestión de la educación. El objetivo de la tesis fue verificar la correlación entre el clima institucional y desempeño docente en el Colegio Suizo de Santiago de Chile. El diseño de la investigación corresponde al no experimental de enfoque cuantitativo. Consideró como muestra a 245 docentes, a quienes tomó una encuesta graduado en la escala de Likert de cinco opciones. Luego del recojo de la información y con el uso del SPSS22 obtuvo los resultados y ahí después de interpretar llegó a las siguientes conclusiones: el clima institucional alcanzó el nivel medio en un 65% del total. En la prueba inferencial obtuvo una alta correlación ( $r=0,861$ ) entre el clima institucional y desempeño docente en el Colegio Suizo de Santiago de Chile. Esta investigación contiene la variable clima institucional que es similar a la variable de la investigación y cuyas conclusiones sirvieron de base para contrastar en la discusión con las conclusiones del presente trabajo.

Moreno(2012),presento en la Universidad de Guayaquil –Ecuador, sustento la tesis titulada “comunicación y clima laboral en la dirección provincial de educación del guayas año 2012 propuesta de un sistema de talleres de capacitación en gestión y liderazgo para la institución”, la investigación tiene tres objetivos generales ,analizar los procesos de comunicación para determinar el clima organizacional en la dirección provincial de educación del guayas, diseñar un programa de talleres permanentes de liderazgo y desarrollo institucional para la dirección provincial de educación del guayas, mejorar el clima laboral a través de un programa de talleres de capacitación en gestión y liderazgo para los funcionarios de la institución, se realizó bajo un enfoque cuantitativo, modalidad Aplicada y bibliográfica, tipo de investigación no experimental y de campo, se trabajó con una muestra de 176 ,un director y 175 trabajadores, entre las técnicas que se han seleccionado para la en este proyecto con las primarias como la observación, la entrevista y la encuesta y las secundarias: investigación bibliográfica. Su fundamento teórico fue Coello (2006), Masías (2006) y en sus conclusiones se encontró que

existe una relación positiva de más del 51% con respecto a la comunicación incide en la motivación y en el desempeño laboral de los funcionarios, así como más del 70% con respecto a considerar que el clima organizacional de la institución permite un ambiente agradable de trabajo

### **1.2.2 Antecedentes nacionales**

Ramos (2017), presento en la universidad Cesar Vallejo – Perú, sustento ; la tesis titulada “El clima institucional y la inteligencia emocional de los docentes de la Red 01 UGEL Ventanilla, 2016”; el objetivo general de la investigación fue Verificar qué relación existe entre el nivel del clima institucional y el nivel de la inteligencia emocional de los docentes de la RED 01 – UGEL Ventanilla, 2016, El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo, el nivel es descriptivo y asume el diseño no experimental - transversal – correlacional , para el recojo de datos para cada variable de estudio se usó una encuesta graduada en la escala de Likert la primera con 60 ítems y la segunda con 72 ítems ,se seleccionó una muestra 225 docentes de los diferentes niveles de educación básica regular, su fundamento teórico fue Lewin (2015), Rojas (2014) y en sus conclusiones se encontró que sí existe relación positiva alta entre el clima institucional y la inteligencia emocional en los docentes de la RED 01 UGEL Ventanilla, 2016, hallándose una correlación de 0,969 con un valor calculado para  $p = 0.000$  a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral); lo cual indica que la correlación es alta.

Flores (2015), presento en la universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, sustento la tesis titulada “Características del clima institucional y su relación con la calidad del servicio educativo de los estudiantes del 4° y 5° de secundaria de la institución educativa n° 7072 de la Ugel 01, Villa El Salvador-2013”, el objetivo general de la investigación fue Determinar la relación entre las características del clima institucional y la calidad del servicio educativo de los estudiantes de la Institución Educativa Pública N° 7072 “San Martín de Porres” del Distrito de Villa El Salvador, el método de la investigación es de tipo descriptiva, El diseño de investigación utilizado fue No experimental- correlacional de corte transversal ,se trabajó con 155 sujetos como población y para seleccionar la muestra se utilizó criterios de exclusión e inclusión ,se utilizó dos cuestionarios uno de 30 ítems y otro de 46 ítems, su fundamento teórico fue de Lewin (1951) (Bonoma y Zaltman, 1981) y en sus conclusiones se

encontró que la variable clima institucional y calidad de servicio educativo arrojó un valor  $r$  igual a 0,46, correlación media y un nivel de significancia de  $p=0.00093$  para dicho nivel de significación,  $p$  menor a 0.05, lo cual nos permite responder la hipótesis general de investigación: Existe relación significativa entre clima institucional y la calidad de servicio educativo en la Institución Educativa Pública N° 7072 San Martín de Porres de Villa El Salvador Ugel 01.

Ochoa (2014), presento en la universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, sustento la tesis titulada “Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en instituciones educativas de secundaria de la provincia de Nazca”, el objetivo general de la investigación fue determinar el grado de relación existente entre el clima institucional y los niveles de calidad en la gestión directiva que se registran en las instituciones educativas de nivel secundaria de la provincia de Nazca, el método de la investigación es hipotético –deductivo y sus diseño es descriptivo – correlacional , El método sugirió la utilización de las técnicas de encuesta, generando dos cuestionarios como instrumentos relacionados y derivados de las mismas de 20 ítems cada uno, se trabajó con una muestra de 177 docentes de las instituciones de secundaria de nivel de la provincia de Nazca, su fundamento teórico fue Kres , Gary L;(1995), Laborda & De Zuani (2004) y en sus conclusiones se encontró que existe correlación estadísticamente positiva alta de 0.852 entre el tipo de clima institucional que se vive en las instituciones educativas de nivel secundaria la provincia de Nazca y los niveles de calidad de la gestión de los directores, este valor correlacional determina que existe relación lineal entre las variables. En consecuencia, si se toma en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2= 0,725$ ) se tiene que el nivel de calidad de la gestión directiva está determinada en un 72,5% por el tipo de clima institucional.

### 1.3 Teorías relacionadas al tema

#### 1.3.1 Estilos de liderazgo

Definición de liderazgo.

Sánchez, Iván (2009) Sostuvo que: el liderazgo se manifiesta cuando una persona puede ser capaz de solucionar todos los posibles cambios y las consecuencias que estos provoquen en su entorno.

Blanchard, K. (2000), quien definió al liderazgo como la habilidad de persuadir en los demás mediante la potencialidad de sus características personales y como se puede incidir en las instituciones para el logro del bien común.

Robbins según Sánchez (2009) definió que: la habilidad de poder

Freire y Miranda (2014) Manifestó que: El liderazgo del director incide en el rendimiento de los estudiantes en tanto contribuya a desarrollar entornos de aprendizaje para los profesores, estimule una comunicación fluida con ellos, los supervise constantemente, comparta con ellos la toma de decisiones, los motive y aliente sus capacidades; de esta manera mejoraría el desempeño de los profesores en el aula, lo cual implicaría mejoras en el rendimiento del estudiante. (p.15)

Asumir el rol de líder pedagógico en la escuela es una de las mayores responsabilidades del director ,mediante su ejemplo promueve la mejora de la practica en los docentes a su cargo, motivándolos ,empleando una comunicación asertiva, compartiendo sus propuestas para aplicar mejoras en su desarrollo profesional .

Freire y Miranda (2014) Afirmino que; el agente de mayor responsabilidad en la gestión de la escuela es el Directivo, que realiza un rol importante al dirigir todas las acciones en una institución educativa. La excelencia de los colegios va directamente relacionada al nivel de preparación del personal directivo a su cargo, por lo tanto un adecuado nivel de gestión influirá en la mejora de práctica pedagógica del personal docente que se verá reflejado en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Barber y Mourshed (2008) citado por Freire y Miranda (2014) manifestó que: que el director ejerce el rol de líder principal para dirigir y propiciar las estrategias de trabajo necesarias en la institución educativa. El nivel de desarrollo en busca de la excelencia de los colegios está relacionado con la calidad del equipo directivo. Dependiendo del tipo de liderazgo que ejercen en sus escuelas.

Muchas veces se confunde, no es lo mismo mando que líder. Mientras el concepto mando se muchos casos determinante la influencia que se ejerce sobre otros mediante situaciones de motivaciones naturales y espontaneas. También, en muchas ocasiones, se le atribuye un poder personal más profundo que el poder formal inherente al cargo que ocupa.

Esto surge como consecuencia de la integridad, coherencia y respeto reconocido otorgado por los demás.

Según Firestone y Riehl (2005) señalo que: que el liderazgo constituye las acciones que permiten incidir en los demás para promover propuestas compartidas con respecto a las propuestas de mejora que se traza la escuela.

Según Robinson, V. (2011) manifestó que : para que se ejerza el liderazgo debe ser partiendo de la práctica continua de las características y cualidades personales del responsable de conducir la institución educativa. También va influir la experiencia y su conocimiento para que los demás lo sigan y confíen en su autoridad.

Una organización bien dirigida tiene un enorme potencial. El líder no es un superdotado o un ser sobrenatural, es producto de un proceso de crecimiento personal, que lo lleva a conocer.

Por otro lado, Chiavenato (2006) en cuanto a la definición liderazgo, destaco lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, donde se establece un sistema intercomunicacional con los colaboradores, afín de conseguir las metas organizacionales". (p.56)

Cualidades del líder.

Todas las personas poseemos defectos y virtudes. El balance entre ambos constituye el carácter o personalidad que indicará el potencial de liderazgo que posee.

Espinoza (1999) menciona que: las virtudes se deben practicar para lograr dicho objetivo. Es así que es necesario el orden que permite que todas las cosas tengan un lugar determinado y distribuye el tiempo adecuadamente entre cada una de sus actividades o compromisos. La honestidad, por medio de la cual se logra la confianza de los colaboradores. La justicia, que implica la equidad y forma justa en las actitudes hacia los colaboradores y la institución. El silencio o la reserva, donde se comunican asuntos específicos y pertinentes a la institución, evitando comunicaciones sin sentido.

### Liderazgo Directivo

Según Hernández y Pulido (2011) manifestó que : es la capacidad que tiene el directivo para poder persuadir, incentivar o crear interés para que los trabajadores asuman compromisos con las metas o retos que se propone la empresa partiendo de tener una visión compartida para lograr los resultados.

Hernández y Pulido (2011) señalo que: el líder directivo de la institución laboral es un facilitador de climas laborales adecuados para que los trabajadores puedan trabajar en equipo de manera cooperativa ,guían y propician a que puedan comunicarse de forma asertiva, que puedan dialogar ,discutir ,llegar a acuerdos y proponer soluciones de forma efectiva y eficaz.

Teorías de estilos de liderazgo.

#### *Teoría de rasgos de personalidad.*

James,A. (1996) refirió que: este enfoque presupone que todos los líderes tienen ciertos rasgos innatos, pero que algunos de los rasgos identificados pueden ser resultado de la experiencia en el liderazgo. La teoría de los rasgos, afirma que el líder posee rasgos característicos que le diferencia de los demás. Tales rasgos pueden ser fisiológicos (talla, estatura, timbre de voz, fuerza, etc.), intelectuales (Inteligencia, vivacidad de espíritu) o psicológicos que son factores secundarios (estabilidad emocional, empatía, capacidad de percepción, etc.).

Para Dellepiane , L. (2004) en esta teoría, el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de quienes no lo son y mediante los cuales puede influir en el comportamiento de las personas.

Teoría del liderazgo carismático.

Al respecto esta teoría, expuesta por Warren (2006) indico que las personas a quienes se les atribuyen capacidades de liderazgo únicas y extraordinarias es porque se les observa ciertas actitudes y comportamientos carismáticos como confianza en sí mismo, visión, convicciones firmes y otros que los diferencian que hacen que los sigan las personas que los rodean en sus ideas y propuestas.

Teoría bidimensional del estilo de liderazgo (de la Universidad de Michigan).

Según Cosío (2005) esta teoría, estableció que hay dos dimensiones del comportamiento del líder, siendo éstas las siguientes:

El líder orientado a empleados, con este estilo de liderazgo se logra mayor rendimiento laboral de los trabajadores y una mayor satisfacción en el puesto laboral creando un clima adecuado para sentirse satisfecho en el centro laboral.

El líder orientado a la producción, con este estilo de liderazgo se tiene baja productividad del grupo y menor satisfacción de los trabajadores.

Esta teoría plantea que si se lograra detectar las conductas características del liderazgo, se podría entrenar a las personas para que se conviertan en líderes. Esta teoría considera que al poseer el líder comportamientos específicos que lo configuran como tal, es posible enseñar a liderar

Teoría del modelo de participación del líder.

Según Jason (2005), afirma que: este modelo implica establecer la situación de la participación del líder frente a los subordinados en la toma de decisiones. Para él, la participación del líder puede caracterizarse por lo siguiente: no proporcionando la información necesaria, proporcionando la información necesaria, proporcionando individualmente sus ideas y sugerencias, generando y evaluando alternativas para llegar a un acuerdo sobre una solución (p.7).



### Teoría del modelo del liderazgo transformacional.

Esta teoría plantea que el líder inspira a sus seguidores y logra trascender hacia ellos sus intereses personales relacionados con los objetivos de la organización, siendo capaz de tener un efecto profundo y extraordinario en sus subalternos cambiando la realidad en una mejor para sus intereses comunes . El líder transformador no acepta el estado de las cosas, sino que se esfuerza apasionadamente por cambiarlo, transformando las aspiraciones, los ideales, las motivaciones y los valores de sus seguidores.

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

### Teoría de liderazgo de Fred Fiedler.

Robbins (2005) afirmo que: Si el líder describía a la persona con la que menos le guste trabajar en términos favorables, su estilo sería descrito como “orientado a las relaciones”. En contraste si el líder veía al colega menos preferido en términos relativamente desfavorables, estaba orientado en la productividad y completar el trabajo; así, su estilo sería considerado como “orientado a las tareas”.(p.78)

### Teoría de liderazgo de Kurt Lewin.

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

Según Lewin (1939) citado por Foladori (2011) afirmo que:singular relieve por varias razones: Por un lado, el predominio del enfoque individualista tendió a identificar en el grupo, el que aparecía como una masa uniforme y continua, compuesta por individuos y sus funciones. La ideología imperante en la

psicología no permitía que el grupo pudiese ser considerado como una entidad de otro orden, diferente a la que se venía abordando. Así, la primera forma de contacto con el fenómeno del grupo implicaba pensar al grupo como una agrupación de individualidades (p.2)

### Estilo de liderazgo

Lussier y Achua (2002) citado por Sánchez (2009), definió que:

El estilo de liderazgo como: La forma a través de la cual el director o dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo. Este puede ser caracterizado por presentar un énfasis en las tareas y/o en las personas ,que se presentan en la forma de asignar y organizar los objetivos ,tareas y actividades ;de tomar las decisiones ;de asignar responsabilidades y autoridad; ejercer y desarrollar el control ;fomentar la comunicación ;relacionarse con los dirigidos; de motivar al personal ;de adquirir y usar el poder y, de solucionar los conflictos o problemas grupales y personales . (p. 95).

Según Hernández y Pulido (2011) señalo que: el estilo del liderazgo son las diferentes características de comportamiento que los líderes manifiestan al momento de dirigir, estos comportamientos definen su forma de conducir la organización durante diversos periodos y momentos donde se requiere que se ejerza su poder.

### Dimensiones de la variable estilos de liderazgo

En esta parte se realiza las definiciones de las características de los cuatro estilos de dirección y liderazgo, se trataran los puntos más resaltantes de cada uno de los estilos propuestos para la presente investigación según Iván Darío Sánchez Manchola basado en el estudio de toda la teoría considerada en su libro.

Dimensión1: Indiferente (bajo énfasis en las tareas y bajo énfasis en las personas)

Sánchez, Iván (2009) Manifestó que: este estilo de liderazgo son por lo general individuos desinteresados por el logro de metas de mejora de la escuela, por lo cual no se preocupa para organizar el trabajo, tareas o actividades que se podrán realizar en beneficio del logro de resultados que mejoren la calidad de la enseñanza-aprendizaje, clima y convivencia escolar, no lo considera importante por lo tanto se trabaja según la necesidades se van dando, sin planificación.

Sánchez (2009) Manifestó que: este estilo de liderazgo se caracteriza por no aplicar un adecuado monitoreo y acompañamiento a las acciones que se realizan en la I.E.el compromiso que asume para lograr cumplir lo que se proponen son casi imperceptibles solo en algunos casos puede presionar con el cumplimiento del tiempo.

Para este tipo de líderes Directivos no es relevante el trabajo en equipo solo espera que cada uno haga lo que puede, solo esperando en compromiso voluntario de cada integrante.

Los líderes indiferentes manejan una comunicación poca o nada eficaz, por lo cual el nivel de relación y conexión con sus subordinados es limitado.

Dimensión 2: tecnicista

Sánchez (2009), precisó que este estilo tecnicista se caracteriza porque :

Priman los aspectos técnicos o muy específicos de las tareas y los resultados que presente el área; mientras que frente a los aspectos correspondientes a su grupo de colaboradores, las relaciones y la disposición que estos puedan tener en el trabajo es totalmente displicente. (p.107)

Dimensión3: Sociable (bajo énfasis en las tareas y alto énfasis en las personas)

Sánchez (2009), precisó que este estilo sociable se caracteriza porque:

El rol fundamental del dirigente se encuentra orientado a fomentar las buenas relaciones y buen ambiente de trabajo para todos y cada uno de los miembros del

área, brindando así la mayor importancia a las personas, sin importar de forma significativa el nivel de desempeño y por ende los resultados que en el área se puedan presentar.(p.108)

Dimensión 4: Sinérgico (alto énfasis en las tareas y alto énfasis en las personas)

Sánchez (2009), precisó que este estilo sinérgico se caracteriza porque:

El rol fundamental del dirigente se encuentra orientado a ser un interfaz entre los grupos de trabajo para facilitar y coordinar las relaciones intra e intergrupo, logrando con ello un excelente desempeño en la obtención de los resultados preestablecidos. (p.111)

Los estilos de liderazgo según Blanchard

Estilo: Estilo directivo.

Blanchard (2007) afirmo que: El líder define los roles y las metas, imparte a sus seguidores instrucciones específicas y supervisa estrictamente la realización de las tareas: la solución de los problemas y la toma de decisiones es responsabilidad exclusiva del líder. El líder indica a sus colaboradores lo que deben hacer, cómo, cuándo y dónde pueden hacerlo y supervisa estrictamente la implantación de sus soluciones y decisiones.(p.123)

Estilo entrenador.

Blanchard (2007) afirmo: El líder explica las decisiones y solicita a sus colaboradores que le proporcionen sugerencias; sin embargo, continúa dirigiendo la realización de las tareas. Es claro que, en este estilo, el líder continua ejerciendo un alto grado de dirección y se sigue trabajando en base a sus ideas; no obstante, trata de conocer los sentimientos de sus colaboradores sobre sus decisiones, ideas y sugerencias. Aunque, como se puede apreciar, se va aumentando la comunicación de dos vías y el apoyo con respecto al estilo anterior, el control sobre la toma de decisiones permanece enteramente en manos del líder. ( p.123).

Estilo de apoyo.

Blanchard (2007) afirmó: El líder y sus colaboradores toman conjuntamente las decisiones y, a continuación, apoya a los esfuerzos de estos en la realización de las tareas. El papel del líder es proporcionar el reconocimiento, escuchar activamente y facilitar la solución de los problemas y la toma de decisiones por parte de sus colaboradores. Obviamente, este estilo será apropiado cuando las competencias exigidas por las tareas que hay que llevar a cabo. (p.123)

Estilo delegador.

Blanchard (2007) manifestó que: El líder transfiere completamente la responsabilidad de toma e implementación de las decisiones a sus colaboradores. Así, éstos y el líder discuten conjuntamente los problemas hasta que llegan a un acuerdo total sobre la definición de los mismos, momento en que el proceso de toma de decisión es delegado completamente en los colaboradores. Son estos, por tanto, quienes tienen el control para decidir cómo se deben realizar las tareas, ya que tienen las competencias y la confianza exigidas para asumir la responsabilidad de dirigir su propia conducta. (p.124)

### **1.3.2. Clima organizacional**

Definición de clima organizacional.

Según Louffat (2012) manifestó que; “ el nivel del clima organizacional se manifiesta por como la satisfacción un docente se siente en el ambiente laboral y eso se verá reflejado en su motivación para trabajar cumpliendo sus compromisos con su centro de trabajo, compañeros y sus estudiantes.

Según Chiavenato (2007) manifestó que; “el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes “(p.59)

Según Chiavenato (2007) Afirmino que: el clima organizacional será bueno cuando brinda las satisfacciones favorables para cubrir las necesidades de los miembros de la organización y será adverso cuando no brinda las opciones de cubrir lo que necesitan.

El ambiente existente entre todos los miembros de una organización, está estrechamente relacionado con el grado de motivación .Por lo tanto será favorable cuando se proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la mejora del nivel emocional, moral de cada uno de los integrantes.

Según Louffat (2012) afirmo; que el clima organizacional se va determinando por la influencia de las diferentes características particulares de los individuos que integran un centro de trabajo como: sus rasgos emocionales, sentimentales, psicológicos, socioeconómicos y culturales que se interaccionan de manera constante estableciendo vínculos favorables o desfavorables en el ambiente laboral.

Según Louffat (2012) Manifestó que; permite realizar un seguimiento permanente de cualquier situación problemática que sucedan en el centro de trabajo para reformular acciones en mejora constante.

Según Louffat(2012) Afirmó que; que el conocer el real clima organizacional permite proponer acciones se mejora para los cuales deben estar dirigidos sus esfuerzos para que los cambios sean sostenibles .

Etkin (2007) afirmó: que el clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización. Por ejemplo una estructura democrática favorece (no determina) un ambiente en donde es posible una fuerte motivación que mejore el desempeño. Y esto a su vez permite sostener una estructura que se considera deseable.

Chiang (2010) manifestó: que la definición de clima organizacional ha evolucionado a través de distintas aproximaciones conceptuales.

Las primeras aportaciones resaltaron las propiedades o características organizacionales dominando en primera instancia los factores organizacionales o situacionales.

En relación al clima, Etkin (2007) sostuvo que: utilizar el concepto de clima tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo, en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en el plano de lo social.

Asimismo manifiesta que el clima, en la organización es un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo. Es una evaluación que refleja los estados de ánimo respecto de la organización y que afecta (moviliza o limita) los desempeños individuales.

Finalmente en base a la concepción de Lickert (1978) Acero (2003) conceptualiza el clima organizacional como: La percepción que los individuos tienen sobre diferentes aspectos de la organización, producto de sus vivencias e interacciones en el contexto del servicio educativo, donde cobra importancia la forma cómo se dan las relaciones interpersonales, el estilo de dirección considerando la claridad y coherencia en la dirección, la identificación con la institución, la forma de la distribución, la disponibilidad de los recursos, la estabilidad laboral, y la forma como se dan los valores colectivos bajo principios sólidos (p. 10).

#### Características del clima organizacional

Según Louffat (2012) Sostuvo que; Al estar el clima organizacional directamente relacionado con la percepción de los individuos que conforman un centro de trabajo, con respecto al cómo se sienten motivados para trabajar y en la satisfacción que encuentren en desarrollar sus actividades diarias, estas pueden variar de un momento a otro según la situación particular de cada individuo.

Para Alcocer (2003) manifestó que: el sistema en una organización proyecta un determinado clima organizacional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características.

## Dimensiones del clima organizacional según Louffat

Según Louffat (2012) Afirmó que; las Dimensiones permiten establecer características particulares del real desarrollo del clima organizacional dentro del centro de trabajo y determinar cuál es el efecto para los individuos parte de la empresa.

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Según Louffat (2012) Manifiesta que; “para nosotros el diagnostico de clima organizacional se convierte en un diagnostico administrativo que nos puede ayudar a identificar cual es el nivel de satisfacción organizacional en relación a cada uno de los elementos del proceso administrativo.”(P.309)

1. Planeación
2. Organización
3. Dirección
4. Control
5. Gestión de RR.HH

### Dimensión 1: Planeación

Según Louffat,E. (2012) Definió que : ”La planeación guía,orienta,ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para poder alcanzar una realización sustentable y rentable en el tiempo”(p.3)

Robbins, S. (1998) opina que la planeación abarca la definición de las metas de una organización, el establecimiento de una estrategia general para lograr esas metas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se



relaciona, por lo tanto, con los fines (qué debe hacerse) así como también con los medios (cómo debe hacerse).

Por otro lado, Chiavenato, I. (1999) comenta que la planeación es la primer función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.

Asimismo Robbins, (1998) dice que la planeación se puede definir con mayor profundidad en términos de si es informal o formal. Los factores primarios que diferencian la planeación formal de la informal son la cantidad de documentación escrita y un marco temporal de varios años. Por lo general los planes formales van por escrito y cubren cuando menos tres años en el futuro.

#### Elementos de la dimensión planeación

Misión al respecto Louffat, E. (2012) manifestó que: la misión es el fundamento de la organización que tiene que estar formada en bases claras que le den un estilo y forma de como conduce su trabajo, es darle un sentido a su permanencia en el tiempo. Asimismo El tener una misión tiene que responder a las interrogantes:

¿Quiénes somos? Se refiere a la presentación de la empresa y su información en general (tipo de empresa, ubicación, tamaño entre otros.)

¿Para qué existimos? Es la propuesta del producto o servicio que ofrecen a la comunidad o sector a quien va dirigido para poder satisfacer las necesidades existentes.

¿A quiénes servimos? se refiere a todos aquellos a quienes va dirigido lo que ofrecen así como a los propios encargados de brindarlos y que están responsables de todo lo que se brinda.

¿Qué nos hacen diferente? Es el valor agregado que tiene la empresa con respecto a otras que ofrecen el mismo servicio y/o producto, la razón del porque los interesados deben decidirse por lo que se ofrece.

Visión al respecto Louffat,E(2012) manifestó que : la visión es una propuesta a futuro de lo que quiere lograr la empresa en periodos medios o largos de tiempo. También responden a preguntas como: ¿Quiénes seremos?¿Para qué existiremos?¿A quiénes serviremos?¿En que nos diferenciaremos?

Objetivos al respecto Louffat,E(2012) manifestó que :es lo que se quiere lograr basados en la misión y visión en un espacio de tiempo determinado. Para este fin se tiene que tener claro que y como se va evaluar.

Estrategias según Louffat,E.( 2012) argumento que : las estrategias podrían ser asumidas como las acciones que toda institución plantea para poder cumplir con todo lo que se propone .Esto implica que se tome las medidas necesarias para proponer alternativas de solución .Asimismo todas las estrategias se conciben y proponen a partir de un proceso de diagnóstico análisis de la realidad.

Políticas al respecto Louffat ,E. ( 2012) definió que : son normas que dirigen el tipo de decisiones administrativas que se toman en la institución. Así la política debe ser clara para evitar diversas interpretaciones .Además las políticas no deben ser rígidas o inflexibles.

Los presupuestos al respecto Louffat ,E.( 2012) manifestó que: estos componentes se encargan de calcular los gastos y costos para llevar a cabo los proyectos económicos que se plantea la institución educativa. De esta manera se hace un uso eficiente y eficaz de los recursos económicos. Asimismo se cumplen con la misión, objetivos y estrategias planificadas.

Cronogramas al respecto Louffat ,E.( 2012) manifestó que: es la acción de calendarizar las actividades, programas y /o proyectos planteados por niveles de importancia .Luego de esto se podrá tener un cronograma para cada una de las acciones estratégicas.

Dimensión 2: Organización

Según Louffat, E (2012) Afirma que:” la organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica definida”(p.46)

## Elementos de la Dimensión Organización

### Modelos organizacionales

al respecto Louffat ,E. ( 2012) manifestó que : son los rasgos particulares en el esquema de las organizaciones las cuales les sirven para enfrentar los cambios y exigencias de la globalización .Asimismo estar preparados para competir con otras empresas por lo cual deben reconsiderar sus actividades y su ordenamiento empresarial.

### Organigramas

al respecto Louffat ,E. ( 2012) manifestó que : es plasmar todo el funcionamiento de una institución .El organigrama refleja las funciones en sus diversos estamento. Asimismo para su elaboración debe de considerarse que sea actual, fácil, uniforme, preciso, equilibrado.

### Manuales organizacionales

al respecto Louffat ,E. ( 2012) manifestó que :”son documentos normativos e instructivos en los que se procura describir y explicar, detalladamente objetivamente, cómo está organizada una institución y cómo debe operar para lograr eficacia y eficiencia.”(p. 131)

## Dimensión 3: Dirección

Según Louffat, E (2012) manifestó que: “la dirección es primordial porque se trata de ejecutar, de llevar a la práctica, todo aquello que se ha planeado y organizado anteriormente, por medio de los trabajadores quienes se convierten así en los actores principales de toda institución”.(p.172)

## Elementos de la Dimensión Dirección

### Liderazgo

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo para que estos trabajen con entusiasmo para el logro de objetivos.

### Motivación

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es un estado interno que impulsa, activa y mantiene la conducta de la persona para alcanzar un nivel de satisfacción que le permita lograr las metas que se propone.

### Comunicación

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es la capacidad de recibir y brindar información de manera efectiva y consciente, empleando un sistema compartido de signos y normas semánticas en el momento indicado.

### Negociación

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es la capacidad de alcanzar acuerdos satisfactorios para las partes implicadas ,analizando lo más beneficioso para producir un valor agregado al acuerdo.

### Conflictos

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: son las diferencias o desacuerdos surgidos entre las partes con intereses diferentes entran en confrontación ,oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas ,con el objetivo de causar daño o eliminar a la parte rival.

### Toma de decisiones

al respecto Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es el proceso de elección ,dentro de varias posibilidades, de una alternativa de acción a efectos de poder resolver un problema o situación que lo requiera.(p.215)

### Equipos

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es un conjunto de persona que poseen competencias complementarias que interaccionan de manera interdependiente,constante y con responsabilidad.(p.231)

### Trabajo en equipo

Según Louffat ,E .( 2012) manifestó que: es la capacidad de fomentar ambientes de colaboración ,cooperación y confianza donde exista compromiso, comunicación asertiva y todos los miembros puedan complementarse.

### Dimensión 4: Control

Según Louffat, E (2012) manifestó que el control:” se encarga de verificar el grado de eficacia y eficiencia de los resultados logrados en función de las metas esperadas para un periodo predefinido”. (p.330)

### Elementos de la Dimensión Control

#### Procesos de evaluación

al respecto Louffat ,E. ( 2012) manifestó que :el proceso de evaluación mide el desempeño ,actitudes y comportamiento a partir de los resultados de los trabajadores en la institución .

#### Mecanismos de control

al respecto Louffat ,E. ( 2012) manifestó que : son las diferentes maneras formales y no formales en las cuales están las que controlan la parte económica.

#### Indicadores

al respecto Louffat ,E. ( 2012) manifestó que : son instrumentos importantes para realizar el control poder contrastar el grado de cumplimiento de los objetivos ,analizando los resultados con respecto a diferentes características como la calidad, cantidad, tiempo, espacio, nivel de

satisfacción. Asimismo debe tener ciertas condiciones como: claridad, precisión, significancia ,pertinencia entre otros.

#### Dimensión 5: Gestión RR.HH

Según Louffat, E (2012) manifestó que: En lo referente a la gestión de RR.HH sería medir el grado características de la satisfacción de los trabajadores con respecto a lo que se evaluación del desempeño y otros. Asimismo lo que respecta a las oportunidades consideración en capacitaciones.

#### Elementos de la Dimensión Gestión de Recursos Humanos

##### Capacitación

Según Gómez, Balkin y Cardy (2005) manifestaron que: es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca la mejora continua de sus trabajadores en actitud, conocimiento, habilidades o conducta.

##### Evaluación de desempeño

Según Gómez, Balkin y Cardy (2005) manifestaron que: es la identificación, medida y gestión del rendimiento de los RR.HH de las organizaciones. (p.259)

#### Dimensiones según Acero

Según Acero (2003), quien se basa en los fundamentos de Lickert (1978) planteo que el clima organizacional contempla las siguientes dimensiones:

Relaciones interpersonales: grado en que los empleados se ayudan entre si y sus relaciones son respetuosas y consideradas.

Estilo de dirección: grado en que los jefes apoyan, estimula y dan participación a sus colaboradores.

Sentido de pertenencia: grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa. Sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.

Retribución: grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo

Disponibilidad de recursos: grado en que los empleados cuentan con la

Información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos.

Estabilidad: grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.

Claridad y coherencia en la dirección: grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa. Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia.

Valores colectivos: grado en el que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto (p.87).

Herzberg (1968) referido por Córdova (2007) reformula la teoría de Maslow considerándola en dos tipos de factores, acondicionándolo al ámbito laboral, los mismos que actúan de manera diferente en la motivación de los trabajadores. El primer grupo se denomina de mantenimiento, higiene o contexto de trabajo los cuales son políticas y administración de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, categoría, seguridad en el empleo y vida personal. Estos factores se identifican usualmente con los niveles fisiológicos, de seguridad, amor y pertenencia propuestos por Maslow. En el segundo grupo ciertos satisfactores (y por lo tanto motivadores) relacionados todos ellos con el contenido del trabajo. Entre ellos se encuentran: el logro, el reconocimiento, el trabajo interesante, el avance y el crecimiento laboral.

Enfoques del clima organizacional.

Rodríguez (2004) menciona que: los diferentes enfoques catalogando desde tres perspectivas el clima organizacional:

Perspectiva objetiva o realista: El clima consiste en la descripción de las características de la organización, que diferencian a unas organizaciones de otras, son relativamente perdurables e influyen en la relación de las personas con el medio laboral.

Perspectiva fenomenológica o subjetiva: Se considera al clima como un atributo de las personas, es de carácter subjetivo y su origen está en las percepciones que tienen los sujetos acerca de las diferentes características del contexto laboral. Se pone el énfasis, pues, en

las variables individuales, a diferencia del anterior, que lo ponía en las características de la organización.

Se intenta, por tanto, reconciliar la perspectiva subjetiva u objetiva, pues según los autores que siguen esta perspectiva, las perspectivas del clima no se deben solo a las características subjetivas u objetivas, sino a los esfuerzos de los individuos para comprender la organización y los roles que se desarrollan en ésta.

### **Características del clima organizacional.**

Para Alcocer (2003) el sistema en una organización proyecta un determinado clima organizacional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características.

En tal sentido, es posible asumir que el clima organizacional, como menciona Alcocer (2003), manifestó que: posee las siguientes características: El clima se circunscribe al ambiente laboral. Ellas son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese contexto ambiental. El clima repercute en el comportamiento laboral.

El clima es una variable mediadora entre el sistema organizacional y el comportamiento individual. Las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, diferenciándose entre las una organizaciones, así como a nivel intraorganizacional El clima, las estructuras y características organizacionales, así como los individuos que la componen, conforman un sistema interdependiente y dinámico.



## 1.4 Formulación del Problema

### 1.4.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?

### 1.4.2 Problemas Específicos

Problema específico 1:

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?

Problema específico 2:

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector Nuevo Milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?

Problema específico 3:

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?

Problema específico 4:

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?

### 1.5 Justificación del estudio

El presente estudio está respaldado por el proyecto de investigación y por los problemas puntuales que se han estudiado, lo respaldan y justifican también los resultados obtenidos, las gráficas, las estadísticas, las cifras comparativas y la base teórica que señaló el horizonte de estudio. Además se aprecia la justificación en la relación que existe entre el problema de investigación, el objetivo general, los problemas específicos, los que corresponden a una secuencia racional que otorga lógica a la investigación. También, se aprecia la justificación cuando se muestra la relación del estudio respecto del objetivo general con los demás componentes del esquema y desarrollo de la investigación.

#### 1.5.1 Justificación teórica

La presente investigación desde el punto de vista teórico considera dos perspectivas teóricas para su desarrollo la variable estilos de liderazgo y el clima organizacional, cada una estudiada a partir de los aportes de Sánchez (2009) y Louffat, (2012) ,los cuales básicamente señalan al estilo de liderazgo como: La forma a través de la cual el director o dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo. Por otro lado el clima organizacional es concebido como que se va determinando por la influencia de las diferentes características particulares de los individuos que integran un centro de trabajo como: sus rasgos emocionales, sentimentales, psicológicos, socioeconómicos y culturales que se interaccionan de manera constante estableciendo vínculos favorables o desfavorables en el ambiente laboral. Al ser el directivo el líder de toda institución educativa cada una de sus características personales, laborales también influirán en el clima organizacional de la escuela

Al término del trabajo de investigación todos los aportes servirán como antecedentes para futuras investigaciones.

### 1.5.2 Justificación practica

Con el presente trabajo pretendo dar respuesta a la relación que existe entre los estilos de liderazgo con el desarrollo del clima organizacional.

Desde el aspecto práctico la presente investigación se justifica porque los resultados a obtener, contribuirán en el diseño de políticas de liderazgo donde los estilos de liderazgo de los directivos son de suma importancia para desarrollar climas organizacionales buenos.

En la actualidad los directivos son capacitados y formados por todas las instancias del ministerio de educación para fortalecer s trabajo en la institución educativa. Los aportes teóricos de mi investigación permitirán hacer propuestas claras sobre un adecuado liderazgo considerando las características de los directivos sus maneras de ejercer su cargo para fortalecer el clima organizacional en cada escuela pública.

El impacto final del trabajo de investigación se verá reflejado en los compromisos que asuman los directivos y docentes para mostrar una actitud reflexiva de cambio.

### 1.5.2 Justificación metodológica

La tesis se justifica de forma metodológica porque aporta la elaboración de dos instrumentos .El primero el cuestionario de estilos de liderazgo el segundo el cuestionario sobre clima organizacional, los cuales fueron aplicados a docentes de las tres instituciones educativas del sector de nuevo milenio de la red 08 del distrito de Villa María del triunfo.

Los instrumentos pasaron por un proceso para determinar su validez y confiabilidad, lo cual los licencia para uso en posteriores investigaciones que se puedan considerar las mismas variables pero en diferentes poblaciones, contextos y diseños.

## 1.6 Hipótesis

### 1.6.1 Hipótesis General

Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

### 1.6.2 Hipótesis Específica

Hipótesis específica 1:

Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores-2018

Hipótesis Específica 2:

Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores-2018

Hipótesis Específica 3:

Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018

Hipótesis Específica 4:

Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018

## 1.7 Objetivos

### 1.7.1 Objetivo General

Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018

### 1.7.1 Objetivos Específicos

#### Objetivo específico 1:

Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018.

#### Objetivo Específico 2:

Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018.

#### Objetivo Específico 3:

Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018.

#### Objetivo Específico 4:

Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018.

## **II. MÉTODO**

## 2.1 Diseño de Investigación

La investigación científica según Arias, F. (2006) sostuvo que: es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuestas a tales interrogantes. (p.22)

El método utilizado para la investigación es el hipotético-deductivo Según Behar, D (2008) definió que: se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis a partir de los resultados de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, que cuyo valor estamos en condiciones de establecer directamente de acuerdo a la investigación.

El enfoque del estudio es el cuantitativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron que “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” (p.4).

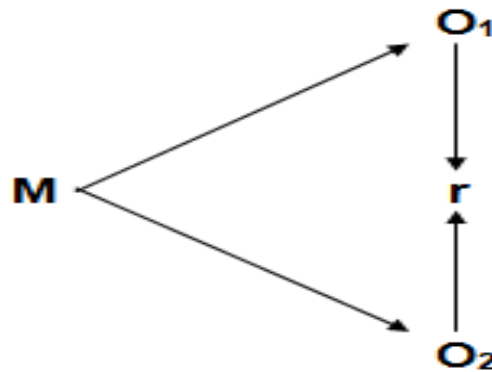
La investigación es de tipo básica, Valderrama (2013) manifestó que: se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico científico orientado al descubrimiento de principios y leyes, trata de encontrar la relación existente entre las variables.

El diseño utilizado es el no experimental. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron que: “se realizan sin manipulación deliberada de variables solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (p.149)

También se considera que tiene alcance de diseño descriptivo, Según Bernal, César (2010) manifestó:”La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.”(p.113)

Según Niño, Víctor (2011) señaló que :”Su propósito es describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis.” (p.34)

Asimismo el diseño de la investigación es de tipo correlacional. Según Arias, Fidiás (2006 ) manifestó que: “su finalidad en determinar el grado de relación o asociación(no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios primero se miden las variables y luego, mediante prueba de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.



*Figura 1:* Esquema del tipo de diseño correlacional

Donde:

m = Muestra de estudio

O1=Variable 1: Estilos de aprendizaje

O2=Variable 2: Clima organizacional

r= Relación

Tiene un corte transversal Según Bernal (2010) manifestó: Son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado.



## **2.2 Variables, operacionalización**

### **Variable 1: Estilos de liderazgo**

#### **Definición conceptual**

Lussier y Achua (2002) citado por Sánchez (2009), definió que el estilo de liderazgo como : La manera particular en la cual un directivo o gerente desarrolla su gestión de liderazgo .Su forma de liderazgo puede diferenciarse con respecto a que aspecto da más importancia al trabajo o a las personas, que se ven orientadas en cómo se planifica, ordena las acciones; para distribuir funciones ;en la forma del controlar; en cómo se hace efectiva la comunicación, en general como se establecen los vínculos con el entorno individual o grupal ,haciendo el uso de la autoridad para promover soluciones de todo tipo .

#### **Definición operacional**

Son las puntuaciones de tipo ordinal obtenidas a partir de la tipificación de las respuestas en las dimensiones, indiferente, tecnicista, sociable y sinérgico, en base a 36 ítems con opciones de respuesta tipo Likert “Nunca ” , “a veces”, “casi siempre”, “Siempre”.

### **Variable 2: Clima organizacional**

Según Louffat (2012) afirmo; que el clima organizacional se va determinando por la influencia de las diferentes características particulares de los individuos que integran un centro de trabajo como: sus rasgos emocionales, sentimentales, psicológicos, socioeconómicos y culturales que se interaccionan de manera constante estableciendo vínculos favorables o desfavorables en el ambiente laboral.

#### **Definición operacional**

Son las puntuaciones de tipo ordinal obtenidas a partir de la tipificación de las respuestas en las dimensiones planificación, organización, dirección, control y gestión de RR.HH, en base a 28 ítems con opciones de respuesta tipo Likert “Nunca ” , “a veces”, “casi siempre”,”Siempre”

Tabla 1

*Operacionalización de la variable 1: Estilos de liderazgo*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	escala de medición	Niveles y rangos
Dimensión Indiferente	-permisivo -Escaso uso de mecanismos de control	1-6	Ordinal	Malo [ 36-71 ]
	-es indiferente -trabaja solo -considera solo aspectos laborales -trato impersonal			
Dimensión Tecniciستا	-Autócrata -control sin acuerdos -Ordenes con absolutismo	7-14	1.Nunca	Regular [ 72-107 ]
	-Trabajo en equipo inexistente -Comunicación unilateral -Poder de tipo formal		2. A veces 3.Casi siempre 4.Siempre	
Dimensión Sociable	-Participativo -Poca Descripción de tareas -Toma de decisiones por mayoría -Abiertos a discusión -Trabajo en equipo importante -Valora desempeño individual -Confianza a colaboradores -Fomenta buenas relaciones	15-23		Bueno [ 108-144 ]
Dimensión Sinérgico	-Altamente participativos -describe tareas, objetivos -Toma decisiones por consenso -Imparte ordenes con relevancia -Control de manera concreta -Trabajo en equipo esencial -Comunicación bilateral -Promueve creatividad -Considera aspectos personales -Poder de tipo formal e informal	24-36		

*Nota:* Adaptada de Sánchez, Iván (2009)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable 2: Clima organizacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	escala de medición	Niveles y rangos
Clima organizacional	Dimensión planeación	-Visión institucional	1-5	Ordinal	Malo [ 28-55 ]
		-Misión institucional			
	Dimensión organización	-Los objetivos	6-11	1.Nunca	
		-Las estrategias			
		-Los cronogramas			
	Componente Organizacionales	-El modelo organizacional	6-11	2. A veces	
		-Los organigramas			
Dimensión dirección	Componente Organizacionales	-Los manuales	6-11	3.Casi siempre	
		-El modelo organizacional			
	Dimensión dirección	Componente Organizacionales	-Liderazgo	12-20	4.Siempre
			-Motivación		
			-Comunicación		
			-Negociación		
			-Conflictos		
Dimensión Control	Componente Organizacionales	-Toma de decisiones	21-25	Regular [ 56-83 ]	
		-Individuo			
Dimensión Gestión de RR.HH	Componente Organizacionales	-Trabajo en equipo	21-25	Bueno [ 84-112 ]	
		-Procesos de control			
Dimensión Control	Componente Organizacionales	-Mecanismos de control	21-25	Bueno [ 84-112 ]	
		-Momentos del control			
		-Tipos de control			
		-Indicadores de control			
Dimensión Gestión de RR.HH	Componente Organizacionales	-Capacitación	26-28	Bueno [ 84-112 ]	
		-Evaluación de desempeño			

*Nota:* adaptado de Louffat, Enrique (2012)

### 2.3 Población y muestra

La población de estudio es de 68 docentes de las instituciones educativas de los niveles de primaria y secundaria de la red 08 del sector de Nuevo Milenio del Distrito de Villa María del Triunfo de la Ugel 01 de Lima Metropolitana. De acuerdo con Hernández et al. (2014) revelo que: “Población o universo conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p.174)

Tabla 3

*Distribución de la población*

Institución Educativa	Nivel	Cantidad
7231-Nuevo Progreso	Primaria-Secundaria	26
7233"Matsu Utsumi"	Primaria-Secundaria	22
7217"Olimpia G. Meléndez Peralta"	Primaria-Secundaria	20
<b>Total</b>		<b>68</b>

*Nota:* Tomado de Miinedu escale

### Muestra

El tamaño de la muestra se determina mediante la siguiente fórmula

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)}$$

*Figura 2:* Fórmula de muestreo probabilístico estratificado.

Donde:

n: número de muestra

z: Puntación z con significancia de 0.05=1,96

p: Probabilidad de ocurrencia=0.5

q: Probabilidad de no ocurrencia=0.5

e=Nivel de significancia

N=Población= 68

De acuerdo a la fórmula propuesta se requieren 58 datos como mínimo como muestra. Además, Hernández et al. (2014) afirmó que la: “muestra es, en esencia, un subgrupo de la población”. (p.175)

Según Hernández et al. (2014) afirmó que: “Todas las muestras (en el enfoque cuantitativo) deben ser representativas; por tanto, el uso de los términos al azar y aleatorio sólo denota un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos”.(p.175)

Tabla 4

*Distribución de la muestra*

Institución Educativa	Nivel	Cantidad
7231-Nuevo Progreso	Primaria- Secundaria	22
7233"Matsu Utsumi"	Primaria- Secundaria	19
7217"Olimpia G. Meléndez Peralta"	Primaria- Secundaria	17
<b>Total</b>		<b>58</b>

*Nota:* Muestra determinada por la aplicación de la fórmula de muestreo probabilístico estratificado

### Muestreo

Al ser tres instituciones educativas diferentes, el muestreo fue de tipo probabilístico estratificado. Según Hernández et al. (2014) revelo que es un: “Muestreo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento”. (p.181)

$$n_i = n \cdot \frac{N_i}{N}$$

*Figura 3:* Fórmula para determinar muestra del

estrato.

Donde:

N: es el número de elementos de la población

n: es el número de elementos de la muestra

Ni: es el número de elementos del estrato

## 2.4 Técnicas e instrumentos

La técnica empleada para el recojo de información es la encuesta. Según Arias, Fidias (2006) definió: “la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestras de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema particular”.

El instrumento que se utilizó para el recojo de datos fue el cuestionario que según Bernal, César (2010) lo definió como: “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse”. (p.250)

A este instrumento se le denomina cuestionario auto administrado. Según Arias, Fidias (2006) definió que: “debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p.74)

Los instrumentos son:

### Cuestionario de Estilos de liderazgo

#### Ficha técnica

Nombre	:	Cuestionario de estilos de liderazgo
Autores	:	Janet Meluzka García Riveros
Objetivo	:	Determinar el nivel de estilos de liderazgo
Lugar de aplicación	:	II.EE. de la red 08-sector Nuevo Progreso V.M.T
Forma de aplicación	:	Individual
Duración de la Aplicación	:	30min. Aproximadamente
Descripción del instrumento:	:	El instrumento es un cuestionario individual de 36 de respuesta múltiple según escala tipo Likert.

#### Descripción

**Es un cuestionario que incluye 36 ítems, dispuestos de la siguiente manera:**

Dimensión indiferente : 6 ítems

Dimensión tecnicista : 8 ítems

Dimensión sociable : 9 ítems

Dimensión sinérgico : 13 ítems

Cada ítem representa en valor en función a una escala tipo Likert de cuatro alternativas.

1. Nunca
2. A veces
3. Casi siempre
4. Siempre

## **Cuestionario de Clima organizacional**

### **Ficha técnica**

Nombre	:	Cuestionario de Clima organizacional
Autores	:	Janet Meluzka García Riveros
Objetivo	:	Determinar el nivel de Clima organizacional
Lugar de aplicación	:	II.EE. de la red 08-sector Nuevo Progreso V.M.T
Forma de aplicación	:	Individual
Duración de la Aplicación	:	30min. aproximadamente
Descripción del instrumento	:	El instrumento es un cuestionario individual de 28 de respuesta múltiple según escala tipo Likert.

### **Descripción**

Es un cuestionario que incluye 28 ítems, dispuestos de la siguiente manera:

Dimensión planeación	:	5 ítems
Dimensión organización	:	6 ítems
Dimensión dirección	:	9 ítems
Dimensión control	:	5 ítems
Dimensión de gestión de RR.HH:	:	3 ítems

Cada ítem representa en valor en función a una escala tipo Likert de cuatro alternativas.

1. Nunca
2. A veces
3. Casi siempre
4. Siempre

**Calificación:**

La calificación es mediante sumatoria simple del valor asignado a cada ítem en cada uno de los cuestionarios.

**Interpretación**

La interpretación de los puntajes obtenidos se realiza de acuerdo a las siguientes tablas:

Tabla 5

*Niveles de interpretación del cuestionario sobre estilos de liderazgo*

	Malo	Regular	Bueno
Indiferente	[6-11 ]	[12-17]	[ 18-24 ]
Tecnicista	[ 8-15 ]	[ 16-23 ]	[ 24-32 ]
Sociable	[ 9-17 ]	[ 18-26 ]	[ 27-36 ]
Sinérgico	[ 13-25 ]	[ 26-38 ]	[ 39-52 ]
Estilos de liderazgo	[36- 71]	[ 72-107 ]	[ 108-144 ]

Tabla 6

*Niveles de interpretación del cuestionario sobre clima organizacional*

	Malo	Regular	Bueno
Planeación	[ 5-9 ]	[ 10-14 ]	[ 15 - 20 ]
Organización	[ 6-11 ]	[ 12-17 ]	[ 18 - 24 ]
Dirección	[ 9-17 ]	[ 18-26 ]	[ 27 - 36 ]
Control	[ 5-9 ]	[ 10-14 ]	[ 15 - 20 ]
Gestión de RR.HH	[ 3-5 ]	[ 6 - 8 ]	[ 9 - 12 ]
Clima organizacional	[ 28-55]	[ 56-83 ]	[ 84-112 ]



### **Validez**

Los cuestionarios fueron validados a través del juicio de expertos (crítica de jueces), con la apreciación de 3 profesionales expertos en el área de educación y docencia universitaria con el grado académico de maestro y doctor para establecer si los ítems se encuentran en correspondencia con las dimensiones propuestas y los indicadores de las mismas, asimismo con la variable de estudio. El proceso de validación dio como resultado, los siguientes calificativos :

Tabla 7

*Validez de contenido de los instrumentos instrumento de estilos de liderazgo clima organizacional por juicio de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Nombre y Apellidos</b>	<b>Opinión</b>
1	Dr. Sebastián Sánchez Díaz	Aplicable
2	Mg. Olga Karin Carrasco Ordoñez	Aplicable
3	Mg. Carmen Rosa Iparraguirre Rodriguez	Aplicable

### **Confiabilidad**

Para establecer la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a 20 docentes con similares características a la muestra seleccionada, se tabularon los datos y se analizaron por medio del método de consistencia interna (coeficiente de alfa de Crombach) utilizando el programa estadístico spss 23.

Para fijar la regla de valoración se considera lo señalado por, Hernandez,fernandez y baptista(2014) quienes afirmaron: que un coeficiente por arriba de 0. 75 revela que el instrumento es confiable.En la siguientes tablas se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 8

*Coefficiente de fiabilidad de los instrumentos*

	Alfa de Crombach	N° de ítems
Cuestionario de Estilos de liderazgo	0,934	36
Cuestionario de Clima organizacional	0,962	28

**2.5 Métodos de análisis de datos**

Como el enfoque es cuantitativo, se aplicó los instrumentos (dos cuestionarios) a 58 docentes luego con los datos obtenidos se registraron en una data mediante el programa Excel 2008, luego de ser procesados, se analizó la información mediante el análisis descriptivo e inferencial usando el programa estadístico SPSS 23.

Una vez recogida la información proporcionada por los instrumentos, se procederá al análisis estadístico respectivo, en la cual se utilizó el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 23.

-Análisis descriptivo: porcentajes presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones.

-Análisis Inferencial: Para la prueba de las hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

La regla de decisión para contrastar la hipótesis es:

Si,  $p > 0.05$  entonces se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si,  $p < 0.05$  entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N(N^2 - 1)}$$

Figura 4: La prueba de Rho de Spearman

## 2.6. Aspectos éticos

De acuerdo a las características de la investigación se contempló los aspectos éticos que son de suma importancia ya que se trabajaron con docentes por lo tanto se tomó en cuenta el consentimiento individual para su aplicación, asimismo conto con la autorización correspondiente de parte de los directores de la II.EE.

La información recolectada guardo el principio de confidencialidad solo se usó para los fines de la investigación y se respetó el anonimato de los participantes. Las valoraciones obtenidas se codificaron usando y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente sin juzgar los datos obtenidos por cada docente.

Una vez codificados los instrumentos aplicados y registrados los datos los cuestionarios fueron desechados

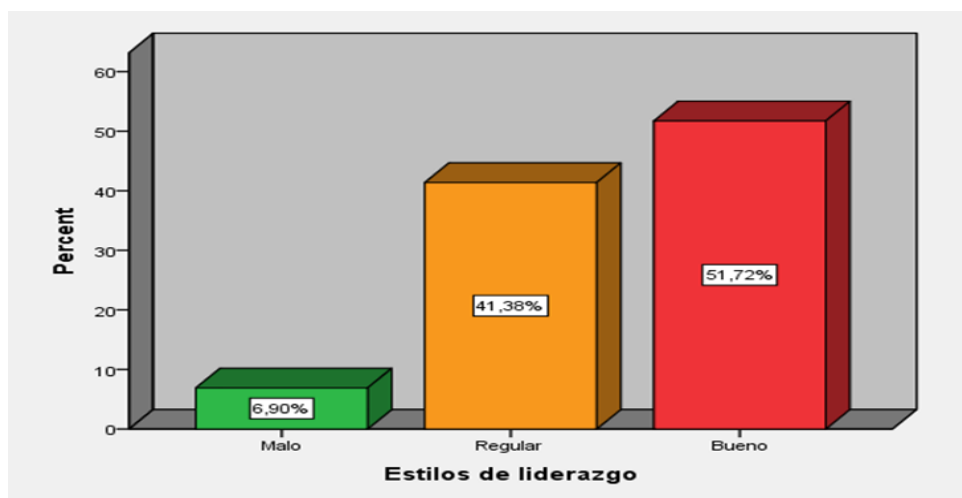
### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Análisis descriptivos de los resultados

Tabla 9

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre los estilos de liderazgo.*

		Estilos de liderazgo			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Malo	4	6,9	6,9	6,9
	Regular	24	41,4	41,4	48,3
	Bueno	30	51,7	51,7	100,0
Total		58	100,0	100,0	



*Figura 5: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre estilos de liderazgo*

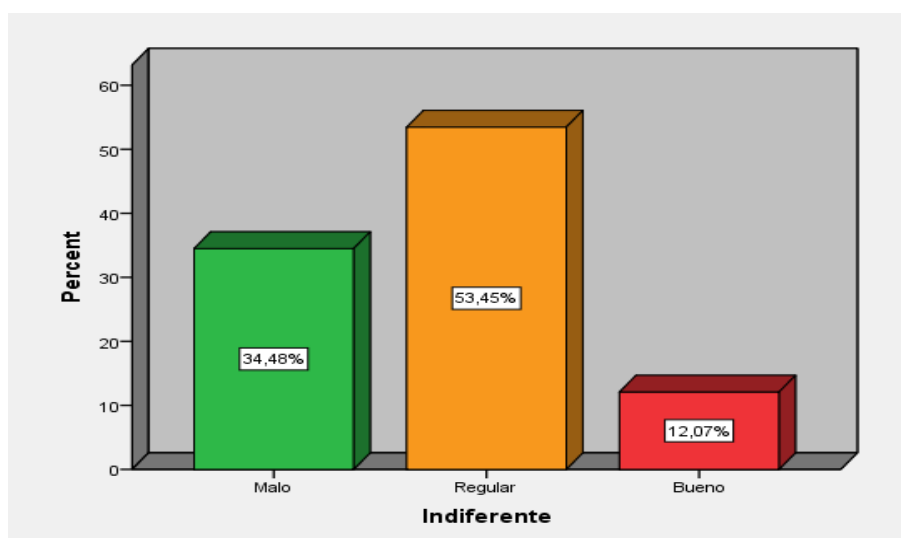
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 5 y la tabla 9 que la variable estilos de liderazgo tiene los siguientes niveles: Bueno con un 51,72%, regular 41,38% y malo con 6,90%.

Por lo tanto, como se observa en este grupo predomina la tendencia a percibir los estilos de liderazgo ejercidos por los directivos se considera entre un nivel muy bueno con un 51,72%, esto hace notar que los trabajadores reconocen el estilo de liderazgo de los directivos y se sienten satisfechos con ello. Solo la minoría con el 6,90% de trabajadores considera que el estilo de liderazgo en ejercicio de sus funciones de los directivos es malo porque aún no cubren sus expectativas.

Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo indiferente.*

		<b>Indiferente</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	20	34,5	34,5	34,5
	Regular	31	53,4	53,4	87,9
	Bueno	7	12,1	12,1	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 6: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo indiferente.*

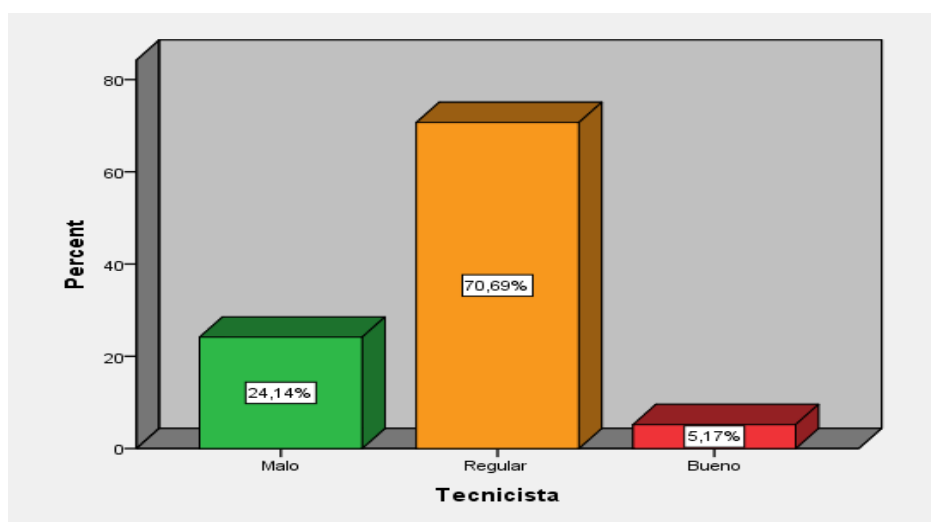
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 6 y la tabla 10 que la dimensión estilo de liderazgo indiferente tiene los siguientes niveles: Bueno con un 12,07%, regular 53,45% y malo con 34,48%.

Por lo tanto, como se observa en este grupo predomina el mayor porcentaje con un 53,45% la tendencia a percibir el estilo de liderazgo indiferente ejercido por los directivos se considera en un nivel muy regular, esto hace notar que los trabajadores reconocen que el estilo no aporta lo necesario en el desarrollo institucional. Solo la minoría de trabajadores con un 12,07% considera que el estilo de liderazgo indiferente es bueno porque tampoco toman en cuenta el aporte de los directivos.

Tabla 11

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo tecnicista.*

<b>Tecnicista</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	14	24,1	24,1	24,1
	Regular	41	70,7	70,7	94,8
	Bueno	3	5,2	5,2	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 7: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo tecnicista.*

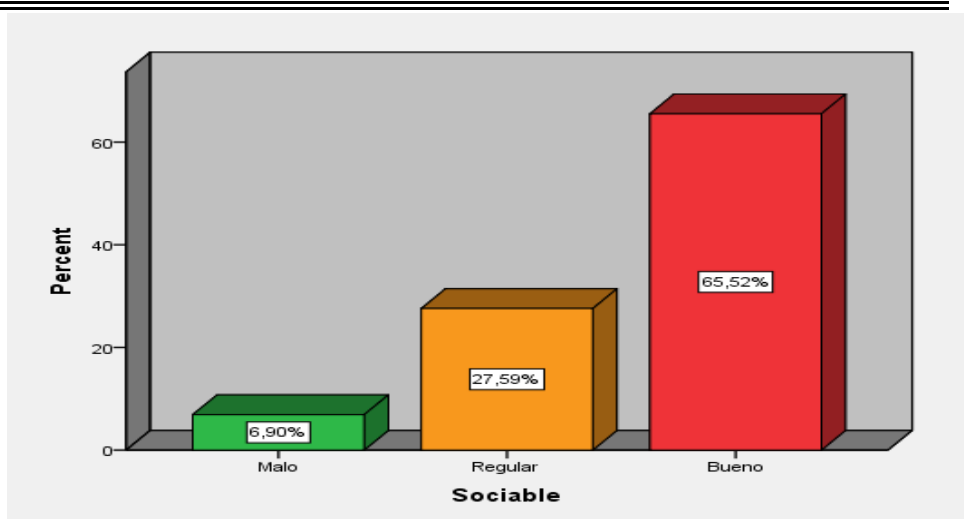
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 7 y la tabla 11 que la dimensión estilo de liderazgo tecnicista tiene los siguientes niveles: Bueno con un 5,17%, regular 70,69% y malo con 24,14%.

Por lo tanto, en este grupo predomina la tendencia a percibir el estilo de liderazgo tecnicista ejercido por los directivos se considera entre un nivel muy regular con un 70,69%, esto hace notar que los trabajadores reconocen que el estilo solo se asume por el cargo. Solo la minoría de trabajadores con un 5,17% considera que el estilo de liderazgo tecnicista es bueno porque solo está basado en situaciones normativas establecidas

Tabla 12

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sociable.*

		<b>Sociable</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	4	6,9	6,9	6,9
	Regular	16	27,6	27,6	34,5
	Bueno	38	65,5	65,5	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 8: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sociable.*

**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 8 y la tabla 12 que la dimensión estilo de liderazgo sociable tiene los siguientes niveles: Bueno con un 65,52%, regular 27,59% y malo con 6,90%.

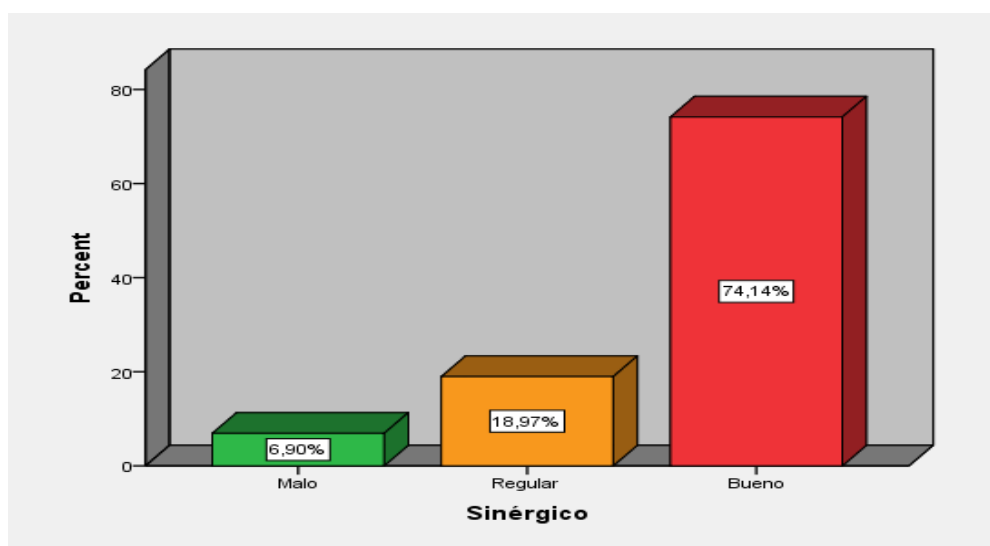
Por lo tanto, en este grupo predomina la tendencia a percibir el estilo de liderazgo sociable ejercidos por los directivos se considera esta en un nivel muy bueno con un 65,52%, esto hace notar que los trabajadores reconocen que se fomentan las buenas relaciones y buen ambiente de trabajo. Solo la minoría de trabajadores con un 6,90% considera que el estilo de liderazgo sociable es malo porque no consideran importante las buenas relaciones sociales.



Tabla 13

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sinérgico.*

<b>Sinérgico</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	4	6,9	6,9	6,9
	Regular	11	19,0	19,0	25,9
	Bueno	43	74,1	74,1	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 9: Distribución porcentual de los docentes según su apreciación sobre el estilo de liderazgo sinérgico.*

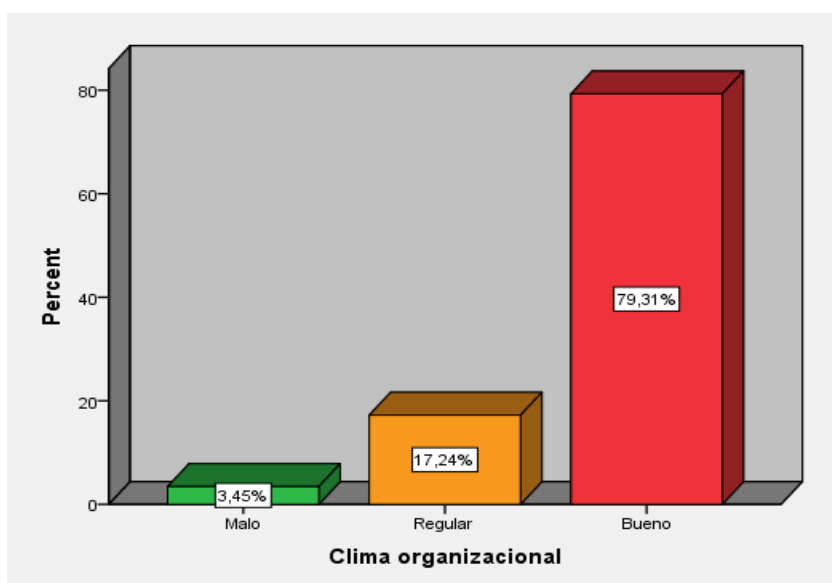
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 9 y la tabla 13 que la dimensión estilo de liderazgo sinérgico tiene los siguientes niveles: Bueno con un 74,14%, regular 18,97% y malo con 6,90%.

Por lo tanto, en este grupo la mayoría considera el estilo de liderazgo sinérgico ejercido por los directivos se considera en un nivel muy bueno con un 74,14%, esto hace notar que los trabajadores reconocen la autoridad, credibilidad e influencia del director. Solo la minoría de trabajadores con un 6,90% considera que el estilo de liderazgo sinérgico es malo porque no reconocen este estilo en sus directivos.

Tabla 14

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el clima organizacional.*

<b>Clima organizacional</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	2	3,4	3,4	3,4
	Regular	10	17,2	17,2	20,7
	Bueno	46	79,3	79,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 10: Distribución porcentual de trabajadores según su apreciación sobre el clima organizacional.*

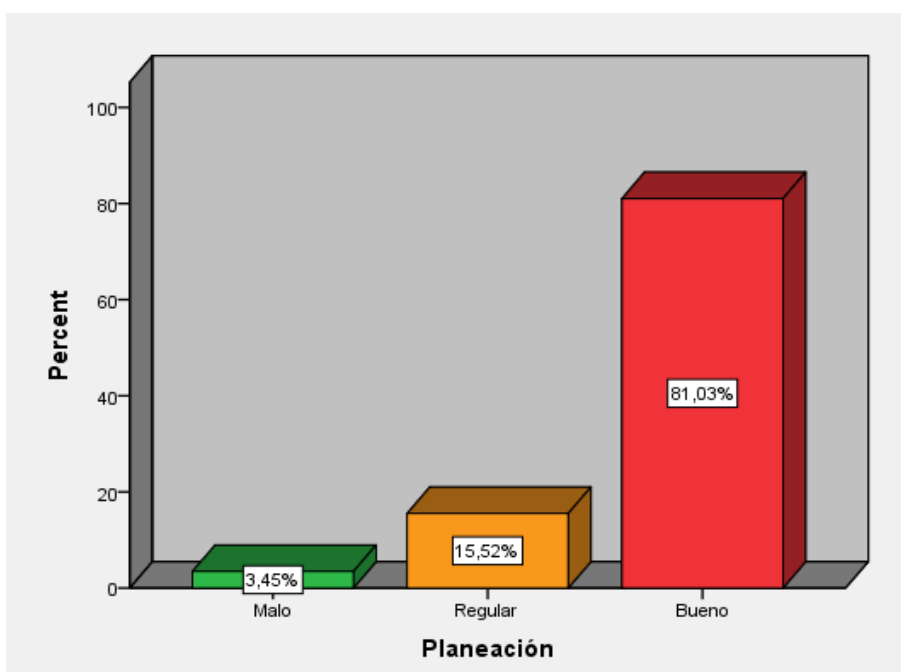
Interpretación: se puede observar en los resultados de la figura 10 y la tabla 14 que la variable clima organizacional tiene los siguientes niveles: Bueno con un 79,31%, regular 17,24% y malo con 3,45%.

Por lo tanto, como se observa en este grupo predomina la tendencia a percibir que el clima organizacional de la I.E. se encuentra en un nivel muy bueno con un 79,31%, esto hace notar que los trabajadores se sienten satisfechos con las condiciones laborales que ofrece la institución. Solo el 3,45% de los trabajadores consideran que el clima organizacional no los satisface porque perciben un clima no favorable para ellos.

Tabla 15

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la planeación en la I.E.*

Planeación					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	2	3,4	3,4	3,4
	Regular	9	15,5	15,5	19,0
	Bueno	47	81,0	81,0	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 11: Distribución porcentual de trabajadores según su apreciación sobre la planeación en la I.E.*

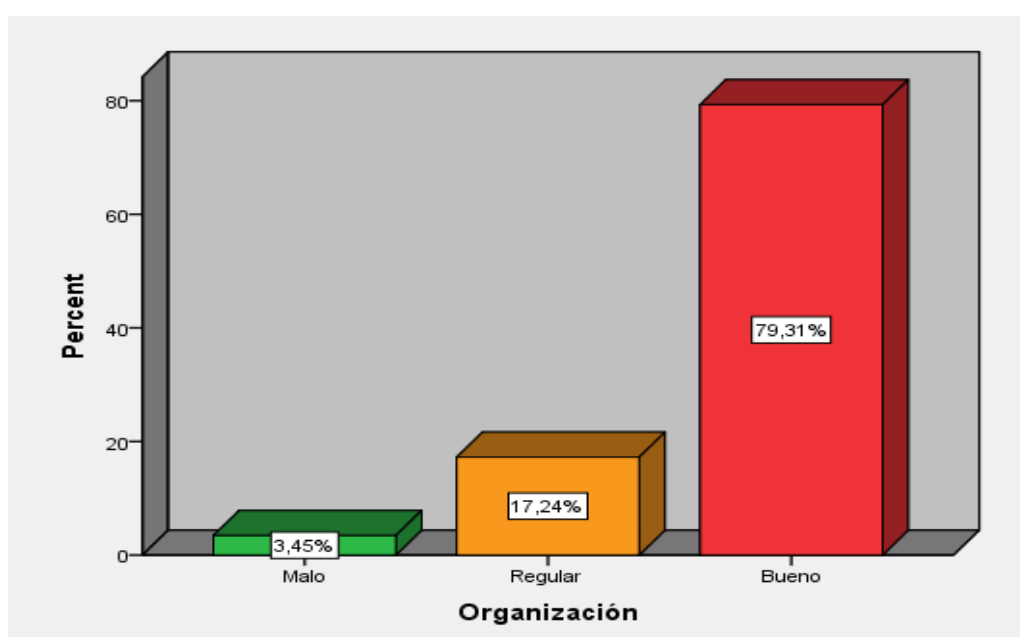
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 11 y la tabla 15 que la dimensión planeación de la I.E. tiene los siguientes niveles: Bueno con un 81,03%, regular 15,52% y malo con 3,45%.

Por lo tanto, en este grupo la mayoría con un 81,03% considera que la planeación de la I.E. es buena lo que permite guiar, orientar el rumbo de la institución. Solo la minoría de trabajadores con un 3,45% considera que la planeación es mala porque no consideran que los beneficia.

Tabla 16

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la organización en la I.E.*

		Organización			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	2	3,4	3,4	3,4
	Regular	10	17,2	17,2	20,7
	Bueno	46	79,3	79,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 12: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la organización en la I.E.*

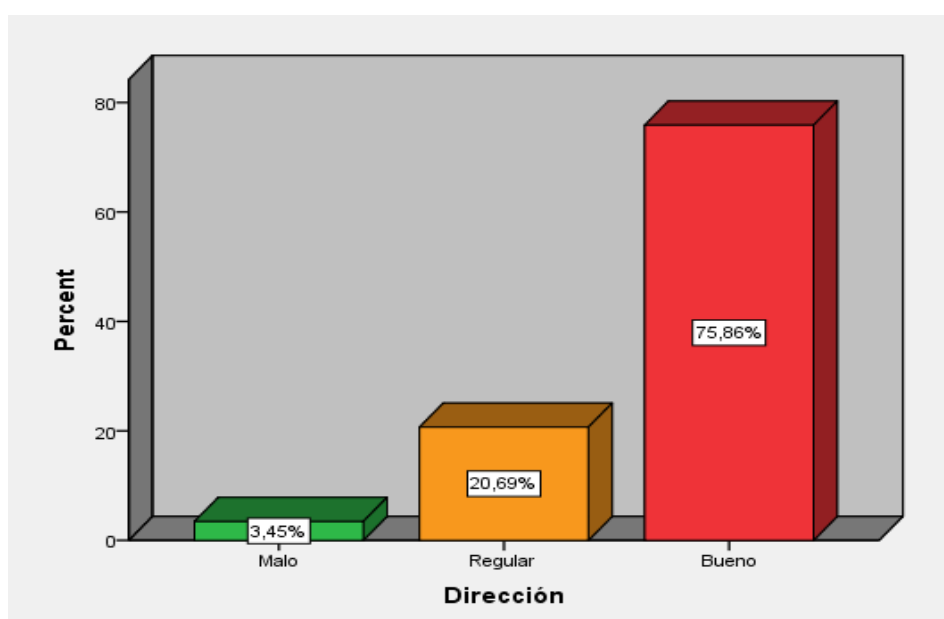
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 12 y la tabla 16 que la dimensión organización de la I.E. tiene los siguientes niveles: Bueno con un 79,31%, regular 17,24% y malo con 3,45%.

Por lo tanto, en este grupo la mayoría considera que la organización de la I.E. es buena con un 79,31% lo que permite el ordenamiento compatible de la institución. Solo la minoría de trabajadores con 3,45% considera que la organización es mala porque no se evidencian una estructura definida.

Tabla 17

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la dirección en la I.E.*

		Dirección			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	2	3,4	3,4	3,4
	Regular	12	20,7	20,7	24,1
	Bueno	44	75,9	75,9	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 13: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la dirección en la I.E.*

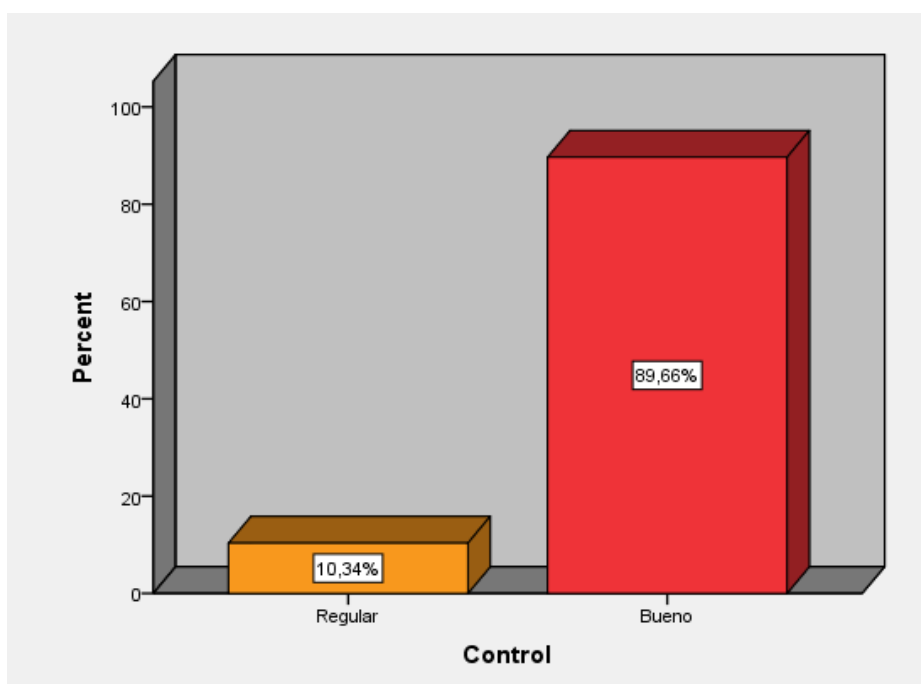
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 13 y la tabla 17 que la dimensión dirección de la I.E. tiene los siguientes niveles: Bueno con un 75,86%, regular 20,69% y malo con 3,45%.

Por lo tanto, en este grupo la mayoría considera que la dirección de la I.E. es buena en un 75,86% lo que permite las adecuadas relaciones humanas dentro de la institución. Solo la minoría de trabajadores con un 3,45% considera que la dirección no contribuye en las buenas relaciones humanas.

Tabla 18

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el control en la I.E*

<b>Control</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Regular	6	10,3	10,3	10,3
	Bueno	52	89,7	89,7	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 14:* Distribución porcentual de trabajadores según su apreciación sobre el control en la I.E.

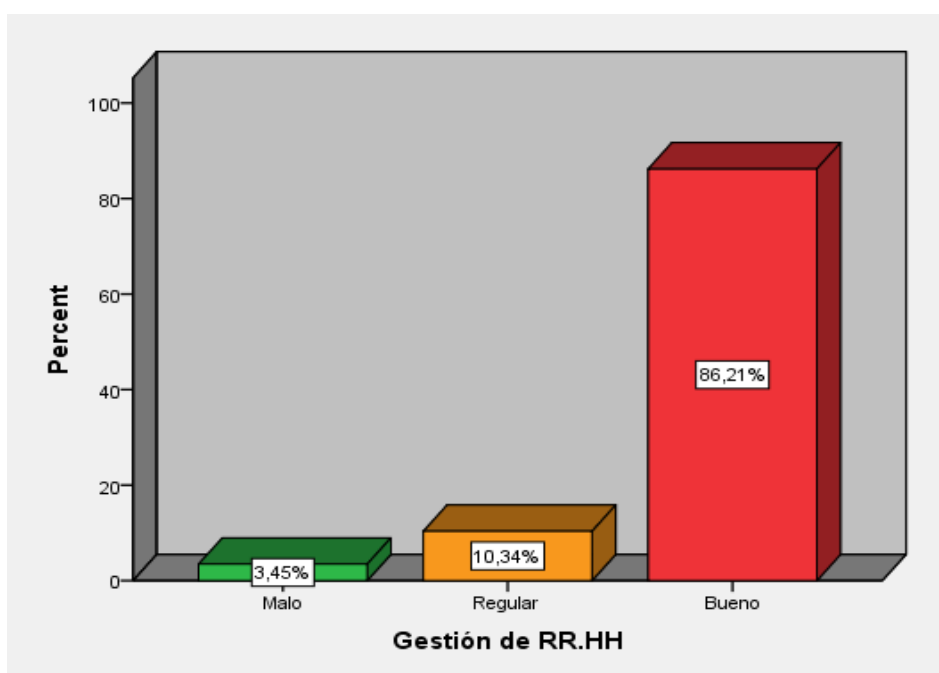
**Interpretación:** se puede observar en los resultados de la figura 14 y la tabla 18 que la dimensión control de la I.E. tiene los siguientes niveles: Bueno con un 89,66%, regular 10,34% y 0% lo considera en el nivel malo.

Por lo tanto, en este grupo la mayoría de encuestados con un 89,66%, considera que el control de la I.E. es bueno lo que permite verificar el grado de eficacia y eficiencia de los resultados logrados en la institución. Ningún trabajador con un 0% considera que la dimensión control es mala para su desarrollo profesional.

Tabla 19

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre la gestión de RR.HH en la I.E.*

<b>Gestión de RR.HH</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	2	3,4	3,4	3,4
	Regular	6	10,3	10,3	13,8
	Bueno	50	86,2	86,2	100,0
	Total	58	100,0	100,0	



*Figura 15: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la gestión de RR.HH en la I.E.*

Interpretación: se puede observar en los resultados de la figura 15 y la tabla 19 que la dimensión gestión de RR.HH de la I.E. tiene los siguientes niveles: Bueno con un 89,66%, regular 10,34% y 3,45% lo considera en el nivel malo.

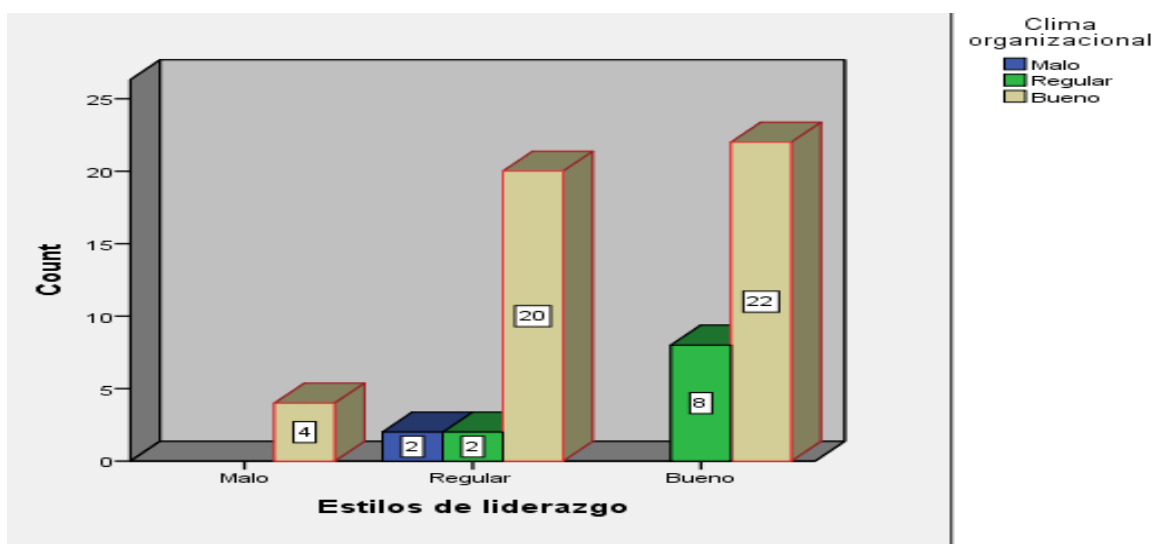
Por lo tanto, en este grupo la mayoría con un 89,66% considera que la gestión de recursos humanos de la I.E. es buena lo que permite considerar la capacitación la evaluación de desempeño en la institución. Solo la minoría de trabajadores con un 3,45% considera que la gestión de recursos humanos es mala al no cubrir sus necesidades y expectativas.

### 3.2 Resultados de las tablas cruzadas

Tabla 20

*Frecuencia y porcentajes según estilos de liderazgo y clima organizacional*

		Clima organizacional				Total
		Malo	Regular	Bueno		
Estilos de liderazgo	Malo	Count	0	0	4	4
		% of Total	0,0%	0,0%	6,9%	6,9%
	Regular	Count	2	2	20	24
		% of Total	3,4%	3,4%	34,5%	41,4%
	Bueno	Count	0	8	22	30
		% of Total	0,0%	13,8%	37,9%	51,7%
Total		Count	2	10	46	58
		% of Total	3,4%	17,2%	79,3%	100,0%



*Figura 16:* Descripción de la relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional.

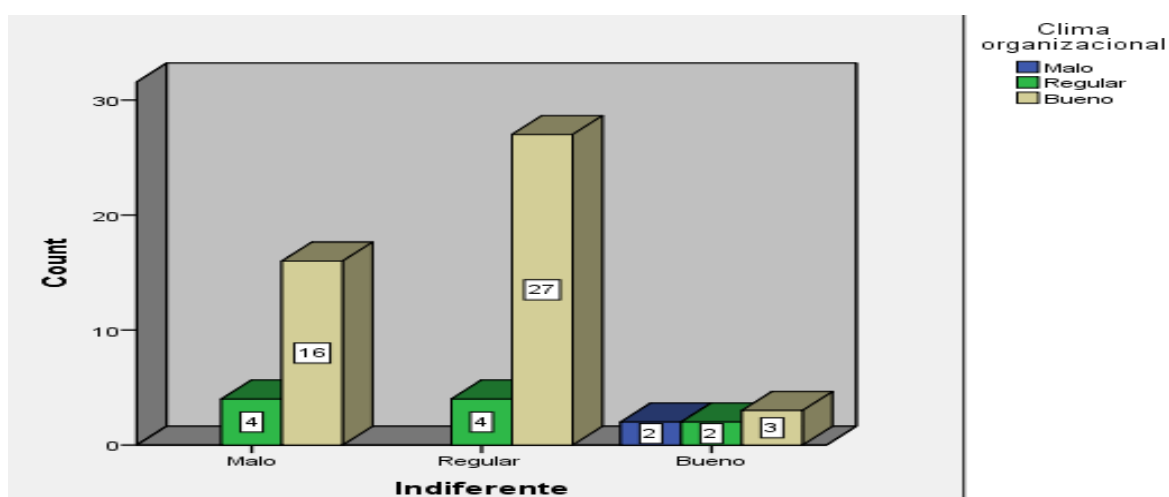
Interpretación: Sobre la variable estilos de liderazgo cruzado con el clima organizacional en las instituciones Educativas del sector de nuevo milenio de la Red 8 de Villa María del Triunfo, en la tabla 20 y figura 16 se observa que cuando el estilo de liderazgo es malo solo el 6,9% de los encuestados considera que el clima organizacional es bueno, para un estilo de liderazgo regular el 34,5% de los trabajadores considera que el clima es bueno, el 3,4% que es regular y 3,4% que es malo. Además para un estilo de liderazgo bueno el 37,9% piensa que el clima organizacional es bueno y otro 13,8% que solo es regula



Tabla 21

*Frecuencia y porcentajes según la dimensión indiferente y clima organizacional*

		Clima organizacional			Total	
		Malo	Regular	Bueno		
Indiferente	Malo	Count	0	4	16	20
		% of Total	0,0%	6,9%	27,6%	34,5%
	Regular	Count	0	4	27	31
		% of Total	0,0%	6,9%	46,6%	53,4%
	Bueno	Count	2	2	3	7
		% of Total	3,4%	3,4%	5,2%	12,1%
Total		Count	2	10	46	58
		% of Total	3,4%	17,2%	79,3%	100,0%



*Figura 17: Descripción de la relación entre dimensión indiferente y clima organizacional.*

Interpretación: Sobre la dimensión estilo de liderazgo indiferente cruzado con el clima organizacional en las instituciones Educativas del sector de nuevo milenio de la Red 8 de Villa María del Triunfo, en la tabla 21 y figura 17 se observa que cuando el estilo de liderazgo indiferente es malo el 27,6% de los encuestados considera que el clima organizacional es bueno y el 6,9% que es regular. Para un estilo de liderazgo indiferente regular el 46,6% de los trabajadores considera que el clima es bueno, el 6,9% que es regular. Además para cuando consideran que el estilo de liderazgo indiferente es bueno el 5,2% piensa que el clima organizacional es bueno, el 3,4% que solo es regular el 3,4% considera que es mala.

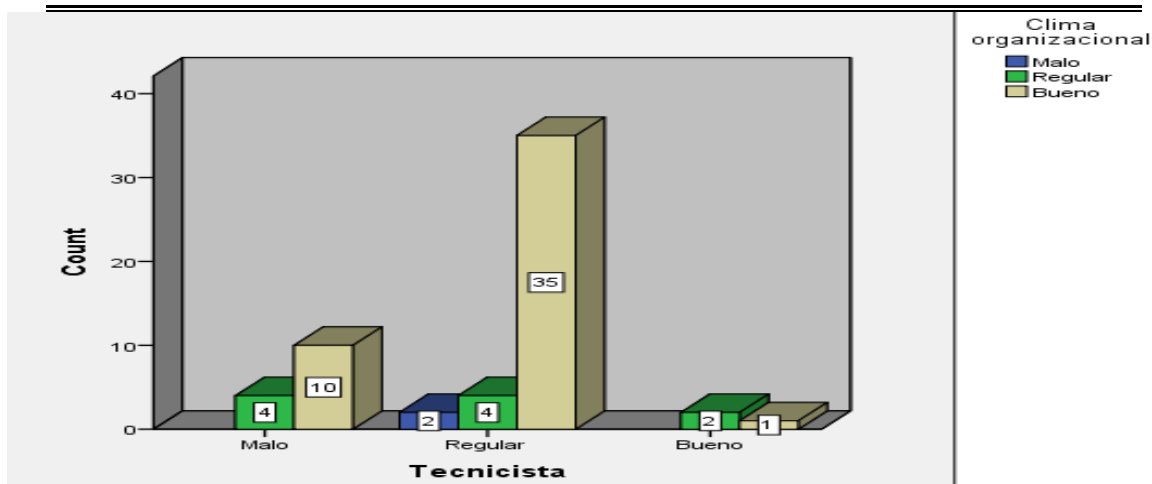
Tabla 22

*Frecuencia y porcentajes según la dimensión tecnicista y clima organizacional*

**Tecnicista \* Clima organizacional**

**Crosstabulation**

		Clima organizacional				
			Malo	Regular	Bueno	Total
Tecnicista	Malo	Count	0	4	10	14
		% of Total	0,0%	6,9%	17,2%	24,1%
	Regular	Count	2	4	35	41
		% of Total	3,4%	6,9%	60,3%	70,7%
	Bueno	Count	0	2	1	3
		% of Total	0,0%	3,4%	1,7%	5,2%
Total		Count	2	10	46	58
		% of Total	3,4%	17,2%	79,3%	100,0%



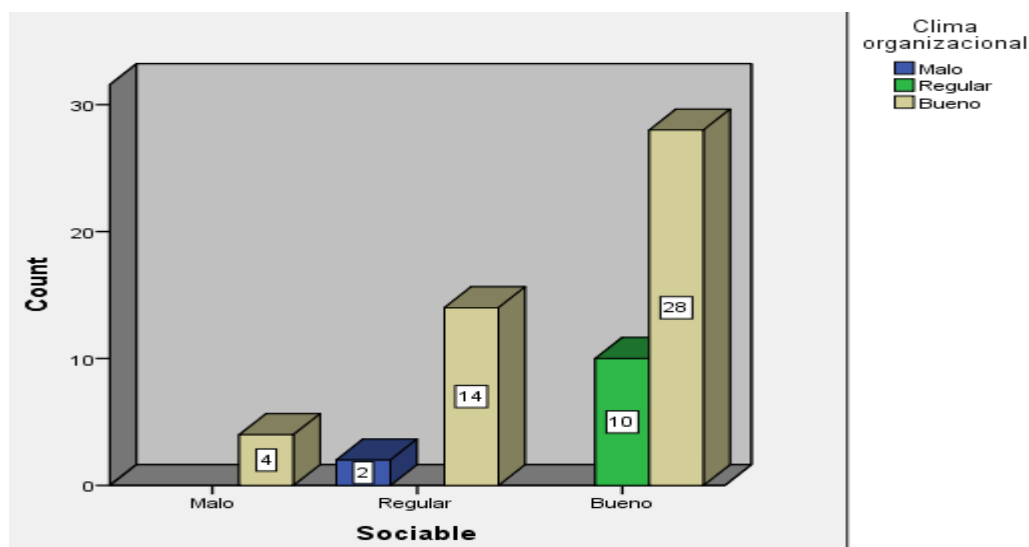
*Figura 18: Descripción de la relación entre dimensión tecnicista y clima organizacional*

Interpretación: Sobre la dimensión estilo de liderazgo tecnicista cruzado con el clima organizacional en las instituciones Educativas del sector de nuevo milenio de la Red 8 de Villa María del Triunfo, en la tabla 22 y figura 18 se observa que cuando el estilo de liderazgo tecnicista es malo el 17,2% de los encuestados considera que el clima organizacional es bueno y el 6,9% que es regular. Para un estilo de liderazgo tecnicista regular el 60,3% de los trabajadores considera que el clima es bueno, el 6,9% que es regular y el 3,4% que es malo. Además para cuando consideran que el estilo de liderazgo tecnicista es bueno el 1,7% piensa que el clima organizacional es bueno, el 3,4% que solo es regular.

Tabla 23

*Frecuencia y porcentajes según la dimensión sociable y clima organizacional*

		Clima organizacional				
		Malo	Regular	Bueno	Total	
Sociable	Malo	Count	0	0	4	4
		% of Total	0,0%	0,0%	6,9%	6,9%
	Regular	Count	2	0	14	16
		% of Total	3,4%	0,0%	24,1%	27,6%
	Bueno	Count	0	10	28	38
		% of Total	0,0%	17,2%	48,3%	65,5%
Total		Count	2	10	46	58
		% of Total	3,4%	17,2%	79,3%	100,0%



*Figura 19: Descripción de la relación entre dimensión sociable y clima organizacional.*

Interpretación: Sobre la dimensión estilo de liderazgo sociable cruzado con el clima organizacional en las instituciones Educativas del sector de nuevo milenio de la Red 8 de Villa María del Triunfo, en la tabla 23 y figura 19 se observa que cuando el estilo de liderazgo sociable es malo solo el 6,9% de los encuestados considera que el clima organizacional es bueno. Para un estilo de liderazgo sociable regular el 24,1% de los trabajadores considera que el clima es bueno y el 3,4% que es malo. Además para cuando consideran que el estilo de liderazgo sociable es bueno el 48,3% piensa que el clima organizacional es bueno, el 17,2% que solo es regular.

Tabla 24

Frecuencia y porcentajes según la dimensión sinérgico y clima organizacional

		Clima organizacional				Total
		Malo	Regular	Bueno		
Sinérgico	Malo	Count	0	0	4	4
		% of Total	0,0%	0,0%	6,9%	6,9%
	Regular	Count	2	0	9	11
		% of Total	3,4%	0,0%	15,5%	19,0%
	Bueno	Count	0	10	33	43
		% of Total	0,0%	17,2%	56,9%	74,1%
Total		Count	2	10	46	58
		% of Total	3,4%	17,2%	79,3%	100,0%

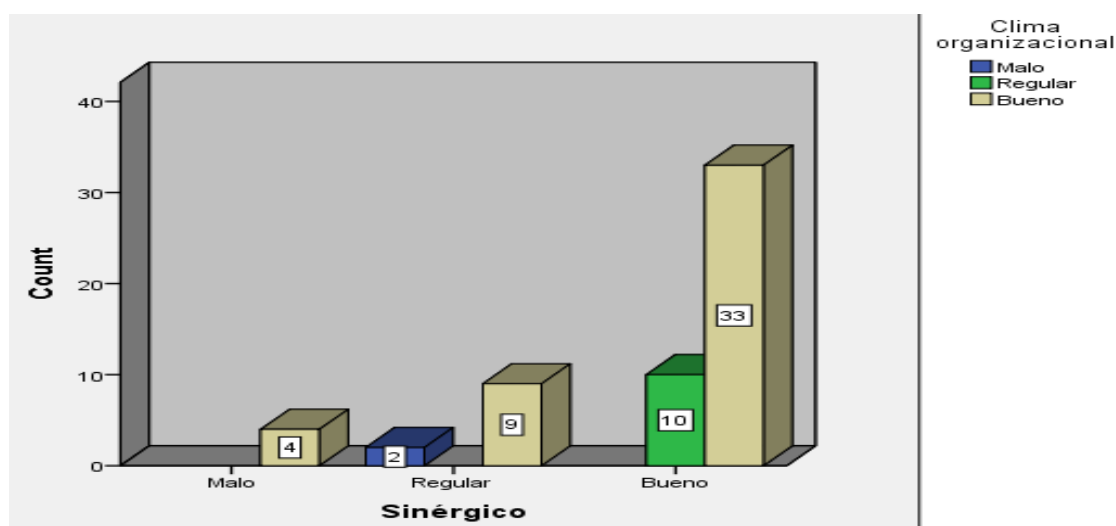


Figura 20: Descripción de la relación entre dimensión sinérgico y clima organizacional.

Interpretación: Sobre la dimensión estilo de liderazgo sinérgico cruzado con el clima organizacional en las instituciones Educativas del sector de nuevo milenio de la Red 8 de Villa María del Triunfo, en la tabla 24 y figura 20 se observa que cuando el estilo de liderazgo sinérgico es malo solo el 6,9% de los encuestados considera que el clima organizacional es bueno. Para un estilo de liderazgo sinérgico regular el 15,5% de los trabajadores considera que el clima es bueno y el 3,4% que es malo. Además para cuando consideran que el estilo de liderazgo sinérgico es bueno el 56,9% piensa que el clima organizacional es bueno, el 17,2% que solo es regular.

### 3.3. Resultados inferenciales

Prueba de hipótesis.

#### **Hipótesis general**

Ho: No existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las I.I.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Ha: Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las I.I.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha= 0.05$ )

Reglas de decisión:

Si  $p < \alpha$ ; se rechaza la hipótesis nula.

Si  $p > \alpha$ ; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman.

Tabla 25

*Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilos de liderazgo y clima organizacional*

<b>Correlations</b>			Estilos de liderazgo	Clima Organizacional
Spearman's rho	Estilos de liderazgo	Correlation	1,000	,680**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	58	58
	Clima Organizacional	Correlation	,680**	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	58	58

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Descripción del grado de relación entre las variables

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente relación  $r=0,680$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alta.

### Decisión estadística

La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,01$  lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis Especifica 1

Ho: No existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Ha: Existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Tabla 26

*Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo indiferente y clima organizacional*

		<b>Correlations</b>		
			Indiferente	Clima Organizacional
Spearman's rho	Indiferente	Correlation Coefficient	1,000	-,343**
		Sig. (2-tailed)	.	,008
		N	58	58
	Clima Organizacional	Correlation Coefficient	-,343**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,008	.
		N	58	58

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Descripción del grado de relación entre las variables

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente relación  $r = -0,343$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es inversa y tiene un nivel de correlación débil.

### Decisión estadística

La significancia de  $p = 0,008$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$  lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis Especifica 2

Ho: No existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Ha: Existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

### Tabla N°27

*Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo tecnicista y clima organizacional*

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

		<b>Correlations</b>		
			Tecnicista	Clima Organizacional
Spearman's rho	Tecnicista	Correlation Coefficient	1,000	,260*
		Sig. (2-tailed)	.	,004
		N	58	58
	Clima Organizacional	Correlation Coefficient	,260*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,004	.
		N	58	58

### Descripción del grado de relación entre las variables

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente relación  $r = 0,260$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación débil.

### Decisión estadística

La significancia de  $p = 0,004$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$  lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis Especifica 3

Ho: No existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las IIEE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Ha: Existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las IIEE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018

Tabla 28

*Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo sociable y clima organizacional.*

<b>Correlations</b>				
		Clima		
		Sociable	Organizacional	
Spearman's rho	Sociable	Correlation Coefficient	1,000	,534**
		Sig. (2-tailed)	.	,002
		N	58	58
	Clima Organiz.	Correlation Coefficient	,534**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,002	.
		N	58	58

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



### Descripción del grado de relación entre las variables

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente relación  $r = 0,534$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

### Decisión estadística

La significancia de  $p = 0,002$  muestra que  $p$  es menor a  $0,01$  lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis Especifica 4

Ho: No existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018.

Ha: Existe una relación significativa entre los estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018.

Tabla 29

*Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: Estilo de liderazgo sinérgico y clima organizacional.*

<b>Correlations</b>				
		Clima		
		Sinérgico		Organizacional
Spearman's rho	Sinérgico	Correlation Coefficient	1,000	,478**
		Sig. (2-tailed)	.	,004
		N	58	58
	Clima Organizacional	Correlation Coefficient	,478**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,004	.
		N	58	58

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Descripción del grado de relación entre las variables

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente relación  $r= 0,478$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

#### Decisión estadística

La significancia de  $p=0,004$  muestra que  $p$  es menor a  $0,01$  lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **IV. DISCUSIÓN**

Primera:

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,680$  entre las variables: Estilos de aprendizaje y clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel de correlación alta. Por los resultados de  $p=0,000$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados son similares a los obtenidos por Macías (2015), que indican que existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y el clima organizacional de los empleados de SERLI . Así mismo, señalo que existe correspondencia mutuamente entre las variables es decir; los coeficientes Pearson fueron:  $r=0,65$ ; valor que expresan la relación positiva media y considerable en su orden.

Segunda:

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de  $r= -0,343$  entre la dimensión estilo indiferente y clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es inversa, con nivel de correlación débil. Por los resultados de  $p=0,008$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Esta interpretación coincide con los resultados sustentados por Macías (2015) Así mismo, señalo que los resultados que mostraron que las variables del clima laboral la dimensión de supervisión, tuvieron medias de 19,06 y 21,9, lo que indica n clima desfavorable para la dirección.

Tercera:

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,260$  entre la dimensión estilo tecnicista y la variable clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel de correlación débil. Por los resultados de  $p=0,004$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,05$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados coinciden con Macías (2015) con respecto a la dimensión supervisión que indica un clima desfavorable para la dirección la administración.

#### Cuarta:

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,534$  entre la dimensión: Estilo sociable y el variable clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel de correlación moderada. Por los resultados de  $p=0,002$  se determina que existe relación sintnificativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados son similares a los que obtenidos por Macías con respecto a la relación en su dimensión supervisión-involucramiento laboral obtuvo el  $r=0,60$  que expresa la relación positiva media considerable en su orden.

#### Quinta:

Los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una 8relación de  $r=0,478$  entre la dimensión estilo sinérgico y la variable clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel de correlación moderada. Por los resultados de  $p=0,004$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados coinciden con los de Macías (2015)supervisión-comunicación obtuvo el  $r=0,75$  que expresa la relación positiva media considerable en su orden .

## **V. CONCLUSIONES**

**Primera**

Gracias a los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,680$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel correlativo alta. Por los resultados de  $p=0,000$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Esto nos conlleva a determinar que se logra el objetivo general demostrando la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional.

**Segunda**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional fue  $r= -0,343$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo negativo entre ambas, con un nivel correlativo débil y se correlacionan en sentido inverso. Por otra parte, los resultados de  $p=0,008$  permitió determinar que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,05$ . En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Esto nos conlleva a determinar que se logra el primer objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo indiferente y la variable clima organizacional.

**Tercera**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional fue  $r=0,260$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de  $p=0,004$  permitió determina que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,05$ . En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Esto nos conlleva a determinar que se logra el segundo objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo tecnicista y la variable clima organizacional.

**Cuarta**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional fue  $r=0,534$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo moderado. Por otra parte, los resultados de  $p=0,002$  permitió determina que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. . Esto nos conlleva a determinar que se logra el tercer objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo sociable y la variable clima organizacional

**Quinto**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional fue  $r=0,478$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo moderado. Por otra parte, los resultados de  $p=0,004$  permitió determina que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. . Esto nos conlleva a determinar que se logra el cuarto objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo sinérgico y la variable clima organizacional



## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera**

Visto la tabla 20 y figura 16 se recomienda al Ministerio de Educación que considere dentro de los criterios para acceder a cargos directivos ,evaluar las habilidades sociales y características necesarias y suficientes para poder asumir el liderazgo pedagógica en una institución educativa. Así garantizar profesionales capaces de asumir un buen estilo de liderazgo que pueda promover un adecuado clima organizacional,

**Segunda**

Se recomienda al Director de la Ugel 01 del distrito de San Juan de Miraflores promover capacitaciones para desarrollar competencias de liderazgo que fortalezcan de manera positiva los estilos que caracteriza a cada directivo cuando ejerce su cargo para que contribuya en la mejora del clima organizacional de las instituciones educativas.

**Tercera**

Dar a conocer y hacer uso de los resultados de la investigación a todos los directores de la red 8 del distrito de Villa María del Triunfo, para que se trabaje en equipo y plantear posibles soluciones, de esta manera mejorar el desarrollo de su liderazgo siendo conscientes de los estilos que los definen cuando ejercen su cargo y poder así mejor el clima organizacional de las instituciones educativas que dirigen.

**Cuarta**

A los docentes de las instituciones educativas, concientizar la importancia que tiene la difusión e incorporación del liderazgo y sus estilos para que los estudiantes puedan reconocer sus habilidades para relacionarse con los demás como líderes transformadores siendo consciente de sus características personales que lo definen como tal.

**Quinta**

Trabajar con los estudiantes, talleres, dinámicas donde se den a conocer los diferentes estilos de liderazgo, de esa manera el estudiante podrá conocer sus propias debilidades y fortalezas a desarrollar su liderazgo en la escuela y como resultado mejorar su autorregulación personal.

**Sexta**

A los directores, maestros, auxiliares de educación padres de familia de las instituciones educativas, promover actividades de intercambio de experiencias pedagógicas para mejorar el liderazgo y ser consciente de sus estilos como una característica personal siempre factible a mejora.

**Séptima**

Se recomienda a los futuros investigadores profundizar esta investigación en otros escenarios y contextos .También considerar muestras de mayor tamaño y tomando en cuenta otros agentes educativos para analizar la relación de estas variables considerando otras dimensiones de acuerdo a la situación que plantean en su problemática.

## **VII. REFERENCIAS**

- Acero, L. (2003). *Clima y comportamiento en la organización*. Venezuela: Los Andes
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima-Perú: Cultura
- Arias, F. (2006) *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (5a ed.) Caracas-Venezuela: Episteme
- Arancibia (2014) *Clima institucional y desempeño docente en el Colegio Suizo de Santiago de Chile*. (Tesis para optar el grado de maestría) Universidad de las Américas (UDLA) Santiago, Chile.
- Blanchard, K. (2000). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hill.
- Blanchard, K. (2007). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hill.
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*. (3a ed) Colombia: Prentice hall
- Bisquerra, R. (2000) *Métodos de investigación educativa: guía práctica*. Barcelona: Colección Manuales Universitarios. Edit. Ceac.
- Cosío, M. (2005). *Teorías del liderazgo*. Bogotá: Mc Graw Hill
- Córdova, A. (2007). *Motivación*. Lima: Universia
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 3a Ed. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá -Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (8a ed). México: McGraw-Hill.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Dellepiane, L. (2004). *Liderazgo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Espinoza, M. (1999). *Líderes del Tercer Milenio*. Lima: EDIAS
- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Firestone y Riehl (2005). *A new agenda: Directions for research on educational leadership*. Nueva York: Teachers College Press.
- Fischman, D. (2005). *El factor Humano*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas

- Foladori, H. (2011). *La concepción de liderazgo de Kurt Lewin*. Colombia. Artículo. Disponible en: [www.psicologíagrupal.cl/documentos/articulos/liderazgo\\_lewin.html](http://www.psicologíagrupal.cl/documentos/articulos/liderazgo_lewin.html). (Consulta : 20 de junio del 2018).
- Flores (2015) *Características del clima institucional y su relación con la calidad del servicio educativo de los estudiantes del 4° y 5° de secundaria de la institución educativa n° 7072 de la Ugel 01, Villa El Salvador-2013*. (Tesis para optar el grado de maestría) universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle” Lima, Perú.
- Freire y Miranda (2014) *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima-Perú: Ediciones Arteta
- Gómez, Balkin y Cardy (2005) *Gestión de recursos humanos* (5aed.). Madrid-España: Pearson
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, (6a ed). México: Mc Graw Hill.
- Hernández y Pulido (2011) *Fundamentos de la Gestión empresarial: enfoque basado en competencias*. México: Mac Graw Hill.
- James, A. (1996). *Administración*. México: Pretince Hall Hispanoamericana
- Likert R. (1976). *Una técnica para la medición de actitudes*. En C.H. Wainerman (Coms.). Escalas de medición en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Louffat, E(2012) *Administración: Fundamentos del proceso Administrativo*.(3a ed.)Buenos Aires –Argentina: Cengage Learning.
- Masías, Z. (2015) *Estilos de liderazgo y la relación con el clima organizacional de los empleados de SERLI*.(Tesis para optar el grado de maestría) Universidad de Guayaquil, Ecuador
- Moreno (2012) *Comunicación y clima laboral en la dirección provincial de educación del guayas año 2012 propuesta de un sistema de talleres de capacitación en gestión y liderazgo para la institución*. (Tesis para optar el grado de maestría) Universidad de Guayaquil –Ecuador
- Niño, V.(2011) *Metodología de la investigación: diseño y ejecución*. Bogotá –Colombia. Ediciones de la U.

- Ramos (2017) *El clima institucional y la inteligencia emocional de los docentes de la Red 01 UGEL Ventanilla, 2016*. (Tesis para optar el grado de maestría). Universidad Cesar Vallejo – Perú
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el Mundo de Hoy*. México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Robinson, V. (2011) *Student-centered leadership*. An Francisco ,C.A: Jossey Bass
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Ochoa (2014) *Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en instituciones educativas de secundaria de la provincia de nazca*. (Tesis para optar el grado de maestría) universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, Perú.
- Sánchez, I. (2009) *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones*. Cali-Colombia: Colección de las ciencias de la administración. Universidad del valle.
- Valderrama S. (2013) *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Warren, J. (2006). *Liderazgo*. México: Fondo de Cultura Económica

## **ANEXOS**



## ANEXO 1: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 1: ESCALA DE ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Género :

Edad: .....

M	F
---	---

#### INSTRUCCIONES:

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

#### Escala de valoración

<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

ITEMS	DESCRIPCION	1	2	3	4
1	EL director deja que los trabajadores cumplan sus funciones de acuerdo a lo que quieren hacer.				
2	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.				
3	El director ante un conflicto se muestra indiferente.				
4	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.				
5	El director se comunica con los maestros solo por aspectos laborales.				
6	El director se comunica mediante documentos , el trabajo a realizar en la institución educativa.				
7	El director basa su poder en el cargo que ocupa en la institución Educativa.				
8	El director logra el cumplimiento de los docentes debido a su capacidad de dar castigos o recompensas.				
9	El director siempre busca que existan descripciones exactas del trabajo de los docentes.				
10	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.				
11	EL director asume solo la organización el trabajo en la institución educativo.				
12	El director se comunica para dar órdenes, informes etc. sin pedir sugerencias.				
13	El director ejerce su función en base a la autoridad de su cargo				
14	El director insiste en la obtención de resultados.				
15	El director es muy activo y participativo.				

16	El director emite órdenes con carácter flexible y abierto.				
17	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.				
18	El director tiene un trato amable y cordial con toda la comunidad educativa.				
19	El director sostiene buenas relaciones con los docentes.				
20	El director promueve espacios para el trabajo en equipo.				
21	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.				
22	El director promueve espacios de comunicación entre docentes.				
23	El director promueve las relaciones humanas y el buen trato en la comunidad educativa				
24	El director dirige y participa personalmente el trabajo de los docentes.				
25	El director presenta propuestas para lograr los objetivos de la institución educativa.				
26	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones				
27	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.				
28	El director monitorea y acompaña el trabajo de los docentes siempre informados de los mecanismos				
29	El director promueve el trabajo en equipo.				
30	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas				
31	El director se comunica de manera asertiva con los docentes y miembros de la comunidad educativa				
32	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Institución educativa.				
33	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades.				
34	El director es empático, muestra interés por la parte personal de los docentes.				
35	El director se preocupa por recoger aportes y sugerencia para mejorar su trabajo.				
36	El director basa su autoridad en su cargo y su carisma personal.				



13	Se siente motivado para asistir a trabajar cada día.				
14	Muestra motivación e interés por mejorar su práctica pedagógica.				
15	La comunicación es asertiva entre todos los miembros de la I.E.se puede expresar de manera fluida.				
16	Se tiene la posibilidad de negociar en algunos casos cuando se argumenta la necesidad de hacerlo por mejorar				
17	Si existen conflictos se resuelven de manera asertiva.				
18	En la mayoría de toma decisiones con el aporte de los miembros de la comunidad educativa.				
19	Se valora y reconoce el esfuerzo individual de los docentes.				
20	El trabajar en equipo es importante y fortalece los resultados de todas las actividades programadas.				
	CONTROL				
21	Se realiza un proceso coherente para el control en la I.E				
22	Se tiene conocimiento de lo que se considera al momento de realizarse el monitoreo y acompañamiento.				
23	Se siente interesado de los cronogramas, acciones para realizar el monitoreo acompañamiento				
24	Las formas de acompañar y monitorear son adecuadas.				
25	Se siente interesado de conocer los instrumentos para realizar el monitoreo acompañamiento				
	GESTIÓN DE RR.HH				
26	Es considerado para cualquier oportunidad de capacitación en mejora de su práctica.				
27	Se siente apoyado para la mejora de sus desempeños en la elaboración de sus documentos pedagógicos.				
28	Siente que es considerado e informado en sus desempeños por mejorar.				

## ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Dr. Sebastián Sánchez Díaz  
Presente

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

Que siendo estudiante del programa de MAESTRIA EN EDUCACIÓN de la UCV, en la sede San Juan de Lurigancho aula 109E, requerimos validar los instrumentos con los cuales Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Maestra en Educación.

El título nombre de nuestra tesis de investigación es: **“Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-v.m.t-ugel 01-s.j.m- , 2018”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Apellidos y nombre: Lic. Janet Meluzka García Riveros

D.N.I.:09592530

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES**

### **Variable: ESTILO DE LIDERAZGO**

Lussier y Achua (2002) citado por Sánchez (2009), definió que:

El estilo de liderazgo como: La forma a través de la cual el director o dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo. Este puede ser caracterizado por presentar un énfasis en las tareas y/o en las personas ,que se presentan en la forma de asignar y organizar los objetivos ,tareas y actividades ;de tomar las decisiones ;de asignar responsabilidades y autoridad; ejercer y desarrollar el control ;fomentar la comunicación ;relacionarse con los dirigidos; de motivar al personal ;de adquirir y usar el poder y, de solucionar los conflictos o problemas grupales y personales . (p. 95).

## **DIMENSIONES DE LA VARIABLE ESTILOS DE LIDERAZGO**

### **DIMENSIÓN 1: INDIFERENTE**

Sánchez (2009), precisó que :

Este estilo indiferente se caracteriza porque : prima la indiferencia tanto en los aspectos propios de las tareas y los resultados que presente el área, como también en los correspondiente a los aspectos personales o relacionales con su grupo de colaboradores y la disposición que estos puedan tener en el trabajo. (p. 106)

### **DIMENSIÓN 2: TECNICISTA**

Sánchez (2009), precisó que este estilo tecnicista se caracteriza porque :

Priman los aspectos técnicos o muy específicos de las tareas y los resultados que presente el área; mientras que frente a los aspectos correspondientes a su grupo de colaboradores, las relaciones y la disposición que estos puedan tener en el trabajo es totalmente displicente. (p.107)

### **DIMENSIÓN 3: SOCIABLE**

Sánchez (2009), precisó que este estilo sociable se caracteriza porque:

El rol fundamental del dirigente se encuentra orientado a fomentar las buenas relaciones y buen ambiente de trabajo para todos y cada uno de los miembros del área, brindando así la mayor importancia a las personas, sin importar de forma significativa el nivel de desempeño y por ende los resultados que en el área se puedan presentar.(p.108)

### **DIMENSION 4: SINERGICO**

Sánchez (2009), precisó que este estilo sinérgico se caracteriza porque:

El rol fundamental del dirigente se encuentra orientado a ser un interfaz entre los grupos de trabajo para facilitar y coordinar las relaciones intra e intergrupo, logrando con ello un excelente desempeño en la obtención de los resultados preestablecidos. (p.111)

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

### Variable 1: ESTILOS DE LIDERAZGO

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
INDIFERENTE	permissivo	EL director deja que los trabajadores cumplan sus funciones de acuerdo a lo que quieren hacer.	Ordinal
	uso de mecanismos de con	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	
	es indiferente	El director ante un conflicto se muestra indiferente.	
	trabaja solo	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	
	considera solo aspectos laborales	El director se comunica con los maestros solo por aspectos laborales.	
	trato impersonal	El director se comunica solo mediante documentos, el trabajo a realizar en la institución educativa.	
	Autócrata	El director basa su poder en el cargo que ocupa en la institución Educativa.	
	Ordenes con absolutismo	El director logra el cumplimiento de los docentes debido a su capacidad de dar castigos o recompensas.	
	Comunicación unilateral	El director siempre busca que existan descripciones exactas del trabajo de los docentes.	
TECNICISTA	Trabajo en equipo inexistente	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	Ordinal
	-control sin acuerdo	EL director asume solo la organización el trabajo en la institución educativo.	
		El director se comunica para dar órdenes, informes etc. sin pedir sugerencias.	



	<b>Poder de tipo formal</b>	El director ejerce su función en base a la autoridad de su cargo El director insiste en la obtención de resultados.
<b>SOCIABLE</b>	<b>Participativo</b>	El director es muy activo y participativo.
	<b>Poca Descripción de tareas</b>	El director emite órdenes con carácter flexible y abierto.
	<b>Toma de decisiones por mayoría</b>	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.
	<b>Fomenta buenas relaciones</b>	El director tiene un trato amable y cordial con toda la comunidad educativa.
		El director sostiene buenas relaciones con los docentes.
	<b>Trabajo en equipo importante</b>	El director promueve espacios para el trabajo en equipo.
	<b>Valora desempeño individual</b>	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.
	<b>Abiertos a discusión</b>	El director promueve espacios de comunicación entre docentes.
<b>Confianza a colaboradores</b>	El director promueve las relaciones humanas y el buen trato en la comunidad educativa	
<b>SINÉRGICO</b>	<b>Altamente participativos</b>	El director dirige y participa personalmente el trabajo de los docentes.
	<b>describe tareas, objetivos</b>	El director presenta propuestas para lograr los objetivos de la institución educativa.

<p><b>Toma decisiones por consenso</b></p>	<p>El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones</p>
<p><b>Imparte ordenes con relevancia</b></p>	<p>El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.</p>
<p><b>Control de manera concreta.</b></p>	<p>El director monitorea y acompaña el trabajo de los docentes siempre informados de los mecanismos</p>
<p><b>Trabajo en equipo esencial</b></p>	<p>El director promueve el trabajo en equipo.</p>
<p><b>Comunicación bilateral</b></p>	<p>El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas</p> <p>El director se comunica de manera asertiva con los docentes y miembros de la comunidad educativa</p> <p>El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Institución educativa.</p>
<p><b>Promueve creatividad</b></p>	<p>El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades.</p>
<p><b>Considera aspectos personales</b></p>	<p>El director es empático, muestra interés por la parte personal de los docentes.</p>
<p><b>Poder de tipo formal e informal</b></p>	<p>El director se preocupa por recoger aportes y sugerencia para mejorar su trabajo.</p> <p>El director basa su autoridad en su cargo y su carisma personal.</p>

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Sánchez, Iván (2009)



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN INDIFFERENTE</b>							
1	EL director deja que los trabajadores cumplan sus funciones de acuerdo a lo que quieren hacer.	✓		✓		✓		
2	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	✓		✓		✓		
3	El director ante un conflicto se muestra indiferente.	✓		✓		✓		
4	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
5	El director se comunica con los maestros solo por aspectos laborales.	✓		✓		✓		
6	El director se comunica solo mediante documentos, el trabajo a realizar en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN TECNICISTA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director basa su poder en el cargo que ocupa en la institución Educativa.	✓		✓		✓		
8	El director logra el cumplimiento de los docentes debido a su capacidad de dar castigos o recompensas.	✓		✓		✓		
9	El director siempre busca que existan descripciones exactas del trabajo de los docentes.	✓		✓		✓		
10	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	✓		✓		✓		
11	EL director asume solo la organización el trabajo en la institución educativo.	✓		✓		✓		
12	El director se comunica para dar órdenes, informes etc. sin pedir sugerencias.	✓		✓		✓		
13	El director ejerce su función en base a la autoridad de su cargo	✓		✓		✓		
14	El director insiste en la obtención de resultados.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION SOCIABLE</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El director es muy activo y participativo.	✓		✓		✓		

16	El director emite órdenes con carácter flexible y abierto.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	El director tiene un trato amable y cordial con toda la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	El director sostiene buenas relaciones con los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	El director promueve espacios para el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	El director promueve espacios de comunicación entre docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	El director promueve las relaciones humanas y el buen trato en la comunidad educativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>DIMENSION SINERGICO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	El director dirige y participa personalmente el trabajo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	El director presenta propuestas para lograr los objetivos de la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	El director monitorea y acompaña el trabajo de los docentes siempre informados de los mecanismos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	El director promueve el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	El director se comunica de manera asertiva con los docentes y miembros de la comunidad educativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

34	El director es empático, muestra interés por la parte personal de los docentes.	✓	✓	✓	✓
35	El director se preocupa por recoger aportes y sugerencia para mejorar su trabajo.	✓	✓	✓	✓
36	El director basa su autoridad en su cargo y su carisma personal.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Sesastrián Sanchez Díaz DNI: 098349109

Especialidad del validador: Psicología

10 de 08 del 2018

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: 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.  
 Especialidad:

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

### Variable 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Louffat, Enrique (2012) Manifestó que: “el clima organizacional se encarga de evaluar el nivel de satisfacción o insatisfacción ante las condiciones laborales que ofrece la institución en momentos o periodos determinados.”(p.301)

### DIMENSIONES DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

#### DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN

Según Louffat, Enrique (2012) Definió que : “La planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para poder alcanzar una realización sustentable y rentable en el tiempo”(p.3)

#### DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN

Según Louffat, Enrique (2012) Afirmando que :” la organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica definida”(p.46)

#### DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN

Según Louffat, Enrique (2012) manifestó que: “la dirección es primordial porque se trata de ejecutar, de llevar a la práctica, todo aquello que se ha planeado y organizado anteriormente, por medio de los trabajadores quienes se convierten así en los actores principales de toda institución”.(p.172)

#### DIMENSIÓN 4: CONTROL

Según Louffat, Enrique (2012) manifestó que el control:” se encarga de verificar el grado de eficacia y eficiencia de los resultados logrados en función de las metas esperadas para un periodo predefinido”. (p.330)

#### DIMENSIÓN 5 :GESTION RR.HH

Según Louffat, Enrique (2012) manifestó que : En lo referente a la gestión de RR.HH seria medir el grado características de la satisfacción de los trabajadores con respecto a lo que se refiere a las oportunidades y consideración en capacitaciones .Asimismo lo que respecta a la evaluación del desempeño .

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE**

**Variable 2: CLIMA ORGANIZACIONAL**

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
<b>PLANEACIÓN</b>	<b>-Visión institucional y Misión institucional</b>	Se interesa por conocer la visión y misión de la institución educativa	Ordinal
	<b>Los objetivos</b>	Se interesa por conocer los objetivos de la institución educativa	
	<b>Las estrategias</b>	Las estrategias que el director y los docentes proponen permiten cumplir con los objetivos de la institución.	
	<b>Los cronogramas</b>	Los cronogramas de las actividades, proyectos de la I.E son definidos en consenso e informados de manera oportuna	
	<b>Los cronogramas</b>	Se presenta balances de las actividades de manera transparente.	
	<b>El modelo organizacional</b>	Considera usted que la Institución educativa es un buen lugar para trabajar y estudiar.	
	<b>Los organigramas</b>	Tiene interés de conocer los organigramas de la institución educativa.	
	<b>Los manuales</b>	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente. Los manuales y reglamentos son consensuados por la comunidad educativa.	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>Los componentes organizacionales</b>	Se presentan planes de trabajo que se aprueban por la comunidad educativa.	Ordinal

		En la I.E todas las comisiones de trabajo, proyectos institucionales están organizados.		
<b>DIRECCIÓN</b>	<b>Liderazgo</b>	El liderazgo en la institución educativa es compartido.	Ordinal	
	<b>Motivación</b>	Se siente motivado para asistir a trabajar cada día.		
	<b>Comunicación</b>	Muestra motivación e interés por mejorar su práctica pedagógica. La comunicación es asertiva entre todos los miembros de la I.E.se puede expresar de manera fluida.		
	<b>Negociación</b>	Se tiene la posibilidad de negociar en algunos casos cuando se argumenta la necesidad de hacerlo por mejorar		
	<b>Conflictos</b>	Si existen conflictos se resuelven de manera asertiva.		
	<b>Toma de decisiones</b>	En la mayoría de toma decisiones con el aporte de los miembros de la comunidad educativa.		
	<b>Individuo</b>	Se valora y reconoce el esfuerzo individual de los docentes.		
	<b>Trabajo en equipo</b>	El trabajar en equipo es importante y fortalece los resultados de todas las actividades programadas.		
	<b>Procesos de control</b>	Se realiza un proceso coherente para el control en la I.E		Ordinal
	<b>Mecanismos de control</b>	Se tiene conocimiento de lo que se considera al momento de realizarse el monitoreo y acompañamiento.		
<b>Momentos del control</b>	Se siente interesado de los cronogramas, acciones para realizar el monitoreo y acompañamiento.			
<b>Tipos de control</b>	Las formas de acompañar y monitorear son adecuadas.			
<b>CONTROL</b>	<b>Procesos de control</b>	Se realiza un proceso coherente para el control en la I.E	Ordinal	
	<b>Mecanismos de control</b>	Se tiene conocimiento de lo que se considera al momento de realizarse el monitoreo y acompañamiento.		
	<b>Momentos del control</b>	Se siente interesado de los cronogramas, acciones para realizar el monitoreo y acompañamiento.		
	<b>Tipos de control</b>	Las formas de acompañar y monitorear son adecuadas.		



	<b>Indicadores de control</b>	Se siente interesado de conocer los instrumentos para realizar el monitoreo acompañamiento	
<b>GESTIÓN DE RR.HH</b>	<b>Capacitación</b>	Es considerado para cualquier oportunidad de capacitación en mejora de su práctica.	Ordinal
	<b>Evaluación de desempeño</b>	Se siente apoyado para la mejora de sus desempeños en la elaboración de sus documentos pedagógicos.	
		Siente que es considerado e informado en sus desempeños por mejorar.	

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Louffat, Enrique(2012)



ESCUELA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN PLANEACIÓN</b>								
1	Se interesa por conocer la visión y misión de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Se interesa por conocer los objetivos de la institución educativa	✓		✓		✓		
3	Las estrategias que el director y los docentes proponen permiten cumplir con los objetivos de la institución	✓		✓		✓		
4	Los cronogramas de las actividades, proyectos de la I.E son definidos en consenso e informados de manera oportuna	✓		✓		✓		
5	Se presenta balances de las actividades de manera transparente.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN</b>								
6	Considera usted que la Institución educativa es un buen lugar para trabajar y estudiar.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Tiene interés de conocer los organigramas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.	✓		✓		✓		
9	Los manuales y reglamentos son consensuados por la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
10	Se presentan planes de trabajo que se aprueban por la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
11	En la I.E todas las comisiones de trabajo, proyectos institucionales están organizados.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN DIRECCIÓN</b>								
12	El liderazgo en la institución educativa es compartido.	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se siente motivado para asistir a trabajar cada día.	✓		✓		✓		
14	Muestra motivación e interés por mejorar su práctica pedagógica.	✓		✓		✓		

15	La comunicación es asertiva entre todos los miembros de la I.E.se puede expresar de manera fluida.	✓		✓		✓		✓	
16	Se tiene la posibilidad de negociar en algunos casos cuando se argumenta la necesidad de hacerlo por mejorar	✓		✓		✓		✓	
17	Si existen conflictos se resuelven de manera asertiva.	✓		✓		✓		✓	
18	En la mayoría de toma decisiones con el aporte de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		✓	
19	Se valora y reconoce el esfuerzo individual de los docentes.	✓		✓		✓		✓	
20	El trabajar en equipo es importante y fortalece los resultados de todas las actividades programadas.	✓		✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN CONTROL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	Se realiza un proceso coherente para el control en la I.E	✓		✓		✓		✓	
22	Se tiene conocimiento de lo que se considera al momento de realizarse el monitoreo y acompañamiento.	✓		✓		✓		✓	
23	Se siente interesado de los cronogramas, acciones para realizar el monitoreo acompañamiento	✓		✓		✓		✓	
24	Las formas de acompañar y monitorear son adecuadas.	✓		✓		✓		✓	
25	Se siente interesado de conocer los instrumentos para realizar el monitoreo acompañamiento	✓		✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN GESTION RR.HH</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
26	Es considerado para cualquier oportunidad de capacitación en mejora de su práctica.	✓		✓		✓		✓	
27	Se siente apoyado para la mejora de sus desempeños en la elaboración de sus documentos pedagógicos.	✓		✓		✓		✓	
28	Siente que es considerado e informado en sus desempeños por mejorar.	✓		✓		✓		✓	

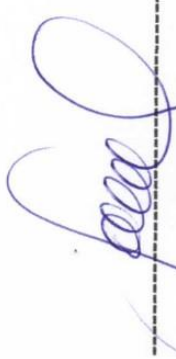
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable   
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sesatay Sanchez Díaz    DNI: 09834808  
Especialidad del validador: Psicólogo

10 de 08 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: 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.  
Especialidad:

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señorita:  
Mg. Olga Karin Carrasco Ordoñez  
Presente

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

Que siendo estudiante del programa de MAESTRIA EN EDUCACIÓN de la UCV, en la sede San Juan de Lurigancho aula 109E, requerimos validar los instrumentos con los cuales Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Maestra en Educación.

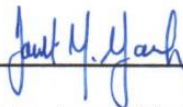
El título nombre de nuestra tesis de investigación es: **“Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-v.m.t-ugel 01-s.j.m- , 2018”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
\_\_\_\_\_

Apellidos y nombre: Lic. Janet Meluzka García Riveros

D.N.I:09592530



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN INDIFERENTE</b>								
1	EL director deja que los trabajadores cumplan sus funciones de acuerdo a lo que quieren hacer.	/		/		/		
2	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	/		/		/		
3	El director ante un conflicto se muestra indiferente.	/		/		/		
4	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	/		/		/		
5	El director se comunica con los maestros solo por aspectos laborales.	/		/		/		
6	El director se comunica solo mediante documentos, el trabajo a realizar en la institución educativa.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN TECNICISTA</b>								
7	El director basa su poder en el cargo que ocupa en la institución Educativa.	/		/		/		
8	El director logra el cumplimiento de los docentes debido a su capacidad de dar castigos o recompensas.	/		/		/		
9	El director siempre busca que existan descripciones exactas del trabajo de los docentes.	/		/		/		
10	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	/		/		/		
11	EL director asume solo la organización el trabajo en la institución educativo.	/		/		/		
12	El director se comunica para dar órdenes, informes etc. sin pedir sugerencias.	/		/		/		
13	El director ejerce su función en base a la autoridad de su cargo	/		/		/		
14	El director insiste en la obtención de resultados.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN SOCIABLE</b>								
15	El director es muy activo y participativo.	/		/		/		



34	El director es empático, muestra interés por la parte personal de los docentes.	✓	✓	✓	✓
35	El director se preocupa por recoger aportes y sugerencia para mejorar su trabajo.	✓	✓	✓	✓
36	El director basa su autoridad en su cargo y su carisma personal.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr(Mg) CARRASCO ORDOÑEZ Olga Karin    DNI: 09720555

Especialidad del validador: Didáctica

17 de 08 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: 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

Olga Carrasco O.  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad: Didáctica



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN PLANEACIÓN</b>							
1	Se interesa por conocer la visión y misión de la institución educativa	/		/		/		
2	Se interesa por conocer los objetivos de la institución educativa	/		/		/		
3	Las estrategias que el director y los docentes proponen permiten cumplir con los objetivos de la institución	/		/		/		
4	Los cronogramas de las actividades, proyectos de la I.E son definidos en consenso e informados de manera oportuna	/		/		/		
5	Se presenta balances de las actividades de manera transparente.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera usted que la Institución educativa es un buen lugar para trabajar y estudiar.	/		/		/		
7	Tiene interés de conocer los organigramas de la institución educativa.	/		/		/		
8	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.	/		/		/		
9	Los manuales y reglamentos son consensuados por la comunidad educativa.	/		/		/		
10	Se presentan planes de trabajo que se aprueban por la comunidad educativa.	/		/		/		
11	En la I.E todas las comisiones de trabajo, proyectos institucionales están organizados.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN DIRECCIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	El liderazgo en la institución educativa es compartido.	/		/		/		
13	Se siente motivado para asistir a trabajar cada día.	/		/		/		
14	Muestra motivación e interés por mejorar su práctica pedagógica.	/		/		/		

15	La comunicación es asertiva entre todos los miembros de la I.E. se puede expresar de manera fluida.	<input checked="" type="checkbox"/>							
16	Se tiene la posibilidad de negociar en algunos casos cuando se argumenta la necesidad de hacerlo por mejorar	<input checked="" type="checkbox"/>							
17	Si existen conflictos se resuelven de manera asertiva.	<input checked="" type="checkbox"/>							
18	En la mayoría de toma decisiones con el aporte de los miembros de la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>							
19	Se valora y reconoce el esfuerzo individual de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>							
20	El trabajar en equipo es importante y fortalece los resultados de todas las actividades programadas.	<input checked="" type="checkbox"/>							
	<b>DIMENSIÓN CONTROL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Se realiza un proceso coherente para el control en la I.E	<input checked="" type="checkbox"/>							
22	Se tiene conocimiento de lo que se considera al momento de realizarse el monitoreo y acompañamiento.	<input checked="" type="checkbox"/>							
23	Se siente interesado de los cronogramas, acciones para realizar el monitoreo acompañamiento	<input checked="" type="checkbox"/>							
24	Las formas de acompañar y monitorear son adecuadas.	<input checked="" type="checkbox"/>							
25	Se siente interesado de conocer los instrumentos para realizar el monitoreo acompañamiento	<input checked="" type="checkbox"/>							
	<b>DIMENSIÓN GESTION RR.HH</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
26	Es considerado para cualquier oportunidad de capacitación en mejora de su práctica.	<input checked="" type="checkbox"/>							
27	Se siente apoyado para la mejora de sus desempeños en la elaboración de sus documentos pedagógicos.	<input checked="" type="checkbox"/>							
28	Siente que es considerado e informado en sus desempeños por mejorar.	<input checked="" type="checkbox"/>							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [  ]    **Aplicable después de corregir** [  ]    **No aplicable** [  ]  
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ (Mg) CARRASCO ORDOÑEZ Olga Karin    DNI: 09720555  
Especialidad del validador: Didáctica

17 de 08 del 2018

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** 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.  
Especialidad: Didáctica

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Mg. Carmen Rosa Iparraguirre Rodríguez  
Presente

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

Que siendo estudiante del programa de MAESTRIA EN EDUCACIÓN de la UCV, en la sede San Juan de Lurigancho aula 109E, requerimos validar los instrumentos con los cuales Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Maestra en Educación.

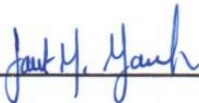
El título nombre de nuestra tesis de investigación es: **“Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-v.m.t-ugel 01-s.j.m- , 2018”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
\_\_\_\_\_

Apellidos y nombre: Lic. Janet Meluzka García Riveros

D.N.I.:09592530



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILOS DE LIDERAZGO**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN INDIFERENTE</b>								
1	EL director deja que los trabajadores cumplan sus funciones de acuerdo a lo que quieren hacer.	✓		✓		✓		
2	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	✓		✓		✓		
3	El director ante un conflicto se muestra indiferente.	✓		✓		✓		
4	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
5	El director se comunica con los maestros solo por aspectos laborales.	✓		✓		✓		
6	El director se comunica solo mediante documentos, el trabajo a realizar en la institución educativa.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN TECNICISTA</b>								
7	El director basa su poder en el cargo que ocupa en la institución Educativa.	✓		✓		✓		
8	El director logra el cumplimiento de los docentes debido a su capacidad de dar castigos o recompensas.	✓		✓		✓		
9	El director siempre busca que existan descripciones exactas del trabajo de los docentes.	✓		✓		✓		
10	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	✓		✓		✓		
11	EL director asume solo la organización el trabajo en la institución educativo.	✓		✓		✓		
12	El director se comunica para dar órdenes, informes etc. sin pedir sugerencias.	✓		✓		✓		
13	El director ejerce su función en base a la autoridad de su cargo	✓		✓		✓		
14	El director insiste en la obtención de resultados.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN SOCIABLE</b>								
15	El director es muy activo y participativo.	✓		✓		✓		

16	El director emite órdenes con carácter flexible y abierto.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
17	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
18	El director tiene un trato amable y cordial con toda la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
19	El director sostiene buenas relaciones con los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
20	El director promueve espacios para el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
21	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
22	El director promueve espacios de comunicación entre docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
23	El director promueve las relaciones humanas y el buen trato en la comunidad educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
	<b>DIMENSION SINERGICO</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>		
24	El director dirige y participa personalmente el trabajo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
25	El director presenta propuestas para lograr los objetivos de la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
26	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
27	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
28	El director monitorea y acompaña el trabajo de los docentes siempre informados de los mecanismos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
29	El director promueve el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
30	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
31	El director se comunica de manera asertiva con los docentes y miembros de la comunidad educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
32	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
33	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			

34	El director es empático, muestra interés por la parte personal de los docentes.	/	/	/	/	/
35	El director se preocupa por recoger aportes y sugerencia para mejorar su trabajo.	/	/	/	/	/
36	El director basa su autoridad en su cargo y su carisma personal.	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable     No aplicable [ ]

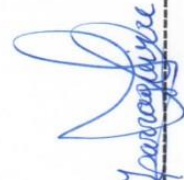
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Farraguirre Rodríguez, Carmen Rosa    DNI: 09721423

Especialidad del validador: Didáctica

13 de 08 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: 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.

Especialidad: Didáctica

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ (Mg): Parraquiere Rodríguez Carmen Rosa    DNI: 09721423

Especialidad del validador: Didáctica

13 de 08 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: 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.

Especialidad: Didáctica



### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** “Estilos de liderazgo directivo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018”

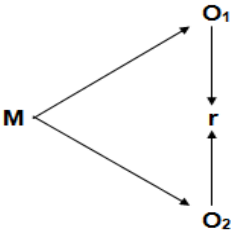
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<b>Problema General.</b> ¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?	<b>Objetivo General.</b> Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018	<b>Hipótesis General.</b> Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores.2018	<b>VARIABLE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO</b>				
			<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA</b>	<b>NIVEL RANGO</b>
			<b>INDIFERENTE</b>	-permisivo -uso de mecanismos de control -es indiferente -trabaja solo -considera solo aspectos laborales -trato impersonal	1-6	<b>ORDINAL</b>	
<b>TECNICISTA</b>	-Autócrata -control sin acuerdos -Ordenes con absolutismo -Trabajo en equipo inexistente	7-14	<b>ORDINAL</b>				

<p><b>Problema Específico 1.</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?</p>	<p><b>Objetivo Específico 1.</b></p> <p>Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018</p>	<p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p><b>H<sub>1</sub>:</b>Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores-2018.</p>		<p><b>-Comunicación unilateral</b></p> <p><b>-Poder de tipo formal</b></p>			
<p><b>Problema Específico 2.</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo</p>	<p><b>Objetivo Específico 2.</b></p> <p>Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-</p>	<p><b>H<sub>2</sub>:</b>Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo tecnicista y el clima organizacional en las</p>	<p><b>SOCIABLE</b></p>	<p><b>-Participativo</b></p> <p><b>-Poca Descripción de tareas</b></p> <p><b>-Toma de decisiones por mayoría</b></p> <p><b>-Abiertos a discusión</b></p> <p><b>-Trabajo en equipo importante</b></p> <p><b>-Valora desempeño individual</b></p> <p><b>-Confianza a colaboradores</b></p> <p><b>-Fomenta buenas relaciones.</b></p>	<p>15-23</p>	<p><b>ORDINAL</b></p>	<p><b>Malo</b> [ 36-71 ]</p> <p><b>Regular</b> [ 72-107 ]</p> <p><b>Bueno</b> [ 108-144 ]</p>
				<p><b>-Altamente participativos</b></p> <p><b>-describe tareas, objetivos</b></p>			

<p>tecnicista y el clima organizacional en las II.EE del sector Nuevo Milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores</p> <p><b>Problema Específico 3.</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo sociable y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?</p> <p><b>Problema Específico 4.</b></p>	<p>Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018</p> <p><b>Objetivo Específico 3.</b></p> <p>Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018</p>	<p>II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores-2018.</p> <p><b>H<sub>3</sub>:</b> Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018.</p>	<p><b>SINÉRGICO</b></p>	<p>-Toma decisiones por consenso</p> <p>-Imparte ordenes con relevancia</p> <p>-Control de manera concreta.</p> <p>-Trabajo en equipo esencial</p> <p>-Comunicación bilateral</p> <p>-Promueve creatividad</p> <p>-Considera aspectos personales</p> <p>-Poder de tipo formal e informal</p>	24-36	<b>ORDINAL</b>	
	<p><b>Objetivo Específico 4.</b></p> <p>Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-</p>	<p><b>H<sub>4</sub>:</b>Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las</p>		<p><b>VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p>			
				<p><b>DIMENSION</b></p>	<p><b>INDICADORES</b></p>	<p><b>ITEMS</b></p>	<p><b>ESCALA</b></p>
			<p><b>PLANEACIÓN</b></p>	<p>-Visión institucional</p> <p>-Misión institucional</p> <p>-Los objetivos</p> <p>-Las estrategias</p> <p>-Los cronogramas</p>	1-5	<b>ORDINAL</b>	

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo sinérgico y el clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?	Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018	II.EE del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018		<b>-Los presupuesto</b>			
			<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>-El modelo organizacional</b> <b>-Los organigramas</b> <b>-Los manuales</b> <b>-Los componentes organizacionales</b>	6-11	<b>ORDINAL</b>	
			<b>DIRECCIÓN</b>	-Liderazgo -Motivación -Comunicación -Negociación -Conflictos -Toma de decisiones -Individuo -Trabajo en equipo	<b>12-20</b>	<b>ORDINAL</b>	<b>Malo</b> [ 28-55 ]  <b>Regular</b> [ 56-83 ]  <b>Bueno</b> [ 84-112 ]
<b>CONTROL</b>	<b>-Procesos de control</b> <b>-Mecanismos de control</b> <b>-Momentos del control</b> <b>-Tipos de control</b> <b>-Indicadores de control</b>	21-25	<b>ORDINAL</b>				

			<b>GESTIÓN DE RR.HH</b>	-Capacitación -Evaluación de desempeño	26-28	<b>ORDINAL</b>	
--	--	--	-------------------------	---	-------	----------------	--

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO: Básica</b></p> <p><b>DE NIVEL:</b> Descriptivo- correlacional <b>de corte transversal</b></p> <p><b>DISEÑO: no experimental</b> Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron que: "se realizan sin manipulación deliberada de variables solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos".(p.149)</p> 	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población de estudio es de 68 docentes de las instituciones educativas de los niveles de primaria y secundaria de la red 08 del sector de Nuevo Milenio del Distrito de Villa María del Triunfo de la Ugel 01 de Lima Metropolitana. De acuerdo con Hernández et al. (2014) revelo que: "Población o universo conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones". (p.174)</p> <p><b>MUESTREO:</b> El tipo de muestreo aplicado será de tipo probabilístico estratificado.</p>	<p><b>Variable 1:</b> <b>Estilos de Liderazgo</b> <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> cuestionario <b>Ficha técnica:</b> <b>Nombre original:</b> cuestionario de Estilos de liderazgo <b>Autor:</b> Janet M. Garcia Riveros <b>Adaptado de</b> <b>Lugar:</b> Ugel 01 - SJM <b>Duración:</b> 30 minutos. Aprox. <b>Administración:</b> individual. <b>Descripción del instrumento :</b> cuestionario individual de 36 de respuesta múltiple según escala tipo Likert.</p> <p><b>Variable 2:</b> <b>Clima organizacional</b> <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> cuestionario <b>Ficha técnica:</b> <b>Nombre original:</b> cuestionario de Clima organizacional <b>Autor:</b> Janet M. Garcia Riveros.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> porcentajes presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> : Para la prueba de las hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.</p> <p>La regla de decisión para contrastar la hipótesis es: Si, <math>p &gt; 0.05</math> entonces se acepta la hipótesis nula (<math>H_0</math>) Si, <math>p &lt; 0.05</math> entonces se rechaza la hipótesis nula (<math>H_0</math>)</p> <p><b>DE PRUEBA:</b> La prueba Rho de Spearman</p>

**TAMAÑO DE MUESTRA:**

I.E	Població n	Muestra
7231	26	22
7233	22	19
7217	20	17
total	68	58

**Adaptado de****Lugar: Ugel 01- SJM****Duración:** 30 minutos. Aprox.**Administración:** : individual.**Descripción del instrumento :**  
cuestionario individual de 36 de  
respuesta múltiple según escala  
tipo Likert.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N(N^2-1)}$$



## BASE DE DATOS VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

PLANEACION					ORGANIZACIÓN						DIRECCION							CONTROL					RR.HH				
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
4	4	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
2	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	
1	1	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	3	3	1	1	1	
4	4	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	3	2	4	2	2	2	3	4	4	3	3	4	4	
4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
4	4	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	
2	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	
1	1	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	1	2	3	3	1	1	
4	4	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	3	2	4	2	2	2	3	4	4	3	3	4	4	
4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	
4	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	
4	4	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	
3	3	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	2	3	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	



## **ANEXO 5:ARTÍCULO CIENTIFICO**

**TÍTULO: “Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las I.IEE sector Nuevo Milenio-red 8-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018”**

**AUTOR : Janet Meluzka García**

**Riveros, correo : [Jamega20@gmail.com](mailto:Jamega20@gmail.com).**

### **RESUMEN**

La presente tesis de investigación titulada “Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las I.IEE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018”, tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo el clima organizacional en instituciones educativas del nivel primaria y secundaria.

El tipo de investigación fue básica en su nivel descriptivo, correlacional. El enfoque que presenta es cuantitativo. El diseño de la investigación es no experimental. La muestra fue constituida por 58 trabajadores de las I.IEE del sector de nuevo milenio del Distrito de Villa María del triunfo y el muestreo fue probabilístico estratificado. Para realizar la medición se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó dos instrumentos para recolectar datos fue el cuestionario. Los instrumentos fueron validados por tres expertos en la materia y la confiabilidad fue calculada utilizando el análisis de fiabilidad del programa estadístico SPSS 23, siendo el resultado 0,934 en el cuestionario estilos de liderazgo y 0,962 en el cuestionario de clima organizacional.

Se realizó el análisis estadístico, apreciando la existencia de una relación  $r=0,680$  entre las variables. Este grado de correlación indica que la relación entre las dos variables es positiva y tiene un nivel de correlación alta. La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05 lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la

hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**PALABRAS CLAVE:** Estilos de liderazgo, clima organizacional, instituciones educativa.

### **ABSTRACT**

The present research thesis entitled "Leadership styles and organizational climate in the I.IEE of the sector new millennium-network 08-VMT-Ugel 01-SJM-2018", aimed to determine the relationship between leadership styles the organizational climate in educational institutions of the primary and secondary levels.

The type of research was basic at its descriptive, correlational level. The approach presented is quantitative. The design of the research is non-experimental. The sample was constituted by 58 workers of the I.IEE of the sector of new millenium of the District of Villa Maria del Triunfo and the sampling was probabilistic stratified. To carry out the measurement, the survey technique was used and two instruments were applied to collect data was the questionnaire. Three experts in the field validated the instruments and the reliability was calculated using the reliability analysis of the statistical program SPSS 23, with the result 0.934 in the questionnaire leadership styles and 0.962 in the organizational climate questionnaire.

Statistical analysis was performed, appreciating the existence of a  $r = 0.680$  relationship between the variables. This degree of correlation indicates that the relationship between the two variables is positive and has a high level of correlation. The significance of  $p = 0.000$  shows that  $p$  is less than 0.05, which indicates that the relationship is significant, therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

**KEYWORDS:** Leadership styles, organizational climate, educational institution

## INTRODUCCIÓN

Actualmente se proyecta a que las instituciones educativas sean eficaces, eficientes y efectivas considerando en un primer momento el clima institucional que brinda. Para que esta se vislumbre en la realidad educativa, es necesario por un lado, el ejercicio de liderazgo efectivo, y por otro, la convivencia en un clima organizacional estable, tornándose ambos en factores esenciales en el proceso de gestión de las organizaciones educativas. Al respecto, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2008) referido por Weinstein (2010) señalo que el liderazgo directivo es un tema con prioridad política, en varios países del mundo, dado el escenario de creciente descentralización y autonomía que la educación está alcanzando en la orbe, motivo por el cual, se requiere de directivos con un estilo que conlleven a cumplir con la visión y misión de la organización.

Como se observa, el estilo de liderazgo directivo vuelve a retomar vigencia en la medida que conjuga habilidades y capacidades que permiten su actuación en contextos mundiales actuales. Bajo esta percepción, es posible asumir que el liderazgo se torna en un factor coadyuvante que a su vez orienta el clima organizacional.

En nuestro país el Ministerio Educación (2017) señalo: que el director es un líder en esencia pedagógico que acompaña, guía, promueve que toda la comunidad educativa sume esfuerzos en el logro de las metas propuestas en un clima favorable.

En la situación de contexto de las instituciones educativas del sector de Nuevo milenio del distrito de Villa María

del Triunfo, se observó que los docentes perciben que el liderazgo que ejercen los directores en sus escuelas, es en función de la situación que tienen que resolver, de las contingencias que se le presentan en la gestión.

Se espera que mejorando el liderazgo en las escuelas considerando la importancia de los estilos que predominen en cada gestión se podrá mejorar el clima organizacional, bajo la premisa que ambas variables están relacionadas, sin embargo se carece de estudios que validen dicha propuesta. El presente trabajo tiene como finalidad aportar para dar argumentos al respecto.

Al respecto de los trabajos previos a la investigación se puede referir a Masías (2015) en la tesis titulada “Estilos de liderazgo la relación con el clima organizacional de los empleados SERLI”. Universidad de Guayaquil. El objetivo de la investigación fue identificar los estilos de liderazgo predominantes y su relación con el clima organizacional de los empleados

Asimismo, Ochoa (2014) presento en la universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, sustento la tesis titulada “Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en instituciones educativas de secundaria de la provincia de nazca” el objetivo general de la investigación fue determinar el grado de relación existente entre el clima institucional y los niveles de calidad en la gestión directiva.

Del mismo modo, el problema principal de mi investigación es responder a la interrogante ¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las I.EE del sector nuevo milenio-red 8-Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores?

El presente estudio estaba Justificado desde el punto de vista teórico consideraba dos perspectivas teóricas para su desarrollo la variable estilos de

liderazgo y el clima organizacional, cada una estudiada a partir de los aportes de Sánchez (2009) y Louffat, (2012) , señalan al estilo de liderazgo como: La forma a través de la cual el director o dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo. Por otro lado el clima organizacional es concebido como que se va determinando por la influencia de las diferentes características particulares de los individuos que integran un centro de trabajo como: sus rasgos emocionales, sentimentales, psicológicos, socioeconómicos y culturales que se interaccionan de manera constante estableciendo vínculos favorables o desfavorables en el ambiente laboral. Al término del trabajo de investigación todos los aportes servirán como antecedentes para futuras investigaciones. Con el presente trabajo pretendo dar respuesta a la relación que existe entre los estilos de liderazgo con el desarrollo del clima organizacional.

Asimismo, desde el aspecto práctico la presente investigación se justifica porque los resultados a obtener, contribuirán en el diseño de políticas de liderazgo donde los estilos de liderazgo de los directivos son de suma importancia para desarrollar climas organizacionales buenos.

En la actualidad los directivos son capacitados y formados por todas las instancias del ministerio de educación para fortalecer su trabajo en la institución educativa. Los aportes teóricos de mi investigación permitirán hacer propuestas claras sobre un adecuado liderazgo considerando las características de los directivos sus maneras de ejercer su cargo para fortalecer el clima organizacional en cada escuela pública.

El impacto final del trabajo de investigación se verá reflejado en los compromisos que asuman los directivos docentes para mostrar una actitud reflexiva de cambio.

La tesis se justifica de forma metodológica porque aporta la elaboración de dos

instrumentos. El primero el cuestionario de estilos de liderazgo el segundo el cuestionario sobre clima organizacional, los cuales fueron aplicados a docentes de las tres instituciones educativas del sector de nuevo milenio de la red 08 del distrito de Villa María del triunfo.

Asimismo, los instrumentos pasaron por un proceso para determinar su validez confiabilidad, lo cual los licencia para uso en posteriores investigaciones que se puedan considerar las mismas variables pero en diferentes poblaciones, contextos diseños.

Cabe señalar que el propósito de estudio fue determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en las I.E.E del sector nuevo milenio-red 8- Villa María del Triunfo-Ugel 01-San Juan de Miraflores 2018.

## **METODOLOGÍA**

El estudio es de enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel de investigación correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 68 docentes de las I.E.E del sector del nuevo milenio de la red 08 .V.M.T de la Ugel 01 y la muestra por 58 docentes, seleccionados con un muestreo probabilístico estratificado.

Se elaboraron dos instrumentos de medición para la percepción de los estilos de liderazgo y el clima organizacional. Estos instrumentos, antes de su aplicación, fueron validados mediante juicio de expertos.

La recolección de datos se obtuvo a través de la aplicación de dos cuestionarios: Para la variable 1, el cuestionario de percepción de estilos de liderazgo consta de cuatro dimensiones: indiferente, tecnicista, sociable, sinérgico

Cada dimensión con 6, 8, 9,13 ítems respectivamente haciendo un total de 36 preguntas.

Para la variable 2, el cuestionario de percepción de clima organizacional consta de cinco dimensiones: planeación, organización, dirección, control ,gestión de RR.HH.

Cada dimensión con 5, 6, 9, 5,3 ítems respectivamente haciendo un total de 28 preguntas.

Ambos instrumentos presentan cuatro alternativas de respuesta (4) Siempre, (3) Casi siempre, (2) A veces, (1) Nunca, la escala utilizada es tipo Likert.

Los instrumentos de medición fueron validados por tres expertos, los cuales emitieron su juicio e indicaron las pertinencias con algunas observaciones y sugerencias en forma oral y escrita; estas observaciones fueron corregidas y donde los expertos volvieron a evaluar aceptando la totalidad de la prueba y se aplicó la prueba piloto para determinar la validez interna y luego se procesaron los datos en el software estadístico del SPSS 23 con la finalidad de precisar la confiabilidad del instrumento que se hizo mediante el método de consistencia interna basado en el Alpha de Crombach.

Antes de la aplicación de los dos instrumentos de medición se solicitó el permiso correspondiente a los participantes mediante el consentimiento Informado. De la misma forma cabe indicar que la prueba fue anónima y voluntaria.

Se utilizó la estadística descriptiva para lo cual se han elaborado las respectivas tablas y figuras estadísticas y para la estadística inferencial el coeficiente de correlación de rangos de Spearman, a partir del cual se obtuvieron los resultados y se realizó el análisis para responder al problema, basado en los objetivos planteados.

Se presentan los análisis descriptivos de las variables.

Tabla 1  
*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre los estilos de liderazgo.*

		Estilos de liderazgo			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	4	6,9	6,9	6,9
	Regular	24	41,4	41,4	48,3
	Bueno	30	51,7	51,7	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

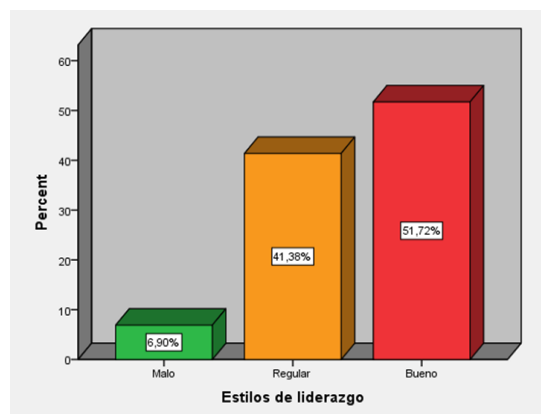


Figura 1: Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre estilos de liderazgo

El mayor nivel alcanzado de la variable estilos de liderazgo fue de 51.7 % que lo consideran en un nivel de bueno.

## RESULTADOS

Tabla 2

Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su apreciación sobre el clima organizacional.

Clima organizacional				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Malo	2	3,4	3,4
	Regular	10	17,2	20,7
	Bueno	46	79,3	100,0
	Total	58	100,0	100,0

Figura 2

El mayor nivel alcanzado de la variable clima organizacional fue de 79.3 % que lo consideran en un nivel de bueno.

Tabla 3. Correlación de las dimensiones: indiferente, tecnicista, sociable, sinérgico y el clima organizacional mediante la Rho de Spearman .



Dimensión	Estadístico	Resultado
Indiferente	Rho	,343**
	p	,008
Tecnista	Rho	,260*
	p	,004
Sociable	Rho	,534**
	p	,002
Sinérgico	Rho	,478**
	p	,004

Observando la tabla 3 que corresponde a las cuatro dimensiones de estilos de liderazgo relacionado con el clima

organizacional, se evidencia que la mayor correlación de Spearman se encuentra con la dimensión sociable en la correlación positiva moderada y con una significación bilateral menor que el p-valor = 0.05.

Tabla 4. Análisis de correlación de los estilos de aprendizaje y el clima organizacional.

Correlaciones			
		Estilos de liderazgo	Clima Organizacional
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,680**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	58	58
	Correlation Coefficient	,680**	1,000
Clima Organizacional	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	58	58

Se observa en la tabla 4 que la correlación de Spearman es de 0,680 y el p-valor (Sig.) es de 0,00; lo cual indica que existe una correlación positiva alta y altamente significativa entre la variable percepción de los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las IIEE del sector nuevo progreso red 08 del V.M.T de la ugel 01 de S.J.M.

## DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como propósito de determinar la correlación entre los estilos de aprendizaje directivo y el clima organizacional. se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,680$  entre estas variables.

La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel de correlación alta. Por los resultados de  $p=0,000$  se determina que existe relación significativa, ya que p es menor a 0,01. Estos resultados son similares a los obtenidos por Masías (2015), que indican que existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y el clima organizacional de los empleados de SERLI . Así mismo, señalo

que existe correspondencia mutuamente entre las variables es decir; los coeficientes Pearson fueron:  $r=0,65$

Respecto a la primera dimensión estilo indiferente y el clima organizacional, se determinó que evidenciaba una relación de  $r= -0,343$  esto evidencia la existencia de correlación inversa, con nivel de correlación débil. Por los resultados de  $p=0,008$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$  Esta interpretación coincide con los resultados sustentados por Macias (2015) Así mismo, señalo que los resultados que mostraron que las variables del clima laboral la dimensión de supervisión, tuvieron medias de  $19,06$  y  $21,9$ , lo que indica n clima desfavorable para la dirección.

Asimismo con respecto a la segunda dimensión estilo tecnicista clima organizacional, se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,260$  esto muestra la existencia de correlación positiva, con nivel de correlación débil. Por los resultados de  $p=0,004$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,05$ , estos resultados coinciden con Masías (2015) con respecto a la dimensión supervisión que indica un clima desfavorable para la dirección la administración.

También en lo que respecta a la tercera dimensión estilo sociable y clima organizacional se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,534$ , esto muestra la existencia de correlación positiva, con nivel de correlación moderada. Por los resultados de  $p=0,002$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . estos resultados son similares a los que obtenidos por Masías con respecto a la relación en su dimensión supervisión-involucramiento laboral obtuvo el  $r=0,60$

que expresa la relación positiva media considerable en su orden.

Finalmente a los referente a la cuarta dimensión estilo sinérgico y la variable clima organizacional se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,478$  esto muestra la existencia de correlación positiva, con nivel de correlación moderada. Por los resultados de  $p=0,004$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ , estos resultados coinciden con los de Masías(2015) supervisión-comunicación obtuvo el  $r=0,75$  que expresa la relación positiva media considerable en su orden.

El estudio permite concluir que existe relación directa moderada y altamente significativa entre los estilos de liderazgo directivo y el clima organizacional en las II.EE del sector de nuevo progreso –red 08 del distrito de Villa María del Triunfo.

Asimismo, se determina que las cuatro dimensiones de estilos de liderazgo, estilo indiferente, estilo tecnicista, estilo sociable y estilo sinérgico poseen una correlación diversa con el clima organizacional con la primera es inversa, con la segunda es débil, con la tercera carta es moderada. Pero cabe señalar que teniendo características de las cuatro dimensiones se obtiene correlación altamente positiva.

## CONCLUSIONES

### Primera

Gracias a los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de  $r=0,680$  entre las variables: Estilos de liderazgo y el clima organizacional. La interpretación que se da a dichos resultados es: Existencia de correlación es positiva, con nivel correlativo alta. Por los resultados de  $p=0,000$  se determina que existe relación significativa, ya que  $p$  es menor a  $0,01$ . En ese sentido se concluye que la hipótesis

nula se rechaza, aceptando la hipótesis alterna. Esto nos conlleva a determinar que se logra el objetivo general demostrando la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional.

### **Segunda**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo indiferente y el clima organizacional fue  $r = -0,343$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo negativo entre ambas, con un nivel correlativo débil y se correlacionan en sentido inverso. Por otra parte, los resultados de  $p = 0,008$  permitió determinar que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a 0,05. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Esto nos conlleva a determinar que se logra el primer objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo indiferente y la variable clima organizacional.

### **Tercera**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo tecnicista y el clima organizacional fue  $r = 0,260$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo débil. Por otra parte, los resultados de  $p = 0,004$  permitió determinar que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a 0,05. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Esto nos conlleva a determinar que se logra el segundo objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo tecnicista y la variable clima organizacional.

### **Cuarta**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo sociable y el clima organizacional fue  $r = 0,534$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo

positivo entre ambas, con un nivel correlativo moderado. Por otra parte, los resultados de  $p = 0,002$  permitió determinar que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a 0,01. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. . Esto nos conlleva a determinar que se logra el tercer objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo sociable y la variable clima organizacional

### **Quinto**

El resultado obtenido entre el estilo de liderazgo sinérgico y el clima organizacional fue  $r = 0,478$ . Dicho resultado evidencia un grado correlativo positivo entre ambas, con un nivel correlativo moderado. Por otra parte, los resultados de  $p = 0,004$  permitió determinar que hay una relación significativa, ya que  $p$  es menor a 0,01. En ese sentido hay un rechazo en la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. . Esto nos conlleva a determinar que se logra el cuarto objetivo específico demostrando la relación entre la dimensión estilo de liderazgo sinérgico y la variable clima organizacional

## **RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Visto la tabla 20 y figura 16 se recomienda al Ministerio de Educación que considere dentro de los criterios para acceder a cargos directivos ,evaluar las habilidades sociales y características necesarias y suficientes para poder asumir el liderazgo pedagógica en una institución educativa. Así garantizar profesionales capaces de asumir un buen estilo de liderazgo que pueda promover un adecuado clima organizacional,

### **Segunda**

Se recomienda al Director de la Ugel 01 del distrito de San Juan de Miraflores promover capacitaciones para desarrollar

competencias de liderazgo que fortalezcan de manera positiva los estilos que caracteriza a cada directivo cuando ejerce su cargo para que contribuya en la mejora del clima organizacional de las instituciones educativas.

#### **Tercera**

Dar a conocer y hacer uso de los resultados de la investigación a todos los directores de la red 8 del distrito de Villa María del Triunfo, para que se trabaje en equipo y plantear posibles soluciones, de esta manera mejorar el desarrollo de su liderazgo siendo conscientes de los estilos que los definen cuando ejercen su cargo y poder así mejorar el clima organizacional de las instituciones educativas que dirigen.

#### **Cuarta**

A los docentes de las instituciones educativas, concientizar la importancia que tiene la difusión e incorporación del liderazgo y sus estilos para que los estudiantes puedan reconocer sus habilidades para relacionarse con los demás como líderes transformadores siendo consciente de sus características personales que lo definen como tal.

#### **Quinta**

Trabajar con los estudiantes, talleres, dinámicas donde se den a conocer los diferentes estilos de liderazgo, de esa manera el estudiante podrá conocer sus propias debilidades y fortalezas a desarrollar su liderazgo en la escuela y como resultado mejorar su autorregulación personal.

#### **Sexta**

A los directores, maestros, auxiliares de educación padres de familia de las instituciones educativas, promover actividades de intercambio de experiencias pedagógicas para mejorar el

liderazgo y ser consciente de sus estilos como una característica personal siempre factible a mejora.

#### **Séptima**

Se recomienda a los futuros investigadores profundizar esta investigación en otros escenarios y contextos .También considerar muestras de mayor tamaño y tomando en cuenta otros agentes educativos para analizar la relación de estas variables considerando otras dimensiones de acuerdo a la situación que plantean en su problemática.

### **REFERENCIAS**

- Acero, L. (2003). *Clima y comportamiento en la organización*. Venezuela: Los Andes
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima-Perú: Cultura
- Arias,F.(2006) *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (5a ed.) Caracas-Venezuela: Episteme
- Arancibia (2014) *Clima institucional y desempeño docente en el Colegio Suizo de Santiago de Chile*. (Tesis para optar el grado de maestría) Universidad de las Américas (UDLA) Santiago,Chile.
- Blanchard, K. (2000). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hil.
- Blanchard, K. (2007). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hill.
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*. (3a ed) Colombia: Prentice hall
- Bisquerra, R.(2000) *Métodos de investigación educativa: guía práctica*. Barcelona: Colección



- Manuales Universitarios. Edit. Ceac.
- Cosio, M. (2005). *Teorías del liderazgo*. Bogotá: Mc Graw Hill
- Córdova, A. (2007). *Motivación*. Lima: Universia
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 3a Ed. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá - Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I.(2007) *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*.(8a ed).México: McGraw-Hill.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*.Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, (6a ed). México: Mc Graw Hill.
- Hernández y Pulido (2011) *Fundamentos de la Gestión empresarial: enfoque basado en competencias*. México: Mac Graw Hill.
- James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana
- Likert R. (1976). *Una técnica para la medición de actitudes*. En C.H. Wainerman (Coms.). Escalas de medición en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Louffat, E(2012) *Administración: Fundamentos del proceso Administrativo*.(3a ed.)Buenos Aires –Argentina: Cengage Learning.
- Masías, Z. (2015) *Estilos de liderazgo y la relación con el clima organizacional de los empleados de SERLI*.(Tesis para optar el grado de maestría) Universidad de Guayaquil, Ecuador
- Moreno (2012) *Comunicación y clima laboral en la dirección provincial de educación del guayas año 2012 propuesta de un sistema de talleres de capacitación en gestión y liderazgo para la institución*. (Tesis para optar el grado de maestría) Universidad de Guayaquil –Ecuador
- Niño,V.(2011) *Metodología de la investigación: diseño y ejecución*. Bogotá –Colombia. Ediciones de la U.
- Ramos (2017) *El clima institucional y la inteligencia emocional de los docentes de la Red 01 UGEL Ventanilla, 2016*. (Tesis para optar el grado de maestría). Universidad Cesar Vallejo – Perú
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el Mundo de Hoy*. México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Robinson,V.(2011) *Student-centered leadership*. An Francisco ,C.A: Jossey Bass
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Ochoa (2014) *Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en instituciones educativas de secundaria de la provincia de nazca*. (Tesis para optar el grado de maestría) universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”,Perú.

Yo, **Dr. Sebastián Sánchez Díaz** docente de la Facultad de Educación Escuela Profesional de Post-Grado de la Universidad César Vallejo sede este- San Juan de Lurigancho (precisar filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada:

**“Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las ILEE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018”**

del (de la) estudiante **Lic. Janet Meluzka García Riveros**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha..... 27 de octubre 2018

.....  
Firma: Dr. Sebastián Sánchez Díaz

DNI: 07834802

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las IIEE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M.-2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Docencia y gestión Educativa.

**AUTOR:**  
Br. Janet McLuzka Garcia Riveros

**ASESORA:**  
Dr. Sebastian Sanchez Diaz

**Todas las fuentes** Concordancia 1 de 176

Fuente de Internet	Porcentaje
repositorio.ucv.edu.pe	10 %
repositorio.usjl.edu.pe	5 %
www.scribd.com	2 %
cybertesis.unmnm.edu...	2 %
docplayer.es	2 %

Yo **Janet Meluzka GARCIA RIVEROS**, identificado con DNI N° 09592530, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( x ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018** "; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

  
 Br: Janet Meluzka Garcia Riveros  
 DNI: 09592530

FECHA: 31 de Enero del 2019

				
Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Vicerectorado de Investigación



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

**POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PEREZ PEREZ**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br: Janet Meluzka Garcia Riveros

**INFORME TÍTULADO:**

**Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional en las II.EE del sector nuevo milenio-red 08-V.M.T-Ugel 01-S.J.M-2018**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA.**

---

SUSTENTADO EN FECHA: 24 DE NOVIEMBRE DEL 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



**FIRMA DEL ENCARGADO DE LA INVESTIGACIÓN**