



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes  
de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Benavente Vicente, Ana Madelei (ORCID: 0000-0001-7515-9153)

**ASESORA:**

Dra. Ancaya Martínez, María del Carmen Emilia (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Mi agradecimiento especial al padre celestial por haberme permitido estar aquí alcanzando mis objetivos planteados. A mi familia que me ha brindado todo el soporte necesario, especialmente a mi menor hijo que me ha motivado a superarme cada día. Agradezco a mis profesores que han sido pacientes y me han impartido conocimientos que han contribuido con mi desarrollo profesional y humanístico.

### **Agradecimiento**

A Dios porque ha estado conmigo siempre, dándome fortaleza y perseverancia para seguir con mis metas. A mi hijo Alessandro, que ha sido mi motor para seguir estudiando e innovándome como profesional. A mis padres que siempre me han dado palabras de aliento que han contribuido con mi desarrollo humanístico. A mis profesores, quienes no solo me han dado conocimientos, también me han mostrado todo su profesionalismo y ético para enseñarme. A mis compañeros, con quienes me he mantenido unida y me han demostrado compañerismo y solidaridad.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y su operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos .....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos .....	19
IV. RESULTADOS .....	20
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES .....	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS .....	34
ANEXOS.....	44

## Índice de tablas

Pág.

Tabla 1. Correlación Rho de Spearman entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional.	22
Tabla 2. Correlación Rho de Spearman entre la influencia idealizada y el clima organizacional.	23
Tabla 3. Correlación Rho de Spearman entre la consideración individualizada y el clima organizacional.	24
Tabla 4. Correlación Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y el clima organizacional.	25
Tabla 5. Correlación Rho de Spearman entre la motivación inspiracional y el clima organizacional.	26

## Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1. Esquematización de la relación entre variables	14
Figura 2. Distribución de los niveles de las variables liderazgo transformacional y clima organizacional	19
Figura 3. Distribución de los niveles de las dimensiones de clima organizacional	20

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021. Se enmarcó dentro de las investigaciones de tipo básico, de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal. La recolección de datos se hizo con dos cuestionarios, de 18 ítems para el liderazgo transformacional (LD) y de 18 ítems para clima organizacional (CO) como instrumentos que cumplieron la validez de expertos y confirmada su confiabilidad mediante Alpha de Cronbach 0,983 para LD y 0,985 para CO. La muestra estuvo conformada por 96 docentes, auxiliares y directivos seleccionados a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia con criterios de inclusión. Los resultados obtenidos por el procesamiento de datos mediante el estadígrafo Spearman fueron ( $Rho=0,719^{**}$ ) y ( $sig=0.000$ ), con los que se determinó que existe relación moderada positiva y significativa entre las variables de estudio, concluyendo que a mejor liderazgo transformacional en la gestión mayor clima organizacional.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, clima organizacional e instituciones educativas públicas.

## **Abstract**

The objective of this research was to determine the relationship between transformational leadership and organizational climate in public educational institutions of UGEL 06 - Ate 2021. It was framed within basic research, quantitative approach, correlational level, non-experimental design, cross section. Data collection was done with two questionnaires, 18 items for transformational leadership (TL) and 18 items for organizational climate (OC) as instruments that met the validity of experts and confirmed their reliability using Cronbach's Alpha 0.983 for TL and 0.985 for OC. The sample consisted of 96 teachers, assistants and managers selected through a non-probabilistic convenience sampling with inclusion criteria. The results obtained by data processing using the Spearman statistician were ( $Rho = 0.719^{**}$ ) and ( $sig = 0.000$ ), with which it was determined that there is a moderate positive and significant relationship between the study variables, concluding that the better the leadership transformational greater organizational climate.

**Keywords:** Transformational leadership, organizational climate and public educational institutions



## I. INTRODUCCIÓN

Este estudio es relevante porque se deriva de uno de los temas que más impactan en la educación de calidad en Perú, la falta de un estilo sobre el liderazgo adecuado entre los gerentes de instituciones educativas. Esto tiene un gran impacto en la mejora de la eficacia de la educación para lograr los objetivos establecidos.

La capacidad de motivar y delegar es una característica indispensable en un líder para progresar en las relaciones interpersonales de una organización, y de manera positiva genera efectividad, aptitud y rendimiento. El ambiente laboral tiene que ser adecuado para ayudar en el desarrollo de las funciones de los colaboradores, provocando así, desarrollo en la institución.

A nivel internacional el liderazgo directivo tiene fuerza como tema de investigación porque se maneja de forma evidente en el campo laboral, la UNESCO (2020) menciona que debido al contexto actual del COVID-19 se ha incrementado la crisis en el aspecto mental de las personas, por ello, se necesita reforzar el rol del líder. Asimismo, se brindarán oportunidades enfocadas en el progreso de la institución, generadas por la relevancia de los directivos ante los nuevos paradigmas de la educación.

En la actualidad los directivos en una institución cumplen un papel fundamental en la organización, el de ejercer liderazgo apoyado por los participantes de la misma, en ese sentido, el rol del dirigente es clave para poder mantener un clima organizacional que estimule el bienestar entre ellos. Según la Organización Internacional de Trabajo (2015) en términos de porcentajes se encontró que el 25% de los trabajadores se sienten insatisfechos realizando su labor y solo el 13% se sienten satisfechos con el mismo, esto se debe a las condiciones laborales que ofrece la infraestructura de la institución en el clima organizacional. Las variables de clima laboral y satisfacción laboral, son factores que influyen directamente en las condiciones laborales y la estructura de la institución.

La OCDE y Mc Kinssey (2008) señaló que los dirigentes en una institución educativa se comportaron como facilitadores de experiencia para con su personal a cargo, esto es indispensable para que ellos muestren eficacia y efectividad en su desempeño laboral, dado que es una prioridad en su liderazgo directivo.

El MINEDU (2013) afirmó en referencia al liderazgo, que es fundamental para el crecimiento de la institución, porque tiene la capacidad de crear, guiar y mover a la organización. Además, se relaciona con los intereses de la institución y la capacidad que tiene cada docente y el equipo en general. Las grandes transformaciones se producen a raíz de la mejora de los aprendizajes, porque tienen objetivos para guiar a sus estudiantes. Un líder se caracteriza por ser gestor, administrador, motivador, guía, etc.

Según Casimiro (2018) mencionó que las incapacidades del líder en manejar los problemas dentro de las entidades educativas con respecto al clima organizacional, generan desmotivación y conflictos en las obligaciones del personal, el abuso de poder, el mal clima laboral. Además, profesores desmotivados que no cumplen debidamente sus funciones, es responsabilidad directa del líder, en este caso el directivo debe asumir el liderazgo y una adecuada toma de decisiones a fin de evitar los conflictos mencionados. En el Perú, el Marco del Buen Desempeño del Directivo (2019) señaló que una persona para ser líder se tiene que vincular con las metas institucionales a las que pretende llegar.

Rivera, Cegarra y Matos (2016) demostraron que el clima organizacional es la forma de sentir y de cómo relacionarte con los otros, y eso determinó ser una fortaleza para generar una convivencia positiva de forma afectiva y efectiva.

En la IE Felipe Santiago Estenos y Virgen del Carmen hemos presenciado que, la manera como se brinda la educación generó brechas de diferentes lados en las relaciones personales, y hoy en día la educación remota ha interferido en el papel del líder y el ambiente provocando diferentes situaciones en la organización. Asimismo, en este contexto la mayoría de docentes ha perdido algún familiar por el Covid-19, además, en las familias de los docentes la situación ha sido devastadora por el nivel de estrés incrementado por la carga laboral, lo que origina un ambiente no tan adecuado y donde el rol del líder tiene que ser transformador para crear nuevas oportunidades y medidas en la organización.

Lo anterior forma un problema general. ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL06-Ate 2021? Y, como problemas específicos, ¿Cuál es la relación que existe entre la influencia idealizada, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la estimulación motivacional con el

clima organizacional, en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021?

El trabajo de investigación logra justificarse de diversas formas: la justificación teórica incide en el rol transformacional que cumple el líder y sus dimensiones, influencia idealizada, consideración individualizada, estimulación intelectual y motivación inspiracional; clima organizacional y sus correspondientes dimensiones como la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, pudiéndose alcanzar el conocimiento de las teorías planteadas; buscando conocer qué tipo de relación existe entre estas variables en el contexto específico de la investigación, lo que permitirá un tipo de intervención adecuada que, en la práctica, pueda contribuir con la mejora tanto del nivel de liderazgo de los directivos a favor de un clima organizacional más cálido y acogedor.

En cuanto a la justificación metodológica, ha sido confirmada al ejecutar la investigación siguiendo el desarrollo coherente al rigor del método científico, el enfoque, el diseño, el tipo y nivel de investigación, la determinación de las variables de estudio y sus dimensiones; así como el aporte de los instrumentos de recolección de información validados y sometidos a las pruebas de confiabilidad, planteando la alternativa para que pueda servir para futuras investigación.

Se propuso como objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06–Ate 2021; y como objetivos específicos, determinar cuál es la relación que existe entre la influencia idealizada, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la estimulación motivacional con el clima organizacional, en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

En referencia a la hipótesis general de la investigación se establece: Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06-Ate 2021. Las hipótesis específicas son: Existe relación directa entre la influencia idealizada, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la estimulación motivacional con el clima organizacional, en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En la indagación sobre antecedentes vinculados al liderazgo transformacional y el clima organizacional, en el contexto internacional se consideraron las siguientes investigaciones: Don *et al.* (2021) postularon que el clima organizacional fue directamente proporcional en función al desempeño y satisfacción de la labor docente, dicho desempeño se mostró en los resultados obtenidos en la ciudad de Kedah, Malasia, donde participaron 220 profesores de 23 escuelas primarias de Alor Janggus; fue indispensable un buen liderazgo directivo que concatene el esfuerzo de los maestros, iniciativa de los educandos y dirección del líder (directivo).

Adams y Velarde (2020) hicieron un estudio sobre los estilos de liderazgo, donde se demostró que los estilos de liderazgo influyen en los diversos ambientes culturales que existen en el país, donde a pesar de las discrepancias culturales el líder ejerce un rol instruccional y transformacional, lo cual trae en consecuencia un aprendizaje positivo, una visión y misión clara en la organización, fomentando así la disposición de los miembros del equipo y generando habilidades transformadoras en el líder que son importantes para la coyuntura actual.

En Ghana, Agyemang y Zeyuan (2020) en su estudio sobre la coherencia paradójica sobre los modelos de liderazgo transformacional de directivos y la motivación del profesorado mencionaron que la motivación fue un factor muy importante entre directivos y docentes para su desarrollo. El desempeño beneficia a la organización, porque su investigación muestra que hay dimensiones, influencias idealizadoras, motivaciones inspiradoras y estimulación intelectual que alientan a los docentes a hacer un mejor trabajo

Según Thomas *et al.* (2020) en su trabajo de investigación sobre el liderazgo escolar transformacional como factor clave para las actitudes laborales de los docentes durante su primer año en la profesión señalaron que hay un alto índice en la deserción de docentes en los primeros años de labor porque no hay una motivación intrínseca, es decir, falta de compromiso afectivo, poca satisfacción laboral, y este se debe a que no hay un buen liderazgo de parte del directivo, y por ello el docente no presentó autoeficacia en el trabajo colegiado.

En el estudio de Alqarni (2020) “Cómo el clima escolar predice el silencio

organizacional de los maestros” afirmó que las relaciones personales influyeron en el clima escolar, porque el comportamiento de directores y maestros fue significativo para el progreso en la institución. En consecuencia, se recomendó a los directivos incrementar los procedimientos de las políticas importantes en el ambiente escolar.

Según Valckx *et al.* (2020) en su trabajo de investigación consideraron que la responsabilidad colectiva, el diálogo reflexivo y la práctica desprivatizada generaron ambientes ideales para el aprendizaje profesional. En ese sentido, el director debe asumir un liderazgo transformacional; y los docentes autonomía y autoeficacia porque estas influyeron positivamente en la mejora escolar.

Riego del Dios (2020) tiene como objetivo establecer una relación importante entre ambiente organizacional, fiscalización y satisfacción docente. Además, en este estudio se utilizó una muestra de 60 maestros y se encontró que las relaciones eran consistentes y muy positivas.

Dinibutun, Kuzey y Muhammet (2020) mencionaron que el ambiente laboral afecta al crecimiento de la institución, por ello fue importante mantener una sana convivencia regulando el cansancio emocional. Para este estudio se usó una muestra de 984 docentes, la cual demostró que hay un claro cansancio emocional en el profesorado, a pesar de tener un trabajo equitativo, claro en actividades y cohesionado. El efecto del clima organizacional es muy importante para el crecimiento del mismo.

Según Smith, Escobedo y Kearney (2020) en su trabajo de investigación sobre la catalización para un clima escolar positivo afirmó que hay 4 facetas que intervienen en el clima organizacional en las escuelas, la vulnerabilidad institucional, el liderazgo colegiado, la obtención de logros y el comportamiento profesional del profesorado, porque estas variables se pueden mezclar y generar ambientes propicios en la institución.

Según Khan (2019), su tratado de investigación sobre la relación entre el impacto del entorno organizacional y la participación de los docentes, afirmó que es necesario aumentar la conciencia de la comunidad para mejorar el sistema. Promover comunidades mixtas y planificadas el trabajo en equipo, difundir información y establecer soluciones a problemas relacionados con el entorno escolar. Además, se recomendó que los directivos deben estar preparados y ser

competentes; haber realizado capacitaciones sobre el clima organizacional, para que influya de manera positiva en el liderazgo de los mismos. Los estudios muestran que la estrategia del entorno organizacional y la comunicación con los maestros con confianza pueden alentar a los maestros a participar en la toma de decisiones organizacionales. Para lograr el éxito en la institución es vital que el directivo muestre motivación para el crecimiento de los docentes y predisposición para mejorar las condiciones de trabajo de los mismos.

Osman y Kamis (2019) mencionaron en su trabajo sobre el liderazgo en innovación para un clima organizacional sostenible en una institución de educación y formación técnica y profesional que el desempeño de una organización se relaciona significativamente con el rol del líder, por ello su papel tiene que ser innovador, para que así pueda crear una ecuanimidad con sus colaboradores dentro de la institución.

Según Bueno (2019), en su trabajo concluyó que las consideraciones de idealización y las motivaciones inspiradoras tienen un impacto significativo en el ambiente laboral y son importantes entre el liderazgo transformacional y el ambiente organizacional.

Zallas *et al.* (2019) sobre su estudio el liderazgo transformacional y clima laboral mencionó que hay una fuerte correlación entre estas dos variables porque desarrollaron un buen soporte emocional, innovación de ideas, planificación en las metas y cooperación entre el grupo, lo cual generó entornos de confianza.

Según Kahler (2019) en su investigación sobre los procesos de cambio transformacional con directores de primaria demostró que el rol de los docentes y directivos fue indispensable, porque ellos son los que generan los cambios transformadores para su organización. Además, mencionó que la capacitación forma parte de su crecimiento profesional.

Khumalo (2019) es un estudio del papel del liderazgo transformador en la promoción de la participación de los maestros, un historial comprobado de sostenibilidad en Sudáfrica, donde el director de la escuela primaria Waterberg tiene un carácter de liderazgo transformador generó crecimiento de la institución educativa porque se evidenció compromiso de los maestros. Según la investigación de Sagredo y Castelló (2019) determinaron que el papel del directivo cumple un rol fundamental en el clima organizacional, es decir, tener una adecuada gestión

directiva va a permitir que la institución mantenga un desarrollo constante en todos los aspectos.

Rojas y Di Fiore (2019) estudiaron la importancia del liderazgo transformacional en la educación. A pesar de tener visiones y metas que difieren del contexto de la gestión, la gestión también se basa en el hecho de que también se caracteriza por la necesidad de planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de trabajo educativo. sexo.

García *et al.* (2018) en el sector universitario, el liderazgo tiene que ser más relevante hoy. Esta hipótesis es cognitiva más que basada en reglas. El liderazgo transformacional crea un ambiente de cambio interpersonal que responde a las necesidades de las personas y fomenta mejores relaciones basadas en el respeto y la tolerancia entre líderes y seguidores. En este estudio teórico sobre el concepto de liderazgo transformacional en un instituto territorial de ingeniería en el Oeste de Sucre, Venezuela "Clodosbaldo ruso", Los hallazgos clave sugieren que el liderazgo transformacional debe fortalecerse como un factor clave para el éxito en las instituciones de educación superior. También es un factor demostrado en la mejora de la gestión de las instituciones educativas.

En Indonesia, Wiyono (2018) realizaron una encuesta de observación del comportamiento porque afirmaron en un estudio que el liderazgo transformacional que impulsa el crecimiento escolar. Esto muestra el efecto de la autoevaluación como método operativo para evaluar el desarrollo del liderazgo transformacional por el gerente y cómo esto afecta la motivación del docente.

En México, Sotelo y Figueroa (2017) investigaron la relación entre ambiente organizacional y calidad de servicio donde mostraron que estos dos factores están relacionados. Por lo tanto, en presencia de una buena calidad de servicio, se mejora el entorno organizacional. El modelo de regresión determina el desempeño de estas variables.

Para Zamani y Karimi (2017) estudiaron la relación entre el ambiente organizacional de los empleados del Ministerio de Educación de la ciudad de Isfahan y el comportamiento de los ciudadanos organizados, analizaron que el comportamiento de los empleados afecta el ambiente organizacional, además, se demostró mediante un análisis multivariado que existe una correlación entre el ambiente escolar y los valores porque se demostró que un clima saludable dentro

de la organización puede lograr satisfacción transformada en equidad, colaboración y lealtad entre directivos y docentes.

En la investigación de Beverborg, Slegers y Endedijk (2017) indicaron que la autorreflexión y la interdependencia de los deberes contribuyó de igual forma para cada uno en el liderazgo transformacional. Además, se halló que un líder que estimula el trabajo en equipo y desempeñaba con éxito su rol. En consecuencia, se obtuvo un liderazgo óptimo, relaciones interpersonales positivas en el equipo, y motivación para seguir con las metas comunes.

Según Litz y Shelleyann (2017) en un estudio sobre liderazgo transformacional en el sistema educativo de los EAU, afirmaron que el liderazgo crea cambios institucionales dentro del marco cultural que impulsa el desarrollo escolar y los resultados positivos. En la modernidad los estilos de liderazgo directivo son parte de la reestructuración del sistema educativo para primaria y secundaria, por ende, el liderazgo del directivo influye directamente con los docentes, los mismos sienten estos cambios y cumplen un mejor papel dentro de las instituciones.

Wang, Chih-Chung; Lin, How-Ming; Liang, Tsang-Lang (2019) confirmó que la cultura organizacional es comparable en los estudios de participación organizacional, satisfacción laboral de los docentes y participación laboral en instituciones educativas urbanas y rurales. Porque a diferencia de las zonas urbanas donde hay un clima favorable, acuerdos organizacionales, mayor satisfacción laboral en el profesorado e intervención de los colaboradores; en las zonas rurales existen deficiencias muy marcadas que parten de la atmósfera de las instituciones rurales.

Dentro de las investigaciones nacionales se encontraron vinculaciones entre la primera variable de investigación: Bada *et al.* (2020) investigaron que los maestros tienen una capacidad de ecuanimidad frente al estrés. El estudio reveló que el 80,7% tiene determinación frente a situaciones donde sus sentimientos se ven expuestos, también se demostró que solo el 1,4% presenta un estrés alto. Ante la presente problemática las diferentes instituciones deben dar ese soporte físico y emocional, que permita fortalecer el respeto, la confianza interpersonal, el compromiso, el componente cognoscitivo en la formación del profesorado y contribuir con las reformas planteadas por el Ministerio de Educación para lograr el



éxito en la organización.

En la ciudad de Puerto Maldonado, Estrada *et al.* (2020) en su trabajo sobre el clima organizacional y su relación con el síndrome de burnout señaló que la mayoría de docentes notan un ambiente hostil en la institución educativa, por ello, el síndrome de burnout es alto, en consecuencia, se recomienda tener una adecuada convivencia y esto generaría satisfacción entre sus colaboradores a fin de mejorar el clima organizacional.

López, García y Martínez (2019) encontraron que la flexibilidad de los gerentes les permite abordar algunos de los desafíos en su análisis de la gestión de mando como factor de bienestar en el entorno escolar. Además, impulsa hábitos escolares, igualdad para el crecimiento de la institución.

Zevallos (2019) sostiene que existe un vínculo significativo entre las diferencias en el desempeño docente y las percepciones del liderazgo transformacional en cinco escuelas privadas de Lima.

Según Sánchez (2019), su tesis consistió en asociar el ambiente organizacional y el manejo adecuado de los conflictos entre educadores, en esta muestra de 72 docentes se demostró la relación importante entre el liderazgo del director y el clima laboral. Además, los educadores descubren que la capacidad de gestión es positiva y motivadora, lo que mejora el clima institucional.

Sancho (2019) concluye que el ambiente organizacional de las escuelas secundarias en el distrito de Moho (Perú) es muy desigual. De hecho, los profesores no siempre están asimilados a los establecimientos educativos, el 50,57 % de docentes no están completamente motivados por sus actividades educativas por diversas razones.

Justiniano (2018) concluyó en su tesis con la participación de 180 docentes, 80 de ellos utilizaron la técnica del muestro no probabilístico y en referencia a la gestión administrativa y pedagógica el liderazgo aplicado fue adecuado dado que generó un buen clima organizacional y se solucionaron los percances suscitados en la institución de manera oportuna y adecuada, además, los docentes se comprometieron a realizar el proceso de enseñanza y aprendizaje acorde al nivel actual de la institución.

Espinoza (2017) mencionó en su tesis doctoral, donde participaron 60 docentes y 5 directores aplicando 3 pruebas de las cuales concluyó que el clima

organizacional fue negativo, tal como la tendencia hacia el liderazgo transformacional de los directivos, luego de ello sugirió que se debe parametrar las funciones de cada colaborador dentro de la institución a fin de evitar confusiones en cuanto a su labor y responsabilidades. La institución educativa requiere un líder que inspire y motive, generando confianza y de esa manera lograr que cumpla con las exigencias de la sociedad actual.

Riveros y Grimaldo (2017), en un estudio sobre la relación de valores y cultura organizacional entre docentes de instituciones de educación superior en Lima, argumentaron que valores como la autonomía, subjetividad, significados universales y detonantes traen misericordia a la cultura organizacional. Además, la investigación ha encontrado que el tamaño, la estructura, las recompensas y la colaboración ayudan a determinar la calidad de las relaciones personales entre líderes y maestros.

Según Sardón (2017), el liderazgo transformador fue íntimamente ligado a la gestión escolar, y la buena comunicación entre directivos y docentes lo que facilitó el desarrollo de la misión y visión de la institución educativa.

El MINEDU (2014) afirmó que para que los directores ejerzan un liderazgo transformador, deben ser empáticos, saber comunicar sus metas y objetivos y conocer dinámicas ejemplares orientadas al comportamiento. A medida que la vida escolar evoluciona constantemente, surge la inteligencia situacional. El liderazgo educativo se practica actualmente en el Perú (el director lo llama liderazgo educativo) y se basa en este término junto con los principios y características del liderazgo transformacional.

La literatura relacionada sobre la variable Liderazgo Transformacional es la que se presentan a continuación: Liderazgo; se basa fundamentalmente en la autoridad individual. Un líder puede definirse como alguien que tiene la capacidad de unir a otros para lograr un objetivo determinado. El liderazgo es la tecnología que dirige, coordina y motiva a individuos y grupos para lograr metas específicas. Básicamente está integrado por un alto directivo con excelente expresividad, capacidad intelectual y capacidad social. (Cuevas, 2011, p. 30).

Marchand (2004) sostiene que el liderazgo como individuo es: al ser perfecto y decidido, como un padre, reproducimos esa tenacidad en los líderes. Tiende a trabajar mejor bajo estrés, toma decisiones, toma el mando y el control y

tiene confianza hacia los demás.

Transformacional. En la nueva realidad el ser líder necesita nuevas capacidades, como fortaleza, perseverancia, predisposición a la diversidad, guía en el alcance de objetivos y mucha confianza en sí mismo. Debido a las exigencias actuales el líder transformador adopta una visión panorámica, un juicio estratégico, empatía, dominio de masas, tolerancia, define con claridad los objetivos y las pautas a tomar para llegar a las metas de una organización (Palomo, 2010).

Definición de Liderazgo Transformacional: Haciendo referencia a Ramos (2005) determinó que el poder esquematizar las diversas actividades y reconocer los cambios se relacionan de manera directa con las capacidades del liderazgo transformacional. Asimismo, Robbins, Dávila y Andrade (2004) argumentaron que este tipo de liderazgo consiste en poder demostrar al equipo que va más allá del interés propio y tiene un impacto positivo en el bienestar del equipo llamado éxito organizacional. Vemos que el liderazgo transformacional se da a consecuencia de los nuevos tipos de contextos institucionales en un entorno activo, variable y globalizado.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional: Con respecto a las dimensiones, el autor Bass y Avolio (2006) propone las siguientes: a) Consideración individual, que se refiere a ser empático, guía, consejero y proveer oportunidades y metas. Además, ser quien tiene una dirección y la aborda para el bien común del equipo. Por ello, Lerma (2007) afirmó que las personas siguen a alguien que los motive personalmente, que tenga visión organizacional y que cuente con empatía; b) Estimulación intelectual, que se refiere a alguien que tenga capacidad intelectual, toma de decisiones y soluciona problemas. De acuerdo a lo señalado por Mendoza y Ortiz (2006) permite a los líderes pensar en problemas y desarrollar sus habilidades para los demás. Este carácter lo utilizan con frecuencia entornos familiares, pero es excepcional en instituciones. Y la pregunta se manifiesta así: ¿Qué haces cuando te enfrentas a...?; c) Motivación inspiracional, que se refiere a incrementar el desempeño de sus trabajadores a través de una motivación que estimule al compromiso del grupo. Para Velásquez (2006) el liderazgo transformacional tiene que ir acompañado de cambios positivos, es decir, motivación, moral y rendimiento, que sus seguidores hayan observado y se enfoque en el desarrollo de la organización; d) Influencia idealizada, se refiere a la ética y

moral, la cual debe ser intachable porque sirve de modelo para sus seguidores generando a su vez un adecuado clima institucional que va a devenir en mejores condiciones de trabajo motivando a sus colaboradores. Bass Avolio (2010) citados por Vega y Zavala, (2004) definió al carisma como el desarrollo del comportamiento de los líderes que han demostrado ser ejemplos a seguir para sus seguidores. Como una parte importante de la estructura más amplia del liderazgo transformador, el cambio, para las necesidades de las personas. También puede mostrar consideración por sus propias obligaciones, interviniendo en los riesgos de sus creyentes, es sensato y exhibe un alto grado de comportamiento moral y ético. El líder es un ejemplo identificable e imitado, quien es respetado y admirado por los seguidores.

Definición de la variable clima organizacional; el clima organizacional se refiere a un conjunto de características que determinan la aparición del clima laboral en una organización, ya sea positiva o negativa, en relación con el comportamiento de todos sus miembros. (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2015). El entorno organizacional también se define como la coherencia entre la estructura organizacional y los empleados. Así es como las personas promueven determinadas acciones, que se producen directamente dentro de la organización (García, 2007).

Respecto a la segunda variable del estudio, Palma (2004) menciona los siguientes aspectos: Dimensión 1. Autorrealización o desarrollo personal. Como experto y como persona, como alguien que puede encontrar formas de mejorar drásticamente una organización de estas dos formas, se identifica las perspectivas de los empleados sobre el potencial que necesitan para mejorar. Baltazar y Chirinos (2014) citando a Palma (2004): Es la forma como el empleado observa las opciones que tiene en cuanto al ambiente organizacional, ya que este favorece el desarrollo personal y profesional con objetivos venideros más claros; Dimensión 2. Involucramiento laboral. Se refiere al nivel de compromiso de los empleados con la organización, así como a tener en cuenta sus valores que son útiles para el buen desarrollo de la organización. El máximo compromiso con una organización se logra cuando las metas y valores marcados por la organización se consideran propios, deben sentirse orgullosos de ser parte de la organización y luchar por la tranquilidad de los colaboradores (Colegiare y Díaz, 2003). Citando a Palma (2014), según

Baltazar y Chirinos (2004): Identifican empleados con valores organizacionales y compromiso con el desarrollo organizacional de la entidad; Dimensión 3. Supervisión. Ve en ella la opinión de un trabajador desde el punto de vista del apoyo, la orientación y la empresa. Esto lo hace un supervisor que continúa con el trabajo que están haciendo. De esta manera, los jefes ayudan a los empleados a resolver problemas, lograr la satisfacción laboral y mejorar su desempeño. La satisfacción laboral se maximiza cuando el trabajo se vuelve más eficiente, escucha las inquietudes y presta atención a los aspectos personales y profesionales del empleado para que el jefe sea fácil de entender y amigable (Robbins, 2004); Dimensión 4. Comunicación. Este aspecto se refiere a la flexibilidad, claridad, puntualidad, coherencia y precisión de la información proporcionada dentro de una organización para ayudarla a funcionar correctamente. Una fluida comunicación, dentro de una empresa, fomentará una mayor productividad y funcionamiento adecuado en las operaciones de ella. Esto permite la unificación de la empresa. Porque incluye un medio de difusión de la información necesaria para el logro de la actividad y metas posteriores (Chiavenato, 2000); Dimensión 5. Condiciones laborales. En este sentido, toma en cuenta los factores físicos, económicos, sociales y psicológicos necesarios para llevar a cabo una tarea establecida. Y estos influyen en la construcción de su entorno de trabajo. Si algunos de estos factores le impiden realizar el trabajo asignado a sus empleados, estos ya no podrán contribuir a sus objetivos y se desmotivarán. Los trabajadores necesitan un ambiente confortable de esa manera su trabajo será más fácil y productivo. Todo trabajador desea un ambiente laboral confortable la cual lo motive a desarrollar su actividad de la manera más productiva posible (Robbins, 2004).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

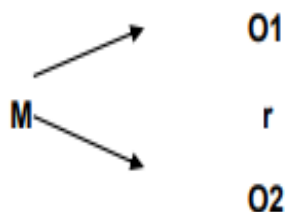
La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, esto le permitió controlar las variables de la encuesta con el fin de medirlas y compararlas con encuestas similares. El objetivo principal fue construir y probar una teoría utilizando el razonamiento lógico o deductivo. La recolección de datos se utilizó para validar hipótesis, establecer pautas de comportamiento y probar teorías a través de mediciones numéricas y análisis estadísticos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El tipo de investigación fue básico, según CONCYTEC (2018) puede tener sinónimos como pura o fundamental, donde su principal finalidad es recolectar información para explicar los fenómenos presentados, sin detallar actividades prácticas. Además, las conclusiones extraídas en este estudio no están revisadas y por lo tanto no implican una aplicación práctica y sirven como contribución a nuevos estudios (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño de la investigación fue no experimental, porque coinciden, mas no ejecutan una causa y efecto, tampoco se experimenta en la práctica, solo se visualizan datos que ya han sido estudiados, sin intervenir, ni manipular algunos de ellos y de corte transversal porque esto se dio en un solo momento de la investigación, sin alterarlo; es descriptivo dado que se analizaron los acontecimientos según fueron mostrados, y correlacional porque se asociaron las variables estudiadas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014); de enfoque cuantitativo, porque el método de recopilación que se utiliza es una estadística cuantitativa, de investigación y descriptiva. Además, no hay manipulación de alguna variable simplemente se observa en su estado natural. El método utilizado es hipotético deductivo. Una vez visualizado el fenómeno, se plantearon y concluyeron diversas hipótesis para profundizar el hecho (Valderrama, 2013).

## Figura 1

*Esquematación de la relación entre variables*



Fuente: Hernández y Mendoza, 2018

Donde:

**M.** Muestra de estudio (96 docentes)

**O1:** Liderazgo transformacional

**O2:** Clima institucional

**r:** relación directa entre: Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional

Dado que la investigación es correlacional, se comprueba la validación de las hipótesis mencionadas, en la figura “M” representa a la muestra de profesores de la Institución Educativa públicas de la Ugel 06; mostrando “O1” como la variable liderazgo transformacional y “O2” como la de clima organizacional; y finalmente “r” simboliza la relación directa entre liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la Ugel 06.

### 3.2. Variables y su operacionalización

Definición conceptual de la variable 1 liderazgo transformacional: Es un procedimiento que va más allá del interés propio para el bienestar del organismo, en el que no es inaceptable dejar las cosas como están, por ello se hace el esfuerzo por cambiarlo, modificar las aspiraciones, el razonamiento de las ideas y motivos. Y el rol de los seguidores cambia, realizan esfuerzos mayores produciendo efectos extraordinarios en ellos (Bass, 2004).

Definición operacional de la variable 1 liderazgo transformacional: Según Bass (2004), es una actitud o comportamiento relacionado a los aspectos como el carisma, la autoestima, la estimulación intelectual, la inspiracional motivacional, la tolerancia psicológica, el compromiso cultural, el desempeño corporativo, la influencia, etc. Un proceso de liderazgo distintivo que representa a los suscriptores. Lo que fue evaluado en un cuestionario de 18 ítems medidos en la escala Likert,

como se presenta en el Anexo 3.

Definición conceptual de la variable 2 clima organizacional: Según Palma (2004), Lo define como la percepción que los empleados tienen del espacio en el que trabajan. En la mayoría de casos depende de las diferentes actividades, relaciones y el conjunto de experiencias que cada uno experimenta en la organización. Por tanto, el entorno laboral refleja la interrelación entre las características individuales y organizativas.

Definición operacional de la variable 2 clima organizacional: La variable es mencionada como respuesta a la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales enfocadas en los directivos y maestros de la institución. Lo que fue evaluado en un cuestionario de 18 ítems medidos en la escala Likert, como se presenta en el Anexo 3.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Todas las investigaciones requieren consulta pública, ya que necesitan información para investigar, además de hacer un análisis del tema que se investiga. Por ello, Hurtado y Toro (2007) señalaron que la población es una serie de unidades de investigación escogidas en función a la naturaleza del problema, lo cual puede identificarse como ser limitada o ilimitada para generalizar los datos recolectados. De manera similar, Chávez (2007) la define como un conjunto de individuos o universos investigados cuyo propósito es difundir resultados, como propiedades y clases que distinguen objetos.

La población estuvo conformada por un total de 96 profesores contratados o nombrados, de ambos sexos, en desempeño, del nivel secundaria, auxiliares y directivos de dos instituciones educativas; en una de ellas el directivo tiene el rol de docente también y en el otro solo de directivo, que trabajan durante el año lectivo 2021 en las instituciones educativas Virgen del Carmen ubicada en el distrito de Lurigancho y Felipe Santiago Estenos ubicada en el distrito de Chaclacayo, según muestra el Anexo 4.

La siguiente investigación representa una población de 96 personas entre directivos y docentes de dos instituciones educativas. La muestra, es representada por los elementos de la población. Se le considera parte de la población y se recopilan los datos. Precisamente definidos y separados para representar a la población. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Este trabajo consideró una



muestra censal de 96 participantes de dos instituciones públicas de la Ugel 06.

El muestreo es no probabilístico. Según Johnson, Hernández-Sampieri y Battaglia (como citaron en Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.176) mencionaron que la elección de factores no depende de la probabilidad, sino de la causa específica de la investigación. Esta encuesta utiliza muestreo censal porque no es muy poblada y toma en cuenta la población total del censo. Es decir, la población y la muestra provienen de la misma fuente.

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

La técnica según Yuni y Urbano (2000, p. 65) para los métodos de investigación, señala que estos son los pasos que todo investigador toma para recopilar información directamente de los participantes de la investigación. Por esta razón, la encuesta se utilizó, porque nos permite recolectar información valiosa de un grupo de docentes y gerentes. Utilizamos dos cuestionarios objetivos de opción múltiple.

Instrumentos de recolección de datos. Según (Hernández, 2012). Los científicos sociales deben desarrollar un liderazgo transformacional conceptualizado, y las herramientas para medir las variables del clima organizacional, las cuales deben ayudar a plantear preguntas en su investigación. Este instrumento es el cuestionario, fue elaborado en un formulario de Google, considera una sola sección en la que se puede visualizar las instrucciones y debajo una serie de preguntas relacionada a la variable de estudio, según muestra el Anexo 5 y 6.

Para la variable Liderazgo transformacional, el cuestionario elaborado tiene 18 preguntas, en escala ordinal con 4 dimensiones. En cuanto al clima organizacional, el cuestionario elaborado fue de 18 preguntas, escala ordinal se define en 5 dimensiones: Autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y condiciones laborales. (Ver fichas técnicas en anexo)

La validez según Hernández *et al.* (2008) se refiere a la medición real de las variables que se supone que debe medir el instrumento. Además, es interpretada como la capacidad de un método de investigación para responder a la pregunta planteada (Rusque, 2003). Baechle y Earle (2007) definen validez como el nivel en que un experimento o elemento experimental requiere medición. Ésta es

la característica más importante de la prueba. Al mencionarla a la validez relativa de un criterio, lo definen como el grado de la puntuación de una prueba que se combina con otra medida de la misma habilidad, según muestra el Anexo 7.

En cuanto a la confiabilidad, se refiere a un instrumento que genera resultados coherentes y fidedignos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.200). Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el software SPSS, versión 25 para calcular la estadística fidedigna del Alfa de Cronbach, que mide la coherencia de los ítems (Palella y Martins, 2012, p. 163) tomando en consideración que el instrumento tiene escalas politómicas, de tipo Likert. En la prueba piloto, los resultados fueron: para el cuestionario de Liderazgo Transformacional de 18 ítems, el Alfa de Cronbach fue de 0,983 y para el cuestionario de Clima Organizacional de 18 ítems fue de 0,985, lo que determina que ambos resultados tienen una confiabilidad de acuerdo a Palella y Martins, como se muestra en el Anexo 8.

### **3.5. Procedimientos**

Para el presente trabajo de investigación se desarrollaron los siguientes pasos: Primero, se han planteado cuestiones generales y específicas. Segundo, se definieron los propósitos de este estudio. Tercero, se prepararon herramientas de recopilación de datos. Cuarto, se evaluó la efectividad y confiabilidad de la herramienta. Quinto, se aprobó la herramienta de recopilación de datos. Sexto, se aplicó la encuesta que se registra principalmente en Google Forms. Séptimo, se recopilaron y procesaron datos con estadísticas descriptivas e inferenciales. Y, por último, se interpretaron y estudiaron los resultados.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El método de análisis de datos comienza con la aplicación del método de inferencia de la hipótesis y la observación del hecho del que ha surgido la hipótesis. La base de datos fue desarrollada en Excel con el propósito de recolectar datos a través de encuestas aplicadas a docentes, asistentes y ejecutivos. El procesamiento estadístico se realizó mediante el programa SPSS v.25.0. El programa permite el análisis descriptivo e inferencial de los datos recuperados utilizando gráficos estadísticos como tablas, tablas de frecuencia, tablas de contingencia, gráficos de barras y métodos estadísticos, las cuales permitirán el análisis descriptivo e inferencial de los datos que se obtuvieron.

Donde la estadística descriptiva permite estructurar la medición resultante

en una tabla que define la frecuencia y el porcentaje de mediciones y gráficos que se mostrarán e interpretarán. Además, los estadísticos inferenciales permiten el procesamiento y análisis de datos para establecer la relación entre las variables y sus dimensiones con el estadístico  $r$  del coeficiente de correlación de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

Por recomendación de universidades, gerencia, profesores y asistentes, el cuestionario de uso se aplicó solo para el propósito de esta encuesta, y mediante la recolección de datos relevantes se dio la aprobación a los directores de cada institución sobre la confidencialidad de su participación. Se utilizaron referencias bibliográficas de acuerdo con las respectivas normas y reglamentos de APA establecidos por la Universidad del Cesar Vallejo.

#### IV. RESULTADOS

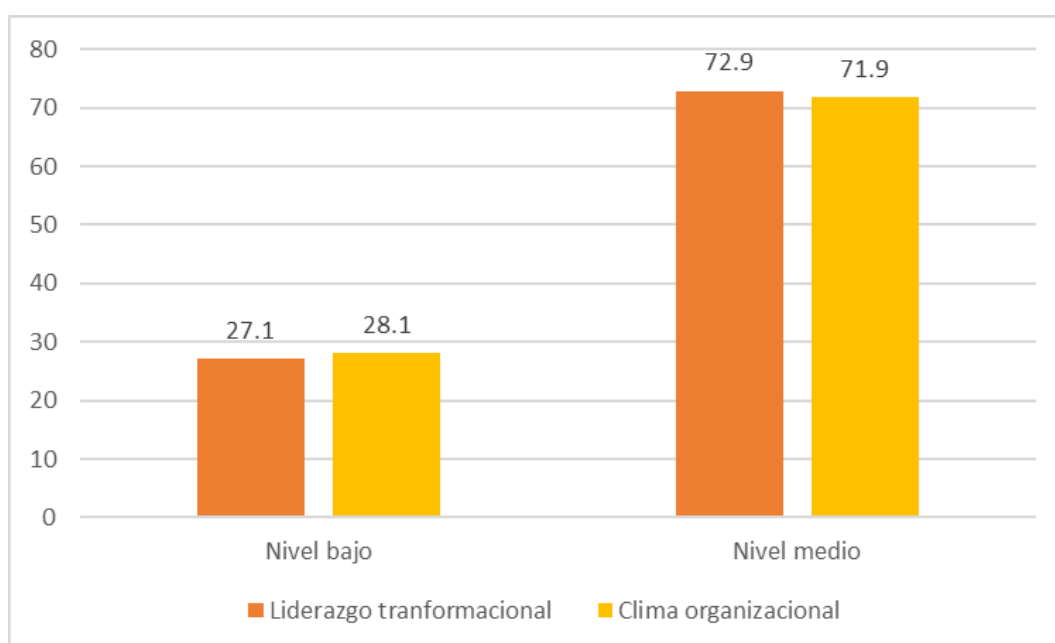
En esta sección se presentan los resultados encontrados luego de aplicar los instrumentos respecto a Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021. Se detalla a continuación lo hallado:

##### 4.1. Resultados descriptivos

Esto se hace interpretando las métricas de las variables de liderazgo transformacional y clima organizacional en sus respectivos aspectos.

##### Figura 2.

*Distribución de los niveles de las variables liderazgo transformacional y clima organizacional*



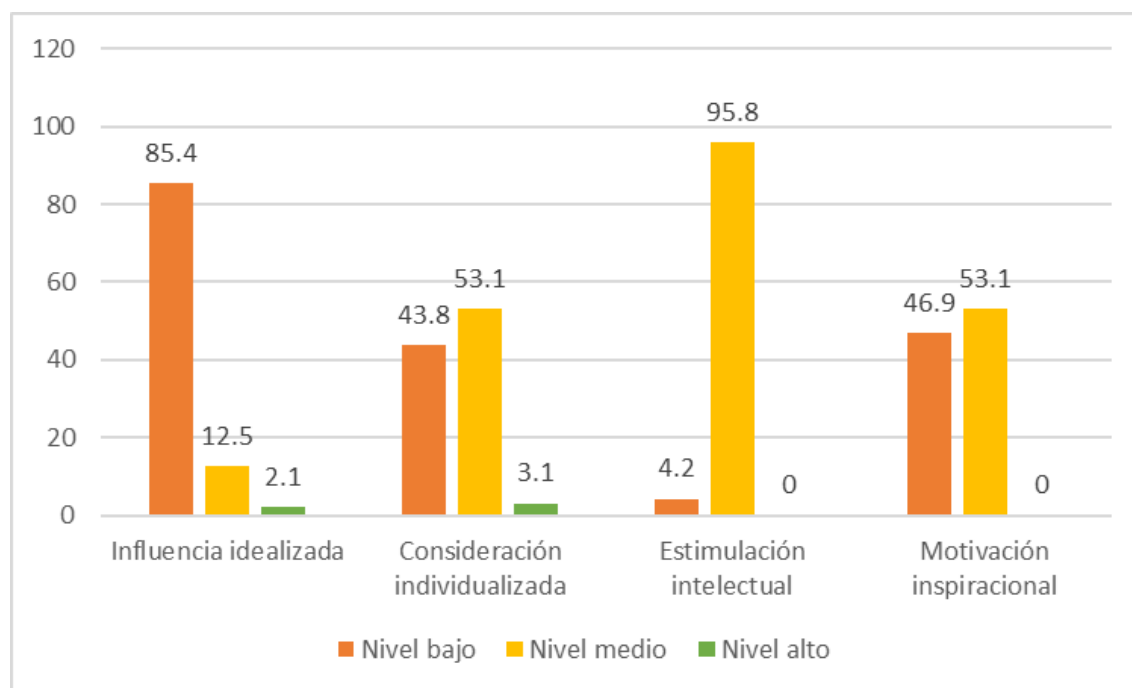
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a la figura 2, los docentes de las instituciones educativas Felipe Santiago Estenos y Virgen del Carmen, tenían el liderazgo transformacional en un 0,00% el nivel alto, un 72,9% en nivel medio y un 27,1% en nivel bajo; en referencia al clima organizacional hubo en un 0,00% el nivel alto, un 71,9% el nivel medio y un 28,1% en el nivel bajo; asegúrense de que el punto más alto señalado es el nivel

medio para ambas variables. Para obtener más información sobre estas variables, consulte el Anexo 12.

**Figura 3.**

*Distribución de los niveles de las dimensiones de clima organizacional*



*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a los resultados de la tabla figura 3 puede observarse en relación a los niveles de las dimensiones de clima organizacional en los maestros de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021 que para la dimensión influencia individualizada se percibe mayormente a un nivel bajo con un 85,4%, 12,5% en el nivel medio y 2,1% en el nivel alto. La dimensión consideración individualizada se percibe por lo general a un nivel medio con un 53,1%, un nivel bajo con un 43,8% y 3,1% en el nivel alto. La dimensión estimulación intelectual se percibe mayormente a un nivel medio con un 95,8%, 4,2% en nivel medio y 0,00% en el nivel alto. Por último, la dimensión motivación inspiracional se percibe a un nivel medio con un 53,1%, en nivel bajo con un 46,9% y 0,00% en el nivel alto. Para obtener más información sobre estas variables, consulte el Anexo 12.

## 4.2. Resultados inferenciales

### *Contrastación de la hipótesis general*

Ha. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

Ho. No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

**Tabla 1.**

*Correlación entre liderazgo transformacional y el clima organizacional*

Liderazgo transformacional vs. Clima organizacional	
Rho de Spearman	0,719**
Sig. (bilateral)	0,000
n	96

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a los resultados de la tabla 9, el clima organizacional evidencia una relación significativa con el liderazgo transformacional; la correlación encontrada es significativa según la significación de la prueba sig=0,000, inferior al  $\alpha=0,05$ . Asimismo, el coeficiente encontrado es rho=0,719\*\* que indica una correlación moderada entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional, por lo que se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha), comprobándose que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

En la interpretación desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de clima organizacional que influye sobre el liderazgo transformacional de manera directa, eso quiere decir que para los docentes la

percepción del liderazgo por lo usual carece de características que se involucran con la influencia idealizada, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la motivación inspiracional, lo que hace que disminuya su impacto. Este nivel bajo y medio en liderazgo transformacional hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 esto devenga en un clima organizacional percibido como bajo y medio.

*Contrastación de la hipótesis específica 1*

Ha. Existe relación significativa entre la influencia idealizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

Ho. No existe relación significativa entre la influencia idealizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

**Tabla 2.**

*Correlación entre influencia idealizada y el clima organizacional*

	Influencia idealizada
Rho de Spearman	
Sig. (bilateral)	
n	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a los resultados de la tabla 10, la influencia individualizada evidencia una relación significativa con el clima organizacional; la correlación encontrada es significativa según la significación de la prueba sig=0,000, inferior al  $\alpha=0,05$ . Asimismo, el coeficiente encontrado es rho=0,444\*\* que indica una correlación moderada entre la influencia idealizada y el clima organizacional, por lo que se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha), comprobándose que existe una relación significativa entre la influencia idealizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

En la interpretación desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de influencia idealizada que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que los docentes perciben pocos actos éticos y morales dentro de las diversas actividades de la institución, que se pueden relacionar a la perspectiva del trabajo de sus propios colegas o los jefes inmediatos. También esto se relaciona directamente con el nivel de carisma que los jefes inmediatos tienen para con los docentes, que debería impulsar la confianza y transformarse en un ejemplo a seguir. Este nivel bajo en influencia idealizada hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 esto devenga en un clima organizacional percibido como bajo.

#### *Contrastación de la hipótesis específica 2*

Ha. Existe relación significativa entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

Ho. No existe relación significativa entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

#### **Tabla 3.**

##### *Correlación entre consideración individualizada y el clima organizacional*

Consideración individualizada vs. Clima organizacional	
Rho de Spearman	0,473**
Sig. (bilateral)	0,000
n	96

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a los resultados de la tabla 11, la consideración individualizada evidencia una relación significativa con el clima organizacional; la correlación encontrada es significativa según la significación de la prueba sig=0,000, inferior al  $\alpha=0,05$ . Asimismo, el coeficiente encontrado es rho=0,473\*\* que indica una correlación moderada entre la consideración individualizada y el clima organizacional, por lo que se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis



alterna (Ha), comprobándose que existe una relación significativa entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

En la interpretación desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de consideración individualizada que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que los docentes por lo usual encuentran un liderazgo poco empático que esté dispuesto a guiar, aconsejar y proveer medios de oportunidades y metas dentro de las instituciones. Por otro lado, esto genera una dificultad porque no favorece el deseo de seguir a los líderes, y genera a su vez un clima organizacional que influencia poco sobre la institución. Este nivel bajo en consideración individualizada hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 esto devenga en un clima organizacional percibido como bajo.

*Contrastación de la hipótesis específica 3*

Ha. Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

Ho. No existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

**Tabla 4.**

*Correlación entre estimulación intelectual y el clima institucional*

Estimulación intelectual vs. Clima Institucional	
Rho de Spearman	0,235*
Sig. (bilateral)	0,021
n	96

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a los resultados de la tabla 12, la estimulación intelectual evidencia una

relación significativa con el clima organizacional; la correlación encontrada es significativa según la significación de la prueba  $\text{sig}=0,021$ , inferior al  $\alpha=0,05$ . Asimismo, el coeficiente encontrado es  $\text{rho}=0,235^*$  que indica una correlación baja entre la estimulación intelectual y el clima organizacional, por lo que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), comprobándose que existe una relación significativa entre la estimulación intelectual y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

En la interpretación desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de estimulación intelectual que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que para los docentes existe principalmente un nivel medio de estimulación intelectual que se percibe en la toma de decisiones de los líderes de la empresa en situaciones difíciles especialmente, en los que éstos involucrarán su capacidad intelectual para hacer todo lo posible para que el personal docente pueda encontrarse bien. Este nivel medio en estimulación intelectual hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 esto devenga en un clima organizacional percibido como bajo y medio.

#### *Contrastación de la hipótesis específica 4*

Ha. Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

Ho. No existe relación significativa entre la motivación inspiracional y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

**Tabla 5.**

*Correlación entre motivación inspiracional y el clima institucional*

Motivación inspiracional vs. Clima Institucional	
Rho de Spearman	0,565**
Sig. (bilateral)	0,000

---

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

De acuerdo a los resultados de la tabla 13, la motivación inspiracional evidencia una relación significativa con el clima organizacional; la correlación encontrada es significativa según la significación de la prueba  $\text{sig}=0,000$ , inferior al  $\alpha=0,05$ . Asimismo, el coeficiente encontrado es  $\text{rho}=0,565^{**}$  que indica una correlación moderada entre la motivación inspiracional y el clima organizacional, por lo que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), comprobándose que existe una relación significativa entre la motivación inspiracional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.

En la interpretación desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de motivación inspiracional que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que para los docentes existen pocas oportunidades en la empresa en las que se motive su trabajo y se estimule su compromiso al grupo con las diferentes actividades para alcanzar un objetivo en común. Por su parte esto también evidencia que en las instituciones educativas las actividades que se realizan no se promocionan como orientados a cambios positivos que aporten a la empresa en un modelo de construcción mutuo. Este nivel medio en motivación inspiracional hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 esto devenga en un clima organizacional percibido como bajo y medio.

## V. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como hipótesis general determinar que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021, y como hipótesis específicas determinar la relación de las dimensiones influencia idealizada, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la estimulación motivacional con la variable de clima organizacional.

Los resultados encontrados en esta investigación determinaron que existe una relación significativa entre estas variables, la correlación encontrada es significativa según la significación de la prueba  $\text{sig}=0,000$ , inferior al  $\alpha=0,05$ . Asimismo, el coeficiente encontrado es  $\text{rho}=0,719^{**}$  que indica una correlación moderada entre el liderazgo transformacional y clima organizacional.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por Adams y Velarde (2020), Osman y Kamis (2019) quienes indistintamente al marco idiosincrático y referente cultural donde, llegaron a la misma conclusión, la cual fue que las empresas corroboraron que el liderazgo ejerce un rol no solo transformacional sino también instruccional en el entorno, pues provee un beneficio mutuo de desarrollo por parte del docente y de alimentación constante del líder (Ghana, Agyemang y Zeyuan, 2020; Kahler, 2019). Por otro lado, posibilita además un buen soporte emocional en la empresa, que hace posible la innovación de ideas con una planificación concreta de metas y cooperación entre el grupo (Zallas, 2019) pues también se relaciona con la percepción que tiene el empleado del líder (Rojas y Di Fiore, 2019).

Desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de clima organizacional que influye sobre el liderazgo transformacional de manera directa, eso quiere decir que para los docentes la percepción del liderazgo por lo usual carece de características que se involucran con la influencia idealizada, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la motivación inspiracional, lo que hace que disminuya su impacto. Este nivel bajo y medio en liderazgo transformacional hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 esto devenga en un clima organizacional inestable.

En referencia a la primera hipótesis específica se evidencia que existe

relación significativa entre la influencia idealizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021. Los resultados encontrados fueron  $\rho=0,444^{**}$  y una significancia de  $\text{sig}=0,000$ , inferior al  $\alpha=0$ . Asimismo, el coeficiente encontrado indica que hay una correlación moderada entre la influencia idealizada y el clima organizacional.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por Bueno (2019), Riveros y Grimaldo (2017) para quien la influencia constante hace posible una buena coerción entre el trabajo y los logros que se espera alcanzar, siempre y cuando estos incluyan componentes de calidad de servicio y una idea de cambio que repercutirá en el entorno humano (México, Sotelo y Figueroa, 2017). Este proceso como lo señala Beverborg, Sleegers y Endedijk (2017) involucra el hecho de que dentro de la empresa también se generen espacios de reflexión de grupo que permita proyectarse con bien hacia el futuro con una conciencia moral en constante evaluación (Zamani y Karimi, 2017).

Desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de influencia idealizada que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que los docentes perciben pocas actitudes éticas y morales dentro de las diversas actividades de la institución, que se pueden relacionar a la perspectiva del trabajo de sus propios colegas o los jefes inmediatos. También esto se relaciona directamente con el nivel de carisma que los jefes inmediatos tienen para con los docentes, que debería impulsar la confianza, y la transformación en un ejemplo a seguir. Este nivel bajo en influencia idealizada hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 devenga en un clima organizacional percibido como bajo.

En referencia a la segunda hipótesis específica se evidencia que existe relación significativa entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021. Los resultados encontrados fueron  $\rho=0,473^{**}$  y una significancia de  $\text{sig}=0,000$ , inferior al  $\alpha=0$ . Asimismo, el coeficiente encontrado indica que hay una correlación moderada entre la consideración individualizada y el clima organizacional.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por los de Dinibutub, et al (2020) para quienes el clima organizacional afecta directamente el crecimiento de este, pues contribuye a que se formen lazos de sana convivencia, regulando

además el cansancio emocional. En la misma línea Kahn (2019) propone que esta consideración individualizada es un factor clave para mejorar el sistema interno de la empresa, puede efectivizar la transferencia de información, y la rápida respuesta a los problemas de la organización. Por otro lado, esta percepción no es única del trabajador, sino también de los estudiantes, pues según Alqami (2020) las relaciones personales influyen en el entorno estudiantil, es decir la manera en cómo los estudiantes perciben el entorno donde estudian.

Desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de consideración individualizada que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que los docentes por lo usual encuentran un liderazgo poco empático que esté dispuesto a guiar, aconsejar y proveer medios de oportunidades y metas dentro de las instituciones. Por otro lado, esto genera una dificultad porque no favorece el deseo de seguir a los líderes, y genera a su vez un clima organizacional que influencia poco sobre la institución. Este nivel bajo en consideración individualizada hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 devenga en un clima organizacional percibido como bajo.

En referencia a la tercera hipótesis específica se evidencia que existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021. Los resultados encontrados fueron  $\rho=0,235^{**}$  y una significancia de  $\text{sig}=0,021$ , inferior al  $\alpha=0$ . Asimismo, el coeficiente encontrado indica que hay una correlación baja entre la estimulación intelectual y el clima organizacional.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por Sardón (2017) para quién la buena comunicación intelectual entre los directivos y docentes facilita la misión de la institución educativa. Desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de estimulación intelectual que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que para ellos existe principalmente un nivel medio de estimulación intelectual que se percibe en la toma de decisiones de los líderes de la institución en situaciones difíciles, en los que los docentes involucrarán su capacidad intelectual donde se esfuercen para conseguir mejores resultados en su labor y alcanzar sus expectativas profesionales. Este nivel medio en estimulación intelectual hace que dentro de las instituciones

educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 devenga en un clima organizacional percibido como bajo y medio.

En referencia a la cuarta hipótesis específica se evidencia que existe relación significativa entre la motivación inspiracional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021. Los resultados encontrados fueron  $\rho=0,565^{**}$  y una significancia de  $\text{sig}=0,000$ , inferior al  $\alpha=0$ . Asimismo, el coeficiente encontrado indica que hay una correlación moderada entre la motivación inspiracional y el clima organizacional.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por Thomas et al. (2020) para quien la motivación es un factor clave que impulsa el compromiso afectivo a su vez la satisfacción laboral, la cual puede generar un ambiente de responsabilidad colectiva, diálogo reflexivo y aprendizaje mutuo (Valckx et al., 2020). Cuando el trabajador siente este impulso dentro de la empresa, tiene una percepción de que su trabajo es bueno lo que le impulsa a continuar adelante (Riveros, 2017).

Desde la perspectiva de los docentes, dentro de la institución existe un nivel bajo y medio de motivación inspiracional que influye sobre el clima organizacional de manera directa, eso quiere decir que para los docentes existen pocas oportunidades en la institución en las que se motive su trabajo y se estimule su compromiso al grupo con las diferentes actividades para alcanzar un objetivo en común. Por su parte esto también evidencia que en las instituciones educativas las actividades que se realizan no se promocionan como orientados a cambios positivos que aporten a la empresa en un modelo de construcción mutuo. Este nivel medio en motivación inspiracional hace que dentro de las instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021 devenga en un clima organizacional percibido como bajo y medio.

## VI. CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo por objetivo general determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021. El estudio asume un paradigma positivista, de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal. Los resultados encontrados en esta investigación mostraron que existe una relación positiva y significativa ( $\text{sig}=0,000$ ) entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional a un nivel moderado ( $\text{rho}=0,719^{**}$ ).

En el primer objetivo específico, se encontraron resultados donde existe una relación positiva y significativa ( $\text{sig}=0,000$ ) entre la influencia idealizada y el clima organizacional a un nivel moderado ( $\text{rho}=0,444^{**}$ ).

En el segundo objetivo específico, se encontraron resultados donde existe una relación positiva y significativa ( $\text{sig}=0,000$ ) entre la consideración individualizada y el clima organizacional a un nivel moderado ( $\text{rho}=0,473^{**}$ ).

En el tercer objetivo específico, se encontraron resultados donde existe una relación positiva y significativa ( $\text{sig}=0,021$ ) entre la estimulación intelectual y el clima organizacional a un nivel bajo ( $\text{rho}=0,235^*$ ).

En el cuarto objetivo específico, se encontraron resultados donde existe una relación positiva y significativa ( $\text{sig}=0,000$ ) entre la motivación inspiracional y el clima organizacional a un nivel moderado ( $\text{rho}=0,565^{**}$ ).



## VII. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones basadas en el estudio son las siguientes:

- Al equipo directivo de la UGEL 06, llevar a cabo programas de formación docente con actividades pedagógicas en las instituciones educativas para desarrollar un nivel óptimo de liderazgo transformador y clima laboral a fin de contribuir con su desarrollo profesional de manera efectiva.
- A los directivos y docentes, establecer un equipo dirigido por un(a) psicólogo(a) de “Buenas Prácticas Éticas y de Valores” en las instituciones educativas de la UGEL 06 que cuando sea pertinente concienticen al personal de la importancia de ser un ejemplo entre los estudiantes para solucionar conflictos internos de manera alturada.
- Al equipo directivo de las instituciones educativas de la UGEL 06, organizar reuniones cuando se requiere referentes al liderazgo donde se trabaje la empatía, el altruismo, y la generosidad en entornos humanos para generar valor en función de cómo se siente el empleado y qué alternativas de mejora se podrían plantear.
- Al equipo de Marketing y Promoción Educativa, trabajar dentro de la institución la motivación docente desde un enfoque de promoción intelectual, en los que se pueden incluir frases de motivación, pensamientos ilustres, mensajes de ánimo constantes en el entorno laboral en audio o mensajes al grupo interno de Whats App, o como motivos en la infraestructura de la institución.
- Al equipo directivo de las instituciones educativas de la UGEL 06, generar espacios de crecimiento constante en las instituciones educativas de la UGEL 06 que promuevan el talento docente y no docente de la institución, que permita ver a la misma como un lugar donde se puede seguir una línea de carrera.

## REFERENCIAS

- Adams, D. y Velarde, J. (2020). Liderazgo en un entorno culturalmente diverso: perspectivas de los líderes escolares internacionales en Malasia. *Asia Pacific Journal of Education*, 41 (2), 323-335. <https://doi.org/10.1080/02188791.2020.1732295>
- Agyemang, M. y Zeyuan, Y. (2020). La relación paradójica entre Liderazgo transformacional de los directores Estilos y motivación de los profesores. *International Journal of Educational Excellence*, 6(2), 15-46. DOI: 10.18562/IJEE.056
- Alqarni, A. (2020). Cómo el clima escolar predice el silencio organizacional de los maestros. *Int. J. Educ. Admin. Pol. Stud.* 12(1), 12-27. DOI: 10.5897/IJEAPS2020.0642
- Bass, B. y Avolio, B. (2004). *Cuestionario de liderazgo multifactorial. Prueba manual y con muestreador (3era Ed.)*. Redwood City, CA: Mind Garden. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferenceSPapers.aspx?ReferenceID=1193290](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferenceSPapers.aspx?ReferenceID=1193290)
- Bass, B. y Riggio, R. (2006). *Transformational leadership Mahwah*. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers. EEUU. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferenceSPapers.aspx?ReferenceID=2242886](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferenceSPapers.aspx?ReferenceID=2242886)
- Bass, B y Avolio, B. (2010). Liderazgo y gestión. Madrid.: Kapeluzs. <file:///C:/Users/xFerbx/Downloads/Dialnet-ElLiderazgoPedagogicoCompetenciasNecesariasParaDes-4776746.pdf>
- Bada, O., Salas, R. Castillo, E. y Arroyo, E. y Carbonell, C. (2020) Estrés laboral y clima organizacional en los docentes peruanos. *Medisur*, 18(6), 1138-1144. <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4621>
- Baechle, T. y Earle, W. (2007). *Principios de entrenamiento de la fuerza y el acondicionamiento físico. 2da. Edición*. Madrid, España: Editorial Médica panamericana. <http://www.paidotribo.com/entrenamiento-deportivo/1314-principios-del-entrenamiento-de-la-fuerza-y-del-acondicionamiento-fisico-nasca-cartonecolor.html>
- Baltazar, D. y Chirinos, J. (2014). Clima Laboral y dimensiones de la personalidad

- en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú (tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/332/1/TL\\_BaltazarZavaletaDeysi\\_ChirinosAntezanaJose.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/332/1/TL_BaltazarZavaletaDeysi_ChirinosAntezanaJose.pdf)
- Bernal, I., Pedraza, N y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de la salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134),8-19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de la salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 25(3), 8-19 Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Beverborg, A., Slegers, P., Endedijk, M. y Van Veen, K. (2017). Hacia el mantenimiento de niveles de aprendizaje reflexivo: ¿cómo influye el liderazgo transformacional en la interdependencia de tareas y la autoeficacia en el aprendizaje de los docentes en las escuelas? *Societies*, 5(1), 187-219. <https://doi.org/10.3390/soc5010187>
- Bueno, D. y Orozco, L. (2019). *Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira* (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica de Pereira Facultad de Ciencias Empresariales Pereira, Colombia. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/10699/T658.4092%20B928.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casimiro, C. (2018). *Clima organizacional y su satisfacción laboral en los CAP de la sede el gobierno del Cuzco en el año 2017* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3651/TM%20AD-Gp%204684%20L1%20-%20Lavilla%20Gamarra%20Victoria%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Colegiare, C. y Díaz, J. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes

en

la ULA: Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(24),644-658.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29002408>

CONCYTEC. (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, Tecnología e innovación tecnología- reglamento REACYT. CONCYTEC.

[https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Cuevas, R. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Editorial: San Marcos, Lima.

[http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id\\_product=242&controller=product](http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id_product=242&controller=product)

Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. (Tercera Ed.). Maracaibo: La Columna.

<https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=4556>

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración (septima ed.)*. D.F, Cuajimalpa, México: McGraw-Hill.

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 8ª edición*. México Graw Hill. y Robbins, S. (2004).

*Comportamiento Organizacional*. (10ª ed.). México: Pearson/Prentice Hall.

[https://www.academia.edu/34007846/8va\\_Administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_El\\_capital\\_humano\\_pdf](https://www.academia.edu/34007846/8va_Administracion_de_recursos_humanos_El_capital_humano_pdf)

Dinibutun, S., Kusey, C. y Muhamment, S. (2020). El efecto del clima organizacional en el agotamiento de los docentes en universidades estatales y privadas: un análisis comparativo. *Journal Indexing & Metrics*, 11(4), 1-19.

<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244020979175>

Don, Y., Yaakob, M., WanHanafi, W., Yusof, M., Kasa, M., Omar-Fauzee, M. y In-Keeree, H. (2021). Desafíos para el uso de herramientas de clima organizacional para medir satisfacción laboral del maestro. *International*

- Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 10 (2), 465-475.  
DOI: 10.11591/ijere.v10i2.20703.
- Espinoza, J. (2017). *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016* (Tesis de maestría). Universidad Peruana del Norte (UPN).  
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/727>
- García, R., Fuentes, J., Vargas, F. y M, A. (2018). Liderazgo transformacional en la educación universitaria. *Unidades EPISTEME*, 6(3), 210-224.  
<file:///C:/Users/xFerbx/Downloads/Dialnet-LiderazgoTransformacionalEnLaEducacionUniversitari-6756317.pdf>
- García, G. (2007). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. PORIK AN, 151-175.  
<https://docplayer.es/326643-Clima-organizacional-hacia-un-nuevo-modelo.html>
- Hernández, G., Díaz, J., Frías, R. y Cárdenas, M. (2008). Intereses y valores en jóvenes mexicanos. *Enseñanza e investigación en psicología*, 3(2), 2008, 201-214. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29211992006.pdf>
- Hernández, O. (2012). *Estadística Elemental para Ciencias Sociales*. (Tercera Edición). San José, Costa Rica: Editorial Universidad de Costa Rica.  
<http://www.editorial.ucr.ac.cr/ciencias-sociales/item/2405-estadistica-elemental-para-ciencias-sociales.html>
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Educación, 6ta. Edición.  
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, S. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill.  
<http://12921.sel.de/descargar/12921/Metodologia%2Bde%2Bla%2Binvestigacion%2Blas%2BBrutas%2Bcuantitativa%2Bcuali.pdf>
- Hurtado, L y Toro, J (2007) *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Editorial El Nacional.  
<https://epinvestsite.files.wordpress.com/2017/09/paradigmas-libro.pdf>
- Justiniano, L. (2018). *Liderazgo directivo en las instituciones educativas de zona urbana en el Distrito De José Crespo y Castillo* (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú.

<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/5116>

Khan, N. (2019). El impacto del clima organizacional en el comité de profesores. *Journal of Education and Educational Development*, 6 (2), 327-342  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1235085.pdf>

Khumalo, S. (2019) El papel del liderazgo escolar transformacional en la promoción del compromiso de los maestros: un antecedente para el desarrollo sostenible en Sudáfrica. *Discourse and Communication for Sustainable Education*. 10 (2), 22-32. DOI: 10.2478/dcse-2019-0015

Kahler, K. (2019). *Explorando procesos de cambio transformacional con directores de primaria* (Tesis de doctorado). Illinois State University.  
<https://eric.ed.gov/?id=ED601517>

Lerma, A. (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. Editorial Thompson. México.  
<https://www.casadellibro.com/libro-liderazgo-emprendedor-como-ser-un-emprendedor-de-exito-y-no-mori-r-en-el-intento/9789706867544/1338786>

Litz, D. y Scott, S. (2017). Liderazgo transformacional en el sistema educativo de los Emiratos Árabes Unidos. *Educational Management Administration & Leadership*, 45 (4), 566-587.<https://doi.org/10.1177/1741143216636112>

López, E., García, L. y Martínez, J. (2019) La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 1-21. DOI: 10.23913/ride.v9i18.471.

Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas. Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

MINEDU (2014). *Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2014 (ECE 2014)*. Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC), <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2015/02/ECE-2014-Web-270215-27febv2.pdf>

MINEDU (2014). *Marco de buen desempeño docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buendesempeno-docente.pdf>

- MINEDU. (2019). *Marco de Buen Desempeño del Directivo: Directivos construyendo escuela*. Perú: Ministerio de Educación del Perú. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *Panorama laboral, América Latina y el Caribe, 2015* (Archivo PDF) [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---américas/---rolima/documents/publication/wcms\\_435169.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---américas/---rolima/documents/publication/wcms_435169.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. ([UNESCO], 2020). *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe; experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región*. Santiago de Chile: OREAL/UNESCO. [http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view-tv-release/news/liderazgo\\_escolar\\_en\\_america\\_latina\\_y\\_el\\_caribe\\_experiencia/](http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view-tv-release/news/liderazgo_escolar_en_america_latina_y_el_caribe_experiencia/)
- Osman, W. y Kamis, A. (2019). Liderazgo en innovación para un clima organizacional sostenible en una institución de educación y formación técnica y profesional (EFTP) en Malasia. *Asian Journal of Assessment in Teaching and Learning*, 9 (1), 57-64. <https://doi.org/10.37134/ajatel.vol9.no1.6.2019>.
- Pallela, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa 3era Ed.* (2012). FEDUPEL. <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologc3ada-de-la-investigac3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>
- Palma S. (2004). *Construcción de la escala de clima laboral (CL-SPC) en una muestra de trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. Lima, Perú: 1.<sup>a</sup> ed.; 2004. [https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SP\\_C\\_Manual\\_1o\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SP_C_Manual_1o_Edici%C3%B3n)
- Palomo, M. (2011). *Liderazgo y motivación de los equipos de trabajo*. Editorial ESIC. España. [https://www.academia.edu/29817781/Liderazgo\\_y\\_motivacion\\_de Equipos\\_de\\_trabajo](https://www.academia.edu/29817781/Liderazgo_y_motivacion_de Equipos_de_trabajo)
- Ramos, L. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Valencia:

<https://www.digitaliapublishing.com/a/34673/mujeres-y-liderazgo---una-nueva-forma-de-dirigir>

- Riego de Dios, E. (2020). Relación de supervisión, clima organizacional y satisfacción de los empleados en un colegio comunitario local. *International Journal Academic Management Science Research*. 4 (2), 164-170. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED603382.pdf>
- Riveros, P. y Grimaldo, M. (2017). Valores y clima organizacional en profesores con una gran nivel educativo en institutos de Lima. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 179-188. <https://dx.doi.org/10.22235/cp.v11i2.1489>
- Rivera, C., Cegarra, O., Vergara, H. y Matos, Y. (2016). Clima organizacional en el contexto educativo. *Revista Scientific*, 1(2), 316-339. [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/39/36](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/39/36)
- Robbins, S., Dávila, M., Pescador, G. y Andrade, R. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación de Colombia Ltda. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/R\\_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/R_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rojas, L. y Di Fiore, M. (2021). Liderazgo Transformacional Para Consolidar La Responsabilidad Social En Instituciones Educativas. *Informes Psicol*, 2021(21), 117-131. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/6954>
- Rusque, M. (2003). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Caracas: Vadell Hermanos Editores. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10074>
- Sagredo, E. y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas en Chile. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-23. Doi. 10.15517/aie.v19i2.36895
- Sánchez H. y Reyes C. (2009). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión Universitaria. <https://www.amazon.com/-/es/HUGO-SANCHEZ-CARLESSI-ebook/dp/B013PU1Z0K>
- Sancho, L. (2019). *Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Moho* (Tesis de maestría). Universidad Nacional del



- Antiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11810>
- Sardón, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión escolar en instituciones educativas primarias. *Revista De Investigaciones Altoandinas*, 19(3), 295–304. <https://doi.org/10.18271/ria.2017.29>
- Smith, A., Escobedo, P. y Kearney, W. (2020). Influencia principal: un catalizador para un clima escolar positivo. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 16 (5), 1-16. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1252034.pdf>
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 8(15), 582-609. <http://dx.doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>.
- Thomas, L., Tuytens, M., Devos, G., Kelchtermans, G. y Vanderlinde, R. (2020). El liderazgo escolar transformacional como factor clave para las actitudes laborales de los docentes durante su primer año en la profesión. *Educational Management Administration & Leadership*, 48 (1), 106-132. <https://doi.org/10.1177/1741143218781064>
- Valckx, J., Vanderlinde, R. y Devos, G. (2020) PLC departamentales en escuelas secundarias: la importancia del liderazgo transformacional, la autonomía docente y la autoeficacia de los docentes. *Educational Studies*, 46 (3), 282-301. <https://doi.org/10.1080/03055698.2019.1584851>
- Valderrama F. (2013). *Guía para elaborar la tesis*. Ando educando Perú. [https://www.academia.edu/37024919/GU%C3%8DA\\_PARA\\_ELABORAR\\_LA\\_TESIS\\_UNIVERSITARIA\\_ESCUELA\\_DE\\_POSGRADO](https://www.academia.edu/37024919/GU%C3%8DA_PARA_ELABORAR_LA_TESIS_UNIVERSITARIA_ESCUELA_DE_POSGRADO)
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11 (1), 73-91. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55125665006>
- Vega, C. y Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto chileno* (Tesis de maestría). Universidad de Chile. [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega\\_c/sources/vega\\_c.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf)
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. Editorial

Ideas Propias. España. <https://www.casadellibro.com/libro-habilidades-directivas-y-tecnicas-de-liderazgo/9788496578272/1072583>

- Vidal, M. (2017) *Estilos de liderazgo en una directora desde la percepción de los docentes de una institución educativa pública de la provincia constitucional del Callao* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9677/VIDAL\\_CANCHO\\_ESTILOS\\_DE\\_LI\\_DEREZGO\\_EN\\_UNA\\_DIRECTORA\\_DESDE\\_LA\\_PERCEPCION\\_DE\\_LOS\\_DOCENTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9677/VIDAL_CANCHO_ESTILOS_DE_LI_DEREZGO_EN_UNA_DIRECTORA_DESDE_LA_PERCEPCION_DE_LOS_DOCENTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Wang, S. (2019). El liderazgo transformacional de los directores de escuela y la modernidad de los estudiantes: los múltiples efectos mediadores de los climas escolares. *Asia Pacific Educ. Rev*, 2019(20), 329–341. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09575-3>
- Wiyono, B. (2018). El efecto de la autoevaluación en el liderazgo transformacional de los directores, la motivación laboral de los docentes, la efectividad del trabajo en equipo y la mejora escolar. *Revista internacional de liderazgo en educación teoría y práctica*. 21 (6), 705-725. <https://doi.org/10.1080/13603124.2017.1318960>
- Yuny, J. y Urbano, C. (2000). *Mapas y herramientas para conocer la escuela: Investigación etnográfica e Investigación-Acción*. Segunda Edición. Editorial Brujas, Córdoba. <https://books.google.com/cu/books?id=5-01TuLCmAEC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Zallas, L., Molina, J., Coss, O. y Bucio, C. (2019). Composición factorial exploratoria del clima laboral. *HOLOGRAMATICA - Facultad de Ciencias Sociales UNLZ Año XVI, (1)30, 29-43*. [https://cienciared.com.ar/ra/usr/3/1848/holog30\\_v1\\_pp29\\_43.pdf](https://cienciared.com.ar/ra/usr/3/1848/holog30_v1_pp29_43.pdf)
- Zamani, A. y Karimi, F. (2017). La relación entre el clima organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional de los miembros del personal en el Departamento de Educación en la ciudad de Isfahan. *International Journal of Educational & Psychological Researches*, 3(1), 53-60. DOI: 10.4103/2395-2296.186520.
- Zevallos, L (2019). Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del

Perú. *Horizonte de la ciencia*, 98(17), 1-8.  
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/horizontedelaciencia/article/view/223/234>

## **ANEXOS**

- ANEXO 1 Declaratoria de autenticidad del autor
- ANEXO 2 Declaratoria de autenticidad del asesor
- ANEXO 3 Matriz de operacionalización de variables
- ANEXO 4 Matriz de consistencia
- ANEXO 5 Instrumento de recolección de datos
- ANEXO 6 Fichas técnicas de las encuestas
- ANEXO 7 Certificado de validez de los instrumentos
- ANEXO 8 Resultado de confiabilidad según Alpha de Cronbach
- ANEXO 9 Consentimiento informado
- ANEXO 10 Tabulación de datos
- ANEXO 11 Tabla de valores coeficiente Rho Sperman
- ANEXO 12 Tablas de estadísticos descriptivos

Anexo 3: Matriz de operacionalización de variables

Variable 1: Liderazgo transformacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Bass Avolio (2004) definió que es un procedimiento que va más allá del interés propio para el bienestar del organismo, en el que no es inaceptable dejar las cosas como están, por ello se hace el esfuerzo por cambiarlo, modificar las aspiraciones, el razonamiento de las ideas y motivos. Y el rol de los seguidores cambia, realizan esfuerzos mayores produciendo efectos extraordinarios en ellos.	Bass (2004), definió que es una actitud o comportamiento relacionado a los aspectos como el carisma, la autoestima, la estimulación intelectual, la inspiracional motivacional, la tolerancia psicológica, el compromiso cultural, el desempeño corporativo, la influencia, etc. Un proceso de liderazgo distintivo que representa a los suscriptores.	Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entusiasmo</li> <li>• Credibilidad</li> </ul>	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
		Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato personal</li> <li>• Apoyo</li> </ul>	
		Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animación al cambio</li> <li>• Potenciación de esfuerzo mayor</li> </ul>	
		Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicación</li> <li>• Identidad</li> </ul>	

Variable 2: Clima Organizacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>Palma (2004), lo define como la percepción que los empleados tienen del espacio en el que trabajan. En la mayoría de casos depende de las diferentes actividades, relaciones y el conjunto de experiencias que cada uno experimenta en la organización. Por tanto, el entorno laboral refleja la interrelación entre las características individuales y organizativas.</p>	<p>La variable es mencionada como respuesta a la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales enfocadas en los directivos y maestros de la institución.</p>	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades</li> <li>• Definir</li> <li>• Logros</li> <li>• Nivel de desempeño</li> </ul>	<p><b>Ordinal</b></p> <p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>
		Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éxito</li> <li>• Tareas diarias</li> <li>• Visión y misión</li> <li>• Actividades</li> </ul>	
		Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda apoyo</li> <li>• Seguimiento y control</li> <li>• Métodos de trabajo</li> </ul>	
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de trabajo</li> <li>• Canales de comunicación</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Promueven la comunicación</li> </ul>	
		Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Visión de la institución</li> <li>• Objetivos</li> </ul>	

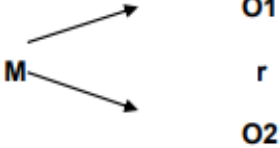
#### Anexo 4: Matriz de consistencia

Título: Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021							
Autor(a): Ana Madelei Benavente Vicente							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>GENERAL</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021?</p> <p>Problemas específicos 1. ¿Cuál es la relación entre la influencia idealizada y el clima organizacional en docentes de instituciones</p>	<p><b>GENERAL</b> Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>Objetivos específicos 1. Determinar la relación entre la influencia idealizada y el clima organizacional en docentes de instituciones</p>	<p><b>GENERAL</b> Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>Hipótesis específicas 1. Existe relación significativa entre la influencia idealizada y el clima</p>	<p><b>Variable 1: Liderazgo Transformacional.</b> Bass (2004): Menciona que es quién tiene una reflexión ética, coherente e integra en las intenciones que tenemos para el grupo. Asimismo, el liderazgo transformador es el tipo más acertado ya que prevalece la idea de transformar creando cambios significativos para la sociedad.</p>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entusiasmo</li> <li>Credibilidad</li> </ul>	1-5	<p><b>Ordinal</b></p> <p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Bajo</p> <p>Medio</p> <p>Alto</p>
			Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trato personal</li> <li>Apoyo</li> </ul>	6-10		
			Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Animación al cambio</li> <li>Potenciación de esfuerzo mayor</li> </ul>	11-14		
			Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implicación</li> <li>Identidad</li> </ul>	15-18		
			<p><b>Variable 2: Clima Organizacional</b> Palma (2004) Lo define como la percepción que tiene el trabajador en su espacio, es ahí donde se da la relación entre la labor y la supervisión, que le permite cumplir con las actividades focalizadas en su trabajo.</p>				

<p>educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021?</p>	<p>educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>2. Determinar la relación entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>3. Determinar la relación entre la estimulación intelectual y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p>	<p>organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>2. Existe relación significativa entre la consideración individualizada y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>3. Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el clima institucional en</p>	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades</li> <li>• Definir</li> <li>• Logros</li> <li>• Nivel de desempeño</li> </ul>	1-4	<p><b>Ordinal</b></p> <p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Bajo</p> <p>Medio</p> <p>Alto</p>
			Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éxito</li> <li>• Tareas diarias</li> <li>• Visión y misión</li> <li>• Actividades</li> </ul>	5-8		
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda apoyo</li> <li>• Seguimiento y control</li> <li>• Métodos de trabajo</li> </ul>	9-11		
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de trabajo</li> <li>• Canales de comunicación</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Promueven la comunicación</li> </ul>	12-15		
			Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Visión de la institución</li> <li>• Objetivos</li> </ul>	16-19		



<p>4. ¿Cuál es la relación entre la motivación inspiracional y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021?</p>	<p>4. Determinar la relación entre la motivación inspiracional y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p>	<p>docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p> <p>4.Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y el clima institucional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 – Ate 2021.</p>				
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS			
<p><b>Paradigma:</b> Positivista  <b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo de investigación:</b> Básico  <b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional  <b>Diseño:</b> No experimental, de corte transversal  <b>Método:</b></p>		<p><b>Población:</b>  1) I.E Virgen del Carmen  Profesores de secundaria: 7  Directivo: 1  2) I.E Felipe Santiago Estenos  Profesores de secundaria: 76  Auxiliares: 7</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo Transformacional</p> <p><b>Técnica.</b>  - La encuesta</p> <p><b>Instrumentos.</b>  - <i>Cuestionario</i></p>			

 <p><b>M.</b> Muestra de estudio de los docentes de la Institución Educativa Virgen del Carmen y Felipe Santiago Estenos</p> <p><b>O1:</b> Liderazgo transformacional  <b>O2:</b> Clima institucional</p> <p><b>r:</b> relación directa entre: Liderazgo</p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p>Directivos: 5  Total 96 de la I.E Virgen del Carmen y I.E. Felipe Santiago Estenos</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b>  Muestreo no probabilístico, intencional pues se considerará al total de la plana docente, auxiliares y directivos. Tipo censal.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b>  Total 96 de la I.E. Virgen del Carmen y Felipe Santiago Estenos</p>	<p>Autora: Adaptado de Maribel Palomino Tello</p> <p>Procedencia: Universidad César Vallejo</p> <p>Año: 2018</p> <p>Estructura: Cuestionario de 18 preguntas distribuidas en cuatro dimensiones.</p> <p><b>Variable 2:</b> Clima Organizacional</p> <p>Técnicas: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Autor: Adaptado de Bolívar Napoleón Santos Benavidez</p> <p>Procedencia: Universidad César Vallejo</p> <p>Año: 2011</p> <p>Estructura: Encuesta de 18 preguntas distribuidas en tres dimensiones.</p>
--	--	---

## Anexo 5: Instrumento de recolección de datos

### Variable 1

#### LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Agradezco de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicas que forman parte de los requerimientos para obtener el grado de magister.

- 1 = Nunca
- 2 = Casi Nunca
- 3 = A veces
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

1. El directivo suele ser optimista. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

2. El directivo muestra respeto por todos los docentes. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

3. El director es un líder para el equipo de docentes. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

4. El directivo demuestra una autoconfianza digna de resaltar. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

5. El comportamiento del directivo es digno de imitar. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

6. El directivo demuestra empatía porque comprende los sentimientos y necesidades de los docentes. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

7. El directivo se preocupa por entender todo lo que sucede en la institución educativa. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

8. El director delega el poder a sus docentes. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

9. El director apoya las necesidades o aspiraciones de los docentes. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

10. El directivo trabaja en equipo para la toma de decisiones. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

11. El directivo anima a los docentes en el desarrollo del trabajo, y deja de tomar más responsabilidades. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

12. El directivo me ayuda a reflexionar como puedo mejorar mi trabajo. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

13. El directivo contempla los distintos puntos de vista y ve la crítica como algo constructivo. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

14. El directivo consigue que sea fácil admitir sus propios errores. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

15. El directivo apoya a los docentes a desarrollar proyectos por el bienestar de la institución educativa. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

16. El directivo suele tener claras las prioridades que son más importantes para institución educativa. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

17. El directivo involucra a los docentes en los documentos de gestión (PEI, PCI, RI, ). \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

18. El directivo desarrolla un sentido de identidad, que es asumida y le da sentido al profesorado. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

## Variable 2

### CLIMA ORGANIZACIONAL

Agradezco de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicas que forman parte de los requerimientos para obtener el grado de magister.

- 1 = Nunca
- 2 = Casi Nunca
- 3 = A veces
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

1. El directivo da oportunidades de progreso en la institución. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

2. Los docentes participan en la definición de objetivos institucionales y las acciones para alcanzarlo. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



3. El directivo valora los altos niveles de desempeño. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

4. El directivo expresa reconocimiento por los logros. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

5. El directivo se siente comprometido con el éxito de la institución. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

6. El directivo cumple con las actividades de la institución, es una tarea satisfactoria. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

7.- El directivo ayuda con las tareas diarias, y permite el desarrollo personal. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

8. La Institución tiene una definición clara de visión, misión y valores. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

9. El directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

10. La Institución ha mejorado por los métodos de trabajo. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

11. El directivo dispone un sistema para el seguimiento y control de las actividades. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

12. En el grupo de docentes existe una relación de armonía. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

13. En la institución promueven la comunicación interna. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

14. En la institución existen suficientes canales de comunicación. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

15. Los docentes trabajan cooperativamente entre sí. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

16. Los objetivos de la institución son retadores. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

17. Los docentes tienen oportunidades para tomar decisiones en las áreas de su \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

18. Los objetivos de la institución tienen relación con la visión de la institución. \*

1

2

3

4

5

## Anexo 6: Fichas técnicas de las encuestas

### *Variable 1: Liderazgo transformacional*

Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario
Autora	Maribel Palomino Tello
Adaptado por	María del Carmen Díaz Rojas
Procedencia	Universidad Cesar Vallejo
Año	2018
Estructura	Cuestionario de 18 preguntas distribuidas en sus cuatro dimensiones
Fecha de aplicación	Del 2 de junio al 17 de Julio 2021.

### *Variable 2: Clima organizacional*

Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario
Autor	Bolívar Napoleón Santos Benavides
Adaptado por	María del Carmen Díaz Rojas
Procedencia	Universidad Cesar Vallejo
Año	2011
Estructura	Encuesta de 18 preguntas distribuidas para las cinco dimensiones
Fecha de aplicación	Del 2 de junio al 17 de Julio 2021.

Anexo 7: Certificado de validez de los instrumentos

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Influencia idealizada</b>							
1	El directivo suele ser optimista.	x		x		x		
2	El directivo muestra respeto por todos los docentes.	x		x		x		
3	El director es un líder para el equipo de docentes.	x		x		x		
4	El directivo demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	x		x		x		
5	El comportamiento del directivo es digno de imitar.	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Consideración Individualizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	El directivo demuestra empatía porque comprende los sentimientos y necesidades de los docentes.	x		x		x		
6	El directivo se preocupa por entender todo lo que sucede en la institución educativa.	x		x		x		
8	El director delega el poder a sus docentes.	x		x		x		
9	El director apoya las necesidades o aspiraciones de los docentes.	x		x		x		
10	El directivo trabaja en equipo para la toma de decisiones.	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	El directivo anima a los docentes en el desarrollo del trabajo, y deja de tomar más responsabilidades.	x		x		x		
12	El directivo me ayuda a reflexionar como puedo mejorar mi trabajo.	x		x		x		
13	El directivo contempla los distintos puntos de vista y ve la crítica como algo constructivo.	x		x		x		

14	El directivo consigue que sea fácil admitir sus propios errores.	x		x		x		
	<b>Dimensión 4: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	El directivo apoya a los docentes a desarrollar proyectos por el bienestar de la institución educativa.	x		x		x		
16	El directivo suele tener claras las prioridades que son más importantes para institución educativa.	x		x		x		
17	El directivo involucra a los docentes en los documentos de gestión (PEI: Plan estratégico institucional, PCI:..., RI:...)	x		x		x		
18	El directivo desarrolla un sentido de identidad que es asumida y le da sentido por el profesorado.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mag. Alfredo Alberto Beyer Arteaga      DNI: 46531792

Especialidad del validador: Magister Scientiae en Innovación Agraria

<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

22 de...mayo..del 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Influencia idealizada</b>							
1	El directivo suele ser optimista.	x		x		x		
2	El directivo muestra respeto por todos los docentes.	x		x		x		
3	El director es un líder para el equipo de docentes.	x		x		x		
4	El directivo demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	x		x		x		
5	El comportamiento del directivo es digno de imitar.	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Consideración Individualizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	El directivo demuestra empatía porque comprende los sentimientos y necesidades de los docentes.	x		x		x		
6	El directivo se preocupa por entender todo lo que sucede en la institución educativa.	x		x		x		
8	El director delega el poder a sus docentes.	x		x		x		
9	El director apoya las necesidades o aspiraciones de los docentes.	x		x		x		
10	El directivo trabaja en equipo para la toma de decisiones.	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	El directivo anima a los docentes en el desarrollo del trabajo, y deja de tomar más responsabilidades.	x		x		x		
12	El directivo me ayuda a reflexionar como puedo mejorar mi trabajo.	x		x		x		
13	El directivo contempla los distintos puntos de vista y ve la crítica como algo constructivo.	x		x		x		
14	El directivo consigue que sea fácil admitir sus propios errores.	x		x		x		
	<b>Dimensión 4: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	



15	El directivo apoya a los docentes a desarrollar proyectos por el bienestar de la institución educativa.	x		x		x	
16	El directivo suele tener claras las prioridades que son más importantes para institución educativa.	x		x		x	
17	El directivo involucra a los docentes en los documentos de gestión (PEI: Plan estratégico institucional, PCI:..., RI:...)	x		x		x	
18	El directivo desarrolla un sentido de identidad que es asumida y le da sentido por el profesorado.	x		x		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mag. Víctor Raúl Villegas Zamora

**Especialidad del validador:** Maestro en Ingeniería Ambiental

**DNI:** 31674717

<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

**22 de...mayo..del 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Influencia idealizada</b>							
1	El directivo suele ser optimista.	x		x		x		
2	El directivo muestra respeto por todos los docentes.	x		x		x		
3	El director es un líder para el equipo de docentes.	x		x		x		
4	El directivo demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	x		x		x		
5	El comportamiento del directivo es digno de imitar.	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Consideración Individualizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	El directivo demuestra empatía porque comprende los sentimientos y necesidades de los docentes.	x		x		x		
6	El directivo se preocupa por entender todo lo que sucede en la institución educativa.	x		x		x		
8	El director delega el poder a sus docentes.	x		x		x		
9	El director apoya las necesidades o aspiraciones de los docentes.	x		x		x		
10	El directivo trabaja en equipo para la toma de decisiones.	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	El directivo anima a los docentes en el desarrollo del trabajo, y deja de tomar más responsabilidades.	x		x		x		
12	El directivo me ayuda a reflexionar como puedo mejorar mi trabajo.	x		x		x		
13	El directivo contempla los distintos puntos de vista y ve la crítica como algo constructivo.	x		x		x		
14	El directivo consigue que sea fácil admitir sus propios errores.	x		x		x		

	<b>Dimensión 4: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>15</b>	El directivo apoya a los docentes a desarrollar proyectos por el bienestar de la institución educativa.	x		x		x		
<b>16</b>	El directivo suele tener claras las prioridades que son más importantes para institución educativa.	x		x		x		
<b>17</b>	El directivo involucra a los docentes en los documentos de gestión (PEI: Plan estratégico institucional, PCI:..., RI:...)	x		x		x		
<b>18</b>	El directivo desarrolla un sentido de identidad que es asumida y le da sentido por el profesorado.	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** María del Carmen Emilia Ancaya Ramírez

**Especialidad del validador:** Doctora en Administración

<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

**22 de...mayo..del 2021**

-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Autorrealización</b>							
1	El directivo da oportunidades de progresar en la institución.	x		x		x		
2	Los docentes participan en la definición de objetivos y las acciones para alcanzarlo	x		x		x		
3	El directivo valora los altos niveles de desempeño	x		x		x		
4	El directivo expresa reconocimiento por los logros	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	El directivo se siente comprometido con el éxito de la institución	x		x		x		
6	El directivo cumple con las actividades de la institución, en una tarea satisfactoria.	x		x		x		
7	El directivo ayuda con las tareas diarias, y permite el desarrollo personal	x		x		x		
8	La institución tiene una definición clara de visión, misión y valores	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	El directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	x		x		x		
10	En la institución ha mejorado por los métodos de trabajo.	x		x		x		
11	El directivo dispone un sistema para el seguimiento y control de las actividades	x		x		x		
	<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	En el grupo de docentes existe una relación de armonía	x		x		x		
13	En la institución promueven la comunicación interna	x		x		x		

14	En la institución existen suficientes canales de comunicación en la institución	x		x		x		
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>								
15	Los docentes trabajan cooperativamente entre sí	x		x		x		
16	Los objetivos de la institución son retadores	x		x		x		
17	Los docentes tienen oportunidades para tomar decisiones en las áreas de su responsabilidad	x		x		x		
18	Los objetivos de la institución tienen relación con la visión de la institución	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mag. Alfredo Alberto Beyer Arteaga                      **DNI:** 46531792

**Especialidad del validador:** Magister Scientiae en Innovación Agraria

<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

22 de...mayo..del 2021



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Autorrealización</b>							
1	El directivo da oportunidades de progresar en la institución.	x		x		x		
2	Los docentes participan en la definición de objetivos y las acciones para alcanzarlo	x		x		x		
3	El directivo valora los altos niveles de desempeño	x		x		x		
4	El directivo expresa reconocimiento por los logros	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	El directivo se siente comprometido con el éxito de la institución	x		x		x		
6	El directivo cumple con las actividades de la institución, en una tarea satisfactoria.	x		x		x		
7	El directivo ayuda con las tareas diarias, y permite el desarrollo personal	x		x		x		
8	La institución tiene una definición clara de visión, misión y valores	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	El directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	x		x		x		
10	En la institución ha mejorado por los métodos de trabajo.	x		x		x		
11	El directivo dispone un sistema para el seguimiento y control de las actividades	x		x		x		
	<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	En el grupo de docentes existe una relación de armonía	x		x		x		

13	En la institución promueven la comunicación interna	x		x		x	
14	En la institución existen suficientes canales de comunicación en la institución	x		x		x	
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>							
15	Los docentes trabajan cooperativamente entre sí	x		x		x	
16	Los objetivos de la institución son retadores	x		x		x	
17	Los docentes tienen oportunidades para tomar decisiones en las áreas de su responsabilidad	x		x		x	
18	Los objetivos de la institución tienen relación con la visión de la institución	x		x		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mag. Víctor Raúl Villegas Zamora

**DNI:** 31674717

**Especialidad del validador:** Maestro en Ingeniería Ambiental

<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

**22 de...mayo..del 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Autorrealización</b>							
1	El directivo da oportunidades de progresar en la institución.	x		x		x		
2	Los docentes participan en la definición de objetivos y las acciones para alcanzarlo	x		x		x		
3	El directivo valora los altos niveles de desempeño	x		x		x		
4	El directivo expresa reconocimiento por los logros	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	El directivo se siente comprometido con el éxito de la institución	x		x		x		
6	El directivo cumple con las actividades de la institución, en una tarea satisfactoria.	x		x		x		
7	El directivo ayuda con las tareas diarias, y permite el desarrollo personal	x		x		x		
8	La institución tiene una definición clara de visión, misión y valores	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	El directivo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	x		x		x		
10	En la institución ha mejorado por los métodos de trabajo.	x		x		x		
11	El directivo dispone un sistema para el seguimiento y control de las actividades	x		x		x		
	<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	En el grupo de docentes existe una relación de armonía	x		x		x		
13	En la institución promueven la comunicación interna	x		x		x		



14	En la institución existen suficientes canales de comunicación en la institución	x		x		x		
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>								
15	Los docentes trabajan cooperativamente entre sí	x		x		x		
16	Los objetivos de la institución son retadores	x		x		x		
17	Los docentes tienen oportunidades para tomar decisiones en las áreas de su responsabilidad	x		x		x		
18	Los objetivos de la institución tienen relación con la visión de la institución	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. María del Carmen Emilia Ancaya Ramírez      **DNI: 10352960**

**Especialidad del validador:** Doctora en Administración

<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

**22 de...mayo..del 2021**

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 8: Resultado de confiabilidad según Alpha de Cronbach

Análisis de fiabilidad para la variable 1: Liderazgo transformacional. Reporte del SPSS

→ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1] C:\Users\user\Doc

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	18	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	18	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,983	18

Análisis de fiabilidad para la variable 2: Clima organizacional. Reporte del SPSS

→ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1] C:\Users\user\Doc

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	18	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	18	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

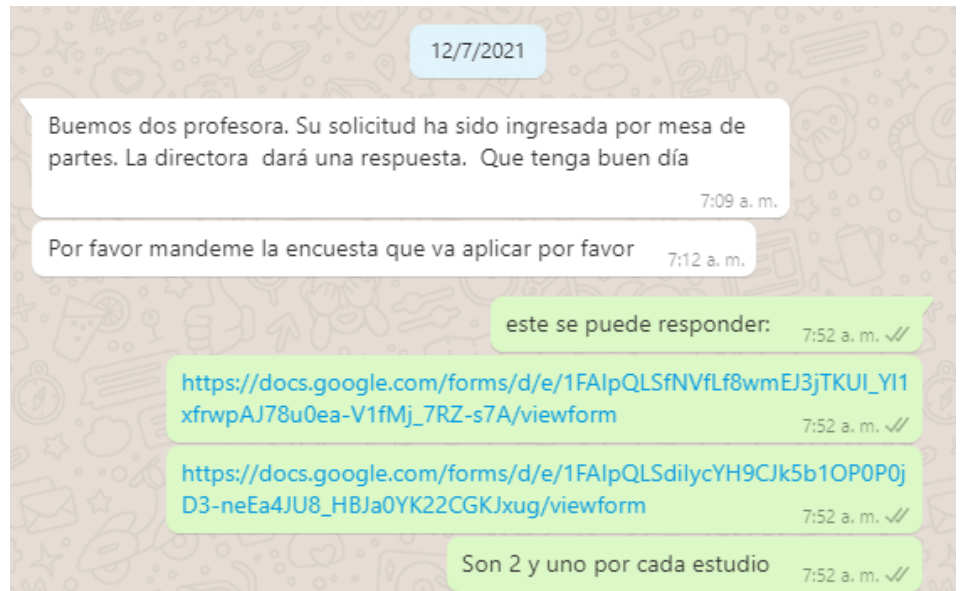
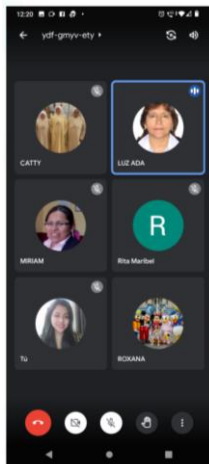
**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	18

## Anexo 9: Consentimiento informado

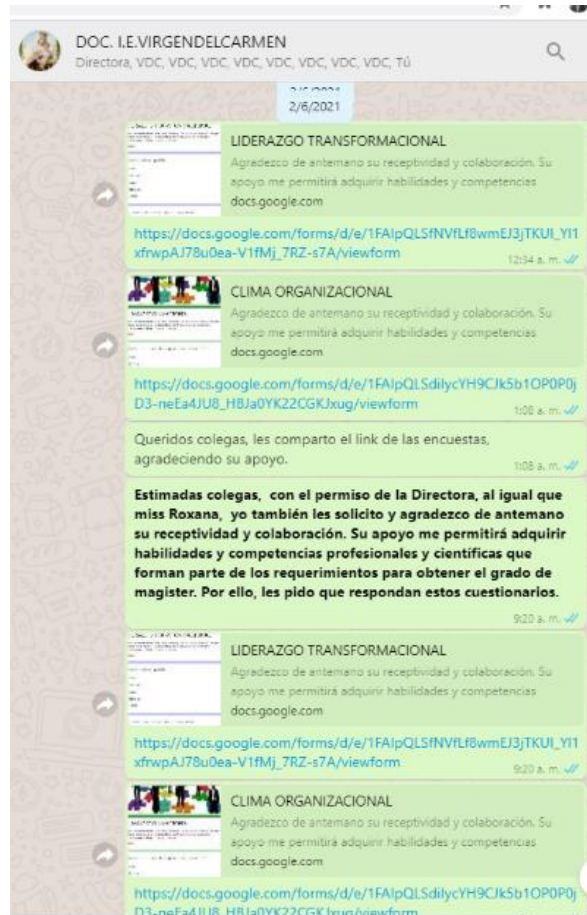
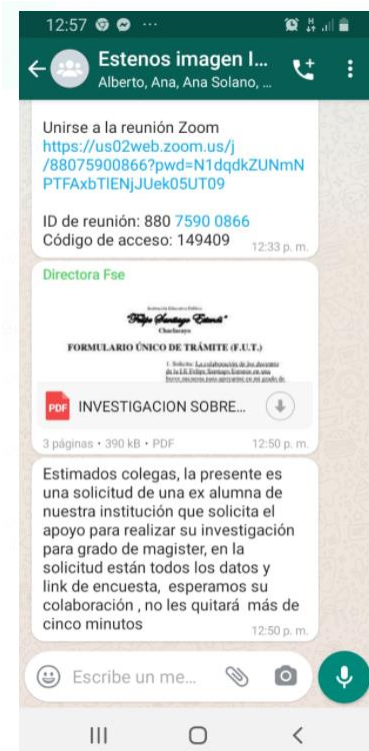
### Prueba piloto

Mensaje de sensibilización – consentimiento – WhatssApp y Zoom– Viernes 29 de Mayo – 12:50 p.m.



### Prueba final

Mensaje de sensibilización – consentimiento – WhatssApp – Domingo 14 de Julio – 12:50 p.m.







Anexo 11: Tabla de valores coeficiente Rho Sperman

Valor	Lectura
De -0.91 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0.21 a 0.40	Correlación baja
De 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De 0.71 a 0.90	Correlación alta
De 0.90 a 1	Correlación muy alta

## Anexo 12: Tablas de estadísticos descriptivos

### *Nivel de liderazgo transformacional y clima organizacional*

<b>Variables</b>	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Liderazgo transformacional	26	27,1	70	72,9	0	0,0	96	100,0
Clima organizacional	27	28,1	69	71,9	0	0,0	96	100,0

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

### *Dimensiones*

<b>Dimensiones</b>	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Influencia idealizada	82	85,4	12	12,5	2	2,1	96	100,0
Consideración individualizada	42	43,8	51	53,1	3	3,1	96	100,0
Estimulación intelectual	4	4,2	92	95,8	0	0,0	96	100,0
Motivación inspiracional	45	46,9	51	53,1	0	0,0	96	100,0

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los docentes

### Anexo 13: Tabla de estadísticos inferenciales

#### *Correlación entre liderazgo transformacional y el clima organizacional*

Liderazgo transformacional vs. Clima organizacional	
Rho de Spearman	0,719**
Sig. (bilateral)	0,000
n	96

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los estudiantes

#### *Correlación entre influencia idealizada y el clima organizacional*

Influencia idealizada vs. Clima organizacional	
Rho de Spearman	0,444**
Sig. (bilateral)	0,000
n	96

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los estudiantes

#### *Correlación entre consideración individualizada y el clima organizacional*

Consideración individualizada vs. Clima organizacional	
Rho de Spearman	0,473**
Sig. (bilateral)	0,000
n	96

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los estudiantes

#### *Correlación entre estimulación intelectual y el clima institucional*

Estimulación intelectual vs. Clima Institucional	
Rho de Spearman	0,235*
Sig. (bilateral)	0,021
n	96



*Correlación entre motivación inspiracional y el clima institucional*

---

Motivación inspiracional vs. Clima Institucional

---

Rho de Spearman	0,565**
Sig. (bilateral)	0,000
n	96

---

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los estudiantes

## Anexo 14: Glosario de abreviaturas

Liderazgo transformacional (LT)

Clima Organizacional (CO)

Institución Educativa (IE)



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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, BENAVENTE VICENTE ANA MADELEI estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA UGEL 06 - ATE 2021", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
BENAVENTE VICENTE ANA MADELEI <b>DNI:</b> 47704743 <b>ORCID</b> 0000-0001-7515-9153	Firmado digitalmente por: ABENAVENTEVIC el 11-08- 2021 23:54:10

Código documento Trilce: INV - 0311056