



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de
San Antonio, región Lima Provincias – 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Valle Huaman, Alcides Alberto (orcid.org/0000-0002-0490-255X)

ASESORES:

Mgtr. Bravo Huaynates, Guido Junior (orcid.org/0000-0002-4148-2291)

Mgtr. Eulatth Vidal, Genny Lourdes (orcid.org/0000-0003-2635-6227)

Dr. Cardenas Valverde, Juan Carlos (orcid.org/0000-0003-1744-5746)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus
niveles.

LIMA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Agradezco a mi esposa, Roxana Milagros, por su constante apoyo; también a mis hijos Mirella, Melissa y Miguel, quienes son mi inspiración diaria para superarme y continuar avanzando.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a los profesores de la Universidad César Vallejo por compartir su sabiduría y ayudar a alcanzar mis objetivos profesionales. En particular quiero destacar al Mgtr. Guido Bravo Huaynates, cuyo apoyo y guía invaluable fueron fundamentales en la realización de este trabajo de investigación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad
del Asesor**

Yo, BRAVO HUAYNATES GUIDO JUNIOR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima provincias-2023", cuyo autor es VALLE HUAMAN ALCIDES ALBERTO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 10 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BRAVO HUAYNATES GUIDO JUNIOR DNI: 21134641 ORCID: 0000-0002-4148-2291	Firmado electrónicamente por: GUIDOJBH el 10-08- 2023 12:25:20

Código documento Trilce: TRI - 0646792





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**Declaratoria de Originalidad
del Autor**

Yo, VALLE HUAMAN ALCIDES ALBERTO 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 directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima provincias-2023", 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.

Nombres y Apellidos	Firma
VALLE HUAMAN ALCIDES ALBERTO DNI: 09762595 ORCID: 0000 0002 0490 255X	Firmado electrónicamente por: AVALLEH el 12-08- 2023 18:35:09

Código documento Trilce: INV - 1307419



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor	iv
Declaratoria de autenticidad del autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimiento	18
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Descripción de las variables sociodemográficas	20
Tabla 2: Análisis de la variable liderazgo directivo	22
Tabla 3: Análisis de la variable clima organizacional	23
Tabla 4: Prueba de normalidad de la variable liderazgo directivo	24
Tabla 5: Prueba de normalidad de la variable clima organizacional	24
Tabla 6: Correlación del liderazgo directivo y clima organizacional	26
Tabla 7: Correlación de liderazgo autocrático y clima organizacional	27
Tabla 8: Correlación de liderazgo democrático y clima organizacional	28
Tabla 9: Correlación de liderazgo liberal y clima organizacional	29

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Descripción de las variables sociodemográficas	21
Figura 2: Análisis de la variable liderazgo directivo	22
Figura 3: Análisis de la variable clima organizacional	23
Figura 4: Prueba de hipótesis	25

RESUMEN

Esta tesis se ha llevado a cabo con el propósito de investigar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias, en el año 2023. El enfoque utilizado para esta investigación ha sido cuantitativo, de tipo no experimental y de nivel correlacional. Se seleccionó una población de 61 docentes, y debido a su tamaño reducido, se utilizó la misma muestra para el estudio. Para recopilar la información necesaria, se aplicaron encuestas utilizando dos instrumentos validados por expertos: uno para evaluar el liderazgo directivo y otro para medir el clima organizacional. Los datos se procesaron utilizando los programas de cálculo estadístico Excel y SPSS. Los resultados revelaron que existe una relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, con una correlación de Rho de Spearman de 0.341** lo que indica una correlación positiva débil. En conclusión, se confirmó que el liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima organizacional, de forma positiva cuando ambas variables se desarrollan en la misma dirección, y de manera negativa cuando se desarrollan en sentido opuesto.

Palabras clave: Clima organizacional, Líder autocrático, Liderazgo directivo, Líder democrático, Líder liberal.

ABSTRACT

This thesis has been carried out with the purpose of investigating the relationship between directive leadership and organizational climate among teachers in the district of San Antonio, Lima Provinces region, in the year 2023. The approach used for this research has been quantitative, non-experimental, and correlational. A population of 61 teachers was selected, and due to its small size, the same sample was used for the study. To collect the necessary information, surveys were applied using two instruments validated by experts, one to evaluate directive leadership and another to measure the organizational climate. The data obtained were processed using statistical calculation programs such as Excel and SPSS. The results revealed that there is a direct relationship between directive leadership and organizational climate, with a Spearman's Rho correlation of 0.341 indicating a moderate positive correlation. In summary, it can be stated that directive leadership is directly related to the organizational climate, positively when both variables develop in the same direction, and negatively when they develop in opposite directions. In other words, effective directive leadership fosters a positive organizational climate, while ineffective leadership has a detrimental effect.

Keywords: Organizational climate, Autocratic leader, Directive leadership, Democratic leader, Laissez-faire leader.

I. INTRODUCCIÓN

En el entorno actual, las instituciones educativas se desarrollan en múltiples escenarios y situaciones problemáticas diversas que involucra a todos los agentes educativos. Tal situación motiva que el directivo asuma un liderazgo que le permita influir positivamente en el grupo humano, alcanzar objetivos comunes y un buen clima organizacional. En ese sentido, el éxito o el fracaso depende directamente del directivo y su capacidad para liderar. El clima organizacional evidencia las características de una organización o institución educativa y esto se ve reflejado en la capacidad de cumplir satisfactoriamente todas las responsabilidades destinadas a los profesores y a los demás miembros.

Los sistemas educativos a nivel mundial han sufrido transformaciones, los países realizan grandes esfuerzos para responder asertivamente a las necesidades de las sociedades modernas. Por tal motivo, las políticas educativas consideran que el liderazgo directivo es un punto decisivo, por estar vinculado al clima organizacional y a la mejora de los aprendizajes (Aparicio, et al 2020). Así, resulta importante desarrollar investigaciones en torno al rol del directivo como líder en una institución educativa y a su capacidad de generar cambios positivos que se vean reflejados en el clima organizacional.

En Latinoamérica, se ha demostrado que en el interior de las instituciones educativas los directores no siempre cumplen con el protagonismo esperado (Unesco, 2019). En la mayoría de las situaciones se debe a que los agentes educativos de cada institución es decir maestros, alumnos y padres de familia presentan indiferencia y muchas veces no se involucran en alcanzar las metas trazadas en base a objetivos comunes (Zeta, 2020). Frente a estos casos se ha observado que algunos directivos no reúnen las competencias necesarias para ejercer el cargo (Castro, 2019).

Por otro lado, los sistemas educativos en Latinoamérica y el Caribe multiplican las funciones de los directores con diversas responsabilidades. Estos afrontan una hipertrofia de funciones, lo cual les dificulta ejercer plenamente el liderazgo esperado. Al ser su tiempo empleado en temas burocráticos, descuidan el clima organizacional de sus instituciones educativas (Unesco, 2018). Asimismo, muchos directores en Latinoamérica y el Caribe no reúnen cualidades que les permitan dirigir asertivamente una institución educativa. Esto

afecta, no solo el desempeño de su trabajo, sino el clima organizacional de sus miembros; es decir, maestros, estudiante y padres (Unesco, 2018).

Algunos datos estadísticos nos muestran que los directores dedican poco tiempo al trabajo pedagógico y al buen manejo del clima institucional en sus escuelas, en cambio están más pendientes en gestiones administrativas. Al respecto en un estudio realizado por la Unesco nos indica el tiempo que dedican los directores al trabajo en sus instituciones: el 31% a gestión administrativa, el 31 % a la generación de condiciones organizacionales, el 19 % a la gestión pedagógica y el 18 % a la gestión de convivencia y participación de la comunidad escolar (Unesco, 2018).

En este sentido, los directores deben prestar especial atención al clima organizacional en el interior de sus organizaciones, influir asertivamente en sus miembros frente a sus funciones institucionales y buscar el bienestar de todos (Brito, 2020). Por lo afirmado, resulta de interés mencionar que Latinoamérica ha incluido dentro de sus políticas educativas la promoción de directores líderes con capacidad en el manejo e integración de grupos que alcancen un buen clima organizacional. Además, muchos países han venido generando iniciativas de cambio en los directivos escolares para que se involucren más en el perfeccionamiento del clima organizacional (Orellana, 2019).

Actualmente en nuestro país, el sistema educativo se caracteriza por hacer valer la educación como derecho e intenta brindar un servicio de calidad. Para ello, es necesario fortalecer el liderazgo directivo en las escuelas, clima organizacional y favorecer los aprendizajes (Oscoco et al., 2019). Por ello, se debe considerar una prioridad el fortalecimiento del liderazgo directivo. Los directivos deberían desarrollar capacidades que les permitan manejar conflictos, trabajar en equipo, fomentar el buen trato, administrar recursos asumiendo satisfactoriamente sus funciones en el monitoreo del trabajo docente y garantizar el buen clima organizacional (Fierro y Carbajal, 2019).

El desempeño de los directores en nuestro país refleja una necesidad de cambio de actitud y un mejoramiento en sus capacidades de gestión ya que las estadísticas nos indican que el 43.1% reflejan un desempeño de medio a alto y el 56.9 % reflejan un desempeño entre bajo a medio. Si consideramos a los directores en función a la zona donde laboran el 53.7% en zonas urbanas reflejan un desempeño entre bajo y medio, y el 62.6 % en zona rural refleja un

desempeño entre bajo y medio. Esto nos indica que hay una necesidad de cambio para el mejoramiento de sus gestiones (Minedu, 2019).

Según el Marco del buen Desempeño del Directivo (2015) se debe resaltar que el director líder conduce el planeamiento institucional, el desempeño docente, el clima institucional, los presupuestos y otros relacionados con su gestión. Del mismo modo, orienta los procesos pedagógicos fundamentados en la cooperación y en buenas prácticas. Por ello, debería ejercer con un criterio adecuado su rol de líder y su correcta administración en la escuela que dirige. Desempeñar un rol que conlleve a asumir nuevas responsabilidades y consolidar los logros de aprendizajes y los objetivos institucionales.

Según lo establecido en el Proyecto Educativo Regional (2021) en la región Lima Provincias existen muchos directores que presentan dificultades en sus gestiones debido a que no han logrado que la comunidad educativa se identifique e involucre con los objetivos y metas institucionales. Esto ha generado el cumplimiento de las disposiciones normativas emitidas por el Minedu, pero internamente no hay un buen clima organizacional. Al respecto Zeta (2020) afirmó que estudiar el liderazgo directivo es muy importante porque brinda recursos estratégicos que se podrían aplicar en las buenas prácticas en las instituciones educativas públicas.

En la Ugel 15 de Huarochirí existen alrededor de 389 Instituciones educativas públicas de las cuales el 52 % de sus directores presenta dificultades en el cumplimiento de sus funciones y 2 % han renunciado antes del cumplimiento de su gestión, estos datos nos indican que existen dificultades en cuanto al manejo de sus respectivas gestiones directivas, lo cual va a repercutir en el clima organizacional. Por esta razón es necesario fortalecer el liderazgo directivo y brindar a los directores estrategias para desarrollar capacidades que les permitan asumir eficientemente el cargo que desempeñan (Romero, 2020).

Considerando los aspectos expuestos en los textos anteriores, se planteó la interrogativa de investigación general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, Lima Provincias - 2023? De la misma forma, se planteó como problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre los liderazgos directivo (1) autocrático, (2) democrático, (3) liberal y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023?

Como objetivo general se propuso determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, Lima Provincias - 2023. Por otro lado, los objetivos específicos se plantearon de la siguiente manera: Determinar la relación entre los liderazgos directivo (1) autocrático, (2) democrático, (3) liberal y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023.

Finalmente, se propuso como hipótesis general el siguiente enunciado: sí existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023. Como hipótesis específicas se sugirieron las siguientes: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo (1) autocrático, (2) democrático, (3) liberal y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

II. MARCO TEÓRICO

La correlación del liderazgo directivo entre clima organizacional, pueden influir significativamente en el interior de una casa de estudios. Por un lado, el liderazgo se refiere al estilo y las habilidades de los líderes al tomar una decisión, la dirección del grupo de personas a cargo y la influencia en la ganancia de los objetivos organizacionales. Los líderes directivos tienen un impacto directo en la actitud, como también en el comportamiento de los empleados; además podrían moldear la cultura y el ambiente laboral. Por otro lado, el clima organizacional aporta beneficios para la institución y sus miembros, lo que podría reforzar aún más el liderazgo directivo. Un buen clima organizacional se asocia con un mayor compromiso, lo que a su vez puede aumentar su productividad y el rendimiento.

Esta investigación tomó como base cinco antecedentes nacionales. En primer lugar, Rengifo (2022) quien desarrolló una investigación cuantitativa en el departamento de Ica, enfocado hacia la orientación gerencial y el clima organizacional en escuelas estatales. La muestra incluyó 80 docentes, y se emplearon encuestas, teniendo como objetivo medir las variables. Por otro lado, los resultados demostraron una correlación directa significativa entre el liderazgo gerencial y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación $r=0.662$, lo que sugirió que entre ambas variables se considere una relación directa.

El segundo antecedente utilizado fue el estudio de Castillo (2021) que también exploró el liderazgo directivo y el clima organizacional, en un colegio público en una localidad de Chimbote. La muestra consistió en 98 docentes, y se aplicaron cuestionarios para medir ambas variables. Los resultados concluyeron con una relación positiva moderada y significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, teniendo un valor de correlación $r=0.542$, con una significancia de 0.002. Estos resultados demostraron que efectivamente el liderazgo directivo tiene influencia en el clima organizacional.

En los dos primeros antecedentes, se ha podido apreciar que el liderazgo directivo influye de manera directa y positiva en el clima organizacional. Por lo tanto, la presencia del director líder sería importante en el manejo y el éxito de la institución educativa. Su capacidad de gestión podría encaminar una visión clara para el logro de metas comunes. Esto ayudaría a crear una dirección coherente y un propósito compartido entre los miembros del personal, los estudiantes y los

padres. Estas acciones se convertirán en buenas prácticas administrativas que mejorarían el servicio educativo.

El tercer antecedente que se tomó en cuenta en esta investigación fue el trabajo de Escudero (2020) quien investigó el liderazgo directivo y el clima organizacional en la localidad de Carabayllo. La muestra incluyó 60 docentes, y se utilizaron dos cuestionarios tipo Likert para medir las variables. Los resultados revelaron una relación positiva significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación $r=0.718$ en la prueba de correlación Rho de Spearman y un valor de 0.967. Esto evidenció la existencia de una relación positiva significativa entre ambas variables.

El cuarto antecedente que se consideró fue el estudio de Sánchez (2019) en la provincia del Callao, donde se exploró el liderazgo directivo y el clima organizacional en una escuela pública. Se aplicaron encuestas a 72 docentes para medir las variables. Los resultados indicaron una relación directa y alta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, con un valor de correlación $r=0.754$. Según este resultado, se concluyó que el liderazgo directivo se relaciona directamente con la mejora del clima organizacional en la escuela pública utilizada como muestra.

Finalmente, como quinto antecedente que se revisó fue la investigación de Díaz (2019). Este autor trabajó tomando en cuenta a dos colegios públicos ubicados en la localidad de Pachacamac. La muestra fue conformada por 80 docentes; se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman para calcular la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, el resultado estadístico dio como resultado un valor de $r=0.413$. Esto permitió llegar a la conclusión que ambos colegios públicos presentan una relación positiva entre las variables estudiadas en esta investigación.

Considerando los antecedentes nacionales utilizados en la investigación, se podría afirmar que entre las variables estudiadas existe una relación significativa directa. La variable liderazgo directivo se refiere a la influencia que ejercen los directivos o líderes de alto nivel dentro de una organización. Estos líderes ocupan posiciones de autoridad y toman decisiones estratégicas que impactan a toda la organización. Mientras que el clima organizacional se refiere al ambiente emocional que se percibe en el entorno institucional e influye en la

satisfacción laboral de los docentes, el bienestar de los agentes educativos y el aprendizaje de los estudiantes.

En las investigaciones que se tomaron como antecedentes nacionales se pudo apreciar que, en los colegios públicos tomados como muestra, los resultados evidenciaron la relación directa entre las variables. Esto demostró que el liderazgo directivo es fundamental para la buena gestión dentro de una institución educativa. Si se toma en cuenta los resultados de correlación de las poblaciones encuestadas conformados por docentes, se podría deducir que la influencia de las variables es directa. Por lo tanto, los antecedentes demostraron que sí hay relación entre las variables estudiadas.

Por otro lado, en esta investigación, se consideraron cinco estudios internacionales relacionadas con las variables consideradas en la tesis. En primer lugar, Gabino (2022) llevó a cabo una investigación en una escuela ubicada en la localidad del Cantón Milagro, Ecuador. Utilizó un enfoque cuantitativo deductivo y trabajó con una muestra de 60 docentes a quienes se les aplicaron encuestas. Los resultados mostraron una correlación directa moderada y eficiente (0,502) entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional.

En segundo lugar, se consideró el estudio realizado por Salazar (2021) quien investigó la relación entre el clima organizacional y el liderazgo directivo en una escuela en la ciudad de Santo Domingo, Ecuador. Para el desarrollo de esta investigación de tipo correlacional, se utilizó una población de 33 profesores y aplicó la prueba paramétrica de Pearson, en la que obtuvo un valor de correlación de 0,695 entre ambas variables. La conclusión de dicho estudio fue que hay una relación directa positiva entre las variables consideradas en la investigación.

Los dos primeros antecedentes internacionales coincidieron con la idea de que la escuela necesitaba un liderazgo directivo que encaminara al grupo al logro de las metas deseadas. Se confirmó también que este tipo de liderazgo constituye una necesidad no solo en el Perú sino en los diversos países. El papel del director líder en una escuela es esencial para guiar, administrar y coordinar todas las actividades que tienen lugar en su interior. Por esa razón, la relación entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional es un tema de gran interés para los investigadores y expertos en temas de gestión educativa.

En tercer lugar, se tomó en cuenta el trabajo de Simbron y Sanabria (2020) quienes llevaron a cabo un estudio en Venezuela sobre el liderazgo directivo y el clima organizacional en un liceo público. Su trabajo se basó tomando en cuenta una población de 35 docentes, y los análisis estadísticos arrojaron un coeficiente correlacional que alcanzó un valor de Pearson de 0,834, con una significancia de 0,000. Al realizarse los análisis estadísticos, los resultados finales indicaron que existe una relación significativa entre las variables consideradas en la investigación.

En cuarto lugar, se tomó como antecedente a Riveras (2020) quien realizó un estudio en España centrándose en la influencia del director en la promoción de una cultura organizativa e innovadora en instituciones educativas. La muestra utilizada estuvo conformada por 168 docentes, a quienes se les aplicaron cuestionarios relacionados con las variables estudiadas. Los resultados estadísticos (0,043) demostraron que el liderazgo directivo es esencial para fomentar el compromiso y mejorar las habilidades de los docentes para un cambio positivo.

En quinto lugar, se consideró a Morales (2018) quien investigó la influencia del liderazgo directivo en el clima laboral de una escuela pública en la ciudad de Santa Cruz, en Colombia. En dicho estudio se utilizó un enfoque mixto y descriptivo, se aplicó encuestas y entrevistas a una población cuya muestra fue de 41 docentes. Después de aplicar el análisis estadístico respectivo los resultados destacaron la relevancia de los estilos de liderazgo democrático y transformacional, y la importancia de medir el clima laboral para mejorar las acciones del director.

En general, estos antecedentes internacionales demostraron el interés de los investigadores en establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas públicas. En ellos, se destacó que el liderazgo directivo juega un papel fundamental en el funcionamiento efectivo de las instituciones educativas; un director líder puede dirigir de manera asertiva al personal en busca de la excelencia y el bien común, lo que reflejaría un clima organizacional positivo que sería percibido por la comunidad educativa demostrando excelencia en el servicio educativo.

Respecto a los fundamentos teóricos, en esta investigación, se consideraron algunas teorías con las que se relacionan las variables

presentadas en la problemática de este estudio, y que son tomadas como base en estudios realizados por otros autores. Al respecto, Leithwood y Louis (2021) en relación con el liderazgo directivo, afirmaron que las experiencias individuales determinarían comportamientos y acciones que definirían un tipo de liderazgo frente a los demás. Estos autores consideraron que la personalidad de un director definiría su estilo de liderazgo el cual se haría evidente en la gestión que desempeñe en una institución educativa.

En la presente investigación el autor consideró cinco situaciones que evidencian los tipos de liderazgo: Primero, demostrar cómo ejecutar una acción; segundo, fomentar una visión compartida; tercero, determinar un proceso; cuarto, incentivar la participación del personal; quinto motivar al grupo. De esa manera, el liderazgo directivo se iría fortaleciendo con las experiencias previas del director a cargo de la institución educativa. Esto significa que cada experiencia es un aprendizaje nuevo, lo cual le permitiría al director tener un mejor desempeño e ir desarrollando habilidades para el manejo de la organización, cometer menos errores y sacar adelante la institución.

Por otro lado, Sandoval et al. (2021) consideraron que el liderazgo como arte pretende solucionar situaciones adversas que se presenten en las organizaciones. Por eso, un liderazgo efectivo guarda relación con una buena toma de decisiones. En este sentido una cualidad vital en todo director líder es tener el arte de solucionar problemas, ya que en toda institución educativa surgirán situaciones tensas que el director debe de manejar de manera asertiva. Cuanto mejor se desempeñe el director en esas situaciones, se irá ganando el respeto, la confianza, el prestigio y el liderazgo en el grupo a su cargo.

Al respecto, Salazar (2021) planteó que no existe una variedad de modelos de liderazgo; más bien que el líder sería uno solo y debería poseer cualidades determinadas. La forma como se clasifica el liderazgo estaría relacionado a la forma como se lidera y a las estrategias que se utiliza en el manejo del grupo. En ese sentido, el liderazgo sería la influencia que ejerce el líder sobre un grupo humano, incentivándolo en la realización de acciones de forma trascendente en el logro de metas comunes. Cada líder directivo utiliza estrategias diversas las cuales aplica en el desempeño de sus funciones, esto iría marcando las características del estilo de liderazgo con el cual se le definiría.

En relación con lo afirmado en el texto anterior, Pomirleanu et al. (2019) consideró que el liderazgo no solo se relaciona con la personalidad o el perfil profesional del director, sino también al comportamiento y acciones que realiza. Al tomar como referencia el liderazgo en función al entrenamiento, se lo relaciona directamente con prácticas y acciones concretas que reflejen un liderazgo positivo basados en la interrelación con los agentes educativos. De esta manera, se fomentaría al interior de cada organización el crecimiento, el desarrollo y el rendimiento con lo que se favorecería el clima organizacional.

Otra definición que se consideró pertinente para esta investigación la plantearon Fierro y Carbajal (2019) quienes afirmaron que el liderazgo es el conjunto de habilidades que permiten influir en los demás, porque se relacionaba con la toma de decisiones frente a su grupo u organización e influía positivamente en el logro de las metas. Por otro lado, en una publicación del Minedu (2019) se argumentó que en toda institución educativa es vital la presencia del liderazgo directivo; el director, ya sea encargado o designado, tendría la misión de gestionar con la comunidad educativa e instancias superiores recursos que faciliten el logro de objetivos comunes que favorezcan a la comunidad con un buen servicio educativo.

Tomando en cuenta la opinión de los distintos autores y considerando las exigencias del contexto educativo actual, se sostuvo en esta investigación que las escuelas necesitan directivos que asuman funciones que respondan a dicho contexto. Es una obligación la presencia de directores líderes promotores de cambio e innovación. Estos directores deberían ser capaces de descubrir las potencialidades del grupo que dirigen en sus instituciones, para que influya de manera positiva en alcanzar los objetivos propuestos, se crezca institucionalmente con un buen clima organizacional y brinde un servicio educativo de calidad que beneficie a los futuros ciudadanos.

Khun et al. (2021) consideró imposible establecer un perfil ideal de director líder, solo se puede identificar ciertas posturas que identifican un buen liderazgo directivo. Según Aparicio et al. (2020) quien afirmó que un buen liderazgo directivo influye asertivamente en la mejora de los aprendizajes de maestros y estudiantes. Son observadores de los cambios sociales y siempre van a estar acorde a esas innovaciones que le acercan a la realidad o contexto. Descartando modelos antiguos, formando futuros líderes en docentes y

estudiantes que trasmitan generacionalmente un legado positivo y contribuyan a la construcción de una mejor sociedad.

Por otra parte, Sandoval et al. (2021) afirmó que un líder en momentos difíciles asumía un rol orientador decisivo para encaminar la búsqueda de soluciones y motivar al grupo a través del apoyo y confianza que les brindaba. Esta idea fue ratificada por Wu y Xu (2022) quienes plantearon que la innovación era un elemento fundamental en un líder directivo, puesto que mejorará el rendimiento y el clima organizacional. Dichos autores enfatizaron que el tipo de liderazgo podría variar según las circunstancias, pero la innovación tendría que ser constante.

Del mismo modo, Aparicio et al. (2020) al hacer referencia al liderazgo, consideró que la motivación interpersonal debía de ser constante en una organización. La motivación debería estar direccionada al logro de los objetivos, por esa razón, el dialogo entre el líder y su grupo debería ser constante. Al respecto, Castro (2019) fundamentó que el liderazgo no debería estar alejado de las funciones directivas. Sin embargo, en algunas instituciones educativas se confunde gerencia con dirección. En ese sentido, debemos considerar que un directivo no solo administra recursos financieros; sino, además, dirige enfoques pedagógicos, planifica, organiza, coordina, monitorea, evalúa y desempeña una serie de funciones para que su institución tenga un buen clima organizacional.

En cuanto al planteamiento teórico que se relaciona con la participación del líder, Villalobos et al. (2018) afirmó que, al momento de tomar decisiones relacionadas con la organización, el líder debería de consensuar con su grupo. Pues, un líder que hiciera lo contrario y trabaje de manera desarticulada con su grupo haría un mal manejo organizacional y sobrecargaría sus funciones. Además, no tendría la colaboración ni el apoyo necesario de sus subordinados. Por esa razón, se concluyó en que el liderazgo de un director se relaciona directamente con el equipo que dirige.

De la misma manera, Orellana (2019) manifestó que una autoridad educativa debería tener implicancia significativa con relación a la formación educativa de sus estudiantes de forma directa o indirecta. Para eso, no solo debería relacionarse directamente a través del dialogo horizontal, sino también transmitiendo un buen ejemplo que hable bien de ti y que influya en los demás. Al respecto, Rivera et al. (2018) manifestó que el liderazgo directivo era producto

del conjunto de habilidades que el líder debía tener y demostrar en su práctica social diaria dentro de la institución educativa. Ello tendría un impacto motivacional en la comunidad educativa para alcanzar el bien común, y así, lograr éxito y prestigio, como institución y como grupo humano.

Algunos investigadores cuando definieron las diversas concepciones sobre liderazgo consideraron también las cualidades que debería tener un buen líder. En ese sentido, Zeta (2020) planteó que un líder directivo debería tener experiencia organizacional, poseer dominio de tecnologías de la información, tomar decisiones con seguridad, ser justo e imparcial, comprometerse con los objetivos comunes, enfocar sus decisiones a la visión institucional, enseñar a los demás, delegar funciones, tener el don de escucha, trabajar de manera transparente, saber desempeñarse frente a la presión y, sobre todo, saber adaptarse a los cambios propios de la evolución social y tecnológica.

Las bases teóricas con respecto a la variable liderazgo directivo considerados en esta investigación, fueron extraídos de los planteamientos de Northouse (2019) quien fundamentó que existen diferentes estilos de liderazgo, dentro de los cuales podemos destacar tres considerados los más relevantes: El primero es el liderazgo autocrático, este estilo de liderazgo se caracteriza por la autoridad completa que ejercen los directores sobre el personal a su cargo en una organización, el grupo no tienen la confianza de hacer propuestas ya que el director lo considera poco relevantes.

El segundo es el liderazgo democrático, este estilo se caracteriza por que el director motiva al grupo en el logro de objetivos comunes, permitiendo la intervención y las sugerencias en la toma de decisiones. El director que asume este estilo de liderazgo toma en cuenta las experiencias de su personal para delegar funciones, las acciones que realiza, sumado a su carisma y asertividad inspiran su personal. Esto motiva a la comunidad educativa a sentirse parte del equipo, desarrollando sentido de pertenencia e identificándose con la organización y trabajando contentos en un ambiente de agradable.

El tercero es el liderazgo liberal, llamado también permisivo o *laissez faire*. En este estilo el líder permite que los miembros de su organización trabajen con libertad absoluta, tomen decisiones de acuerdo con su propio criterio. Por lo general, el director no guía al equipo de trabajo y los deja a su libre albedrío sin rendir cuentas de sus acciones. En este estilo de liderazgo reina la anarquía y

se genera un ambiente laboral desmotivado y con bajos niveles de productividad. En una institución educativa, este tipo de liderazgo generaría conflictos de todo tipo debido a la falta de autoridad y no habría consenso claro por la independencia de sus miembros.

De acuerdo con las afirmaciones planteadas por Northouse (2019) los estilos de liderazgo determinan el tipo de director en una institución educativa; definitivamente, según las características que presenta su gestión se irá determinando su estilo. Por lo expuesto, es importante que un directivo reflexione sobre las características de su gestión y se autoevalúe para identificar sus fortalezas y debilidades. También es fundamental saber qué es lo que piensan los demás con respecto a la gestión que realiza el directivo. De esa manera tendría una idea sobre el estilo de liderazgo que ejerce y la pertinencia de ese liderazgo para su contexto.

Con respecto a los estilos de liderazgo, Northouse (2019) consideró que el liderazgo autocrático tiene como característica la imposición de ideas y la férrea autoridad del líder frente a su grupo a cargo y la demanda del fiel cumplimiento de sus funciones sin salirse de la línea exigida. Por otro lado, Wati y Kamis (2019) consideraron que el estilo de líder democrático es un estilo de liderazgo compartido, en la cual los miembros manifiestan sugerencias y sienten que son escuchados. Para Wu et al. (2022) el liderazgo liberal, conocido también como *laissez faire* es aquel donde el líder se muestra inactivo, permite que los miembros asuman sus responsabilidades a su manera y raramente se involucra en objetivos comunes.

Con respecto a la segunda variable planteada en la presente investigación: clima organizacional, Wu y Xu (2022) lo consideraron como una forma de percepción con respecto al comportamiento de un grupo. Esta variable se relaciona directamente con la manera como interactúan sus miembros, según las funciones que ejercen cada uno en el campo laboral y en el cumplimiento de sus responsabilidades. Se consideró al clima organizacional como un sistema organizado donde se toman en cuenta principios, valores y contexto que tiene una determinada organización.

Así mismo, con respecto al clima organizacional Xu et al. (2022) plantearon que este ha contribuido en la formación de cada persona y la percepción subjetiva de la misma. De igual modo para Kessler (2021) consideró

que el clima organizacional guarda relación con el ambiente laboral y sus diversas características dentro de una institución, lo cual presenta un impacto positivo o negativo en las acciones que se pueden percibir de sus integrantes como las interrelaciones, emociones y cualidades. Ambos autores argumentaron que el clima organizacional se percibe al interior o exterior de una institución según el comportamiento de sus miembros.

Reafirmando lo expuesto en el párrafo anterior se argumentó que el clima organizacional en una escuela se relaciona al espacio psicosocial y emocional que prevalece en dicho entorno; incluyendo las relaciones entre docentes, personal administrativo, estudiantes, padres de familia y otros miembros de la comunidad educativa. El clima puede influir significativamente en la experiencia educativa de los estudiantes, el bienestar emocional de los miembros del personal y el rendimiento general de la escuela. Además, las relaciones interpersonales positivas van a influir en la comunidad educativa, propiciando un ambiente adecuado para el aprendizaje y el desarrollo.

Por otro lado, con relación al clima organizacional, Khun et al. (2021) refirieron que, en el interior de una organización, los miembros que se identifican y se sienten a gusto muestran aspiraciones de mejora profesional en su búsqueda de un mayor desarrollo institucional. Por lo afirmado, se agregó que el clima organizacional son los aspectos de una institución educativa que se reflejan a la comunidad mediante comportamiento y acciones concretas como el estilo de liderazgo, los estados de ánimo, la motivación, el sentido de pertenencia, el desarrollo institucional, las relaciones humanas entre otras. Si estas características se reflejan positivamente entonces podemos afirmar que existen un buen clima organizacional.

En cuanto a la variable clima organizacional sus bases teóricas se fundamentaron en el estudio de Satoh y Nagel (2022) para determinar cuatro dimensiones: Primero, la estructura. En esta dimensión se incluyó aspectos relacionados con la normatividad, procedimientos y jerarquía dentro de una institución. Segundo, la Identidad. En ella se hace referencia al cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales.

Tercero, la responsabilidad. En esta dimensión, se consideraron aspectos importantes como los estándares de autonomía y la voluntad de los integrantes al interior de una organización en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso para lograr objetivos comunes y alcanzar las metas como institución. Cuarto, las relaciones. Aquí se consideraron aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución más allá de jerarquías o cargos, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación es del tipo descriptiva, no experimental ya que, se hizo una descripción de las dimensiones de las variables liderazgo directivo y clima organizacional desde el punto de vista de los docentes del distrito de San Antonio región Lima-Provincias. Así mismo, el enfoque que se utilizó es cuantitativo, para lo cual se recolectó datos estadísticos de cada variable mediante ítems especificados en encuestas. Los datos fueron analizados por medio de programas de cálculo estadístico que permitieron interpretar y explicar el fenómeno estudiado.

El diseño aplicado fue correlacional de corte transversal, se adjuntó información sobre las variables en una población de 61 docentes, con el fin de establecer un grado de correlación entre las variables mencionadas en un determinado tiempo y espacio especificado por el investigador. Este diseño busca conocer la correlación o grado de asociación que existen entre las variables, de esta manera se podrán establecer hipótesis las cuales serán sometidas a pruebas estadísticas que demuestren objetivamente su planteamiento caso contrario su negación (Sánchez, et al. 2018).

3.2. Variables y operacionalización

La definición conceptual de liderazgo directivo se fundamentó en los aportes de Sánchez et al. (2018) quien lo consideró como el conjunto de las habilidades de un líder para organizar los roles y fijar objetivos, designar actividades y monitorear su cumplimiento efectivo. En base a lo descrito por el autor, se consideró que el liderazgo directivo asume con responsabilidad la toma de decisiones. Con respecto a la definición operacional el liderazgo directivo se refiere a las formas de comportamiento y acciones que realiza el directivo en una determinada organización, lo cual influye sobre el accionar de los agentes educativos.

Con referencia a la definición conceptual de clima organizacional se encontró aportaciones de una variedad de autores que derivan en distintas definiciones y esto conlleva al surgimiento de múltiples indicadores para su medida (Kessler, 2021). También se afirmó que el clima organizacional es la

apreciación que las demás personas tienen sobre una determinada organización, lo cual es percibido en las interacciones sociales que se dan en una realidad determinada. En cuanto a su definición operacional el clima organizacional es un conglomerado de características sobre un sistema organizativo incluyendo sus subsistemas conformados por miembros organizados en un contexto determinado.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Según el criterio de Hernández y Mendoza (2018) quien definió a la población como el conjunto total de sujetos que pertenecen a un grupo específico. En ese sentido, para esta investigación se utilizó como criterio de inclusión, docentes que pertenecen a la Institución Educativa N° 20955-27 Veritatis Splendor y la IE N° 550-31 Micaela Bastidas, los cuales fueron elegidos de manera intencional por estar ubicados en el distrito de San Antonio de la región Lima-Provincias, su participación fue totalmente voluntaria. Se consideró como criterio de exclusión al personal no docente, administrativos, estudiantes y padres de familia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para este estudio se empleó dos tipos de encuesta, una para cada variable. Estos instrumentos con escala Likert permitieron darles valor a las respuestas de las personas encuestadas, para después haciendo uso del sistema baremación, determinar sus niveles de percepción. El primer instrumento midió las percepciones que tienen los docentes con respecto a la variable liderazgo directivo. Fue adaptado por el autor de esta tesis en el año 2023, la administración fue individual, constó de 20 ítems, con una duración de 20 minutos; el nivel de confiabilidad fue de 0.82** (Alfa de Cronbach) y fue validado por juicio de expertos. El instrumento midió las dimensiones liderazgo autocrático, liderazgo democrático y liderazgo liberal.

El segundo instrumento fue elaborado para medir la variable clima organizacional según la percepción de los docentes. También fue adaptado por el autor de esta tesis. La administración fue individual, tuvo una duración de 20 minutos, con una confiabilidad de 0.947** (Alpha de Cronbach) y estuvo validado por juicio de expertos. Dicho instrumento ha sido elaborado en base a 15 ítems

cuyas respuestas se darán mediante la escala tipo Likert. El instrumento midió las dimensiones estructura, identidad, responsabilidad y relaciones.

3.5. Procedimientos

Se procedió mediante cuatro pasos: Primero, la recolección de datos, conceptos, teorías; es decir toda clase de información que sea relevante y que ayude a fundamentar las variables de estudio. Segundo, se buscó los instrumentos más convenientes en este caso cuestionarios los cuales fueron adecuándose para su posterior validez y confiabilidad. Tercero, se seleccionó la población compuesta por 61 docentes dispuestos a colaborar para la aplicación de dichos instrumentos, a quienes se les explicó sobre los objetivos de la investigación a través del consentimiento informado. Cuarto, se aplicó los instrumentos en la población mencionada, seleccionando fechas y horarios idóneos.

3.6. Método de análisis de datos

Al analizar datos estadísticos hacemos referencia al proceso de examinar, interpretar y extraer conclusiones significativas a partir de la información recopilada. En este estudio se realizó el análisis estadístico y procesamiento de datos para obtener medidas de frecuencia y porcentajes para poder describir las variables. Se utilizó la prueba de correlación de Rho de Spearman para contrastar la hipótesis y de esa manera encontrar el coeficiente de correlación entre las variables de estudio. Se utilizó la hoja de cálculo Excel y SPSS para procesar la información estadística y emitir los resultados.

3.7. Aspectos éticos

Se consideró algunos principios éticos como: La honestidad intelectual, ya que la información obtenida, así como los resultados serán usados solo en el campo académico. El consentimiento informado, a las personas que participaron de la investigación se les informó sobre el propósito y fines de dicha investigación. La libre participación, las personas que apoyaron en la investigación lo hicieron por voluntad propia sin ningún tipo de presión. La anonimidad, se respeta los datos personales de las personas que apoyaron en la tesis. También, se respetó la autoría y el citado de los autores según los textos

referidos de libros, revistas, artículos etc. Se utilizó las normas APA y la técnica del parafraseo.

IV. RESULTADOS

En cuanto a los resultados de las encuestas aplicadas en el estudio realizado, estas se han obtenido a partir del procesamiento de la información estadística. Los resultados obtenidos nos presentan una visión en cantidades y porcentajes, estos datos han sido interpretados para fundamentar la veracidad de la investigación y comprobar las hipótesis planteadas. Cada criterio estadístico utilizado en la presentación de los resultados nos permitió analizar e interpretar los valores obtenidos desde diversos puntos de vista, de esa manera cada interpretación responde a los datos obtenidos ya sea de manera gráfica, numérica o a través de cuadros.

Análisis de variables socio demográficas.

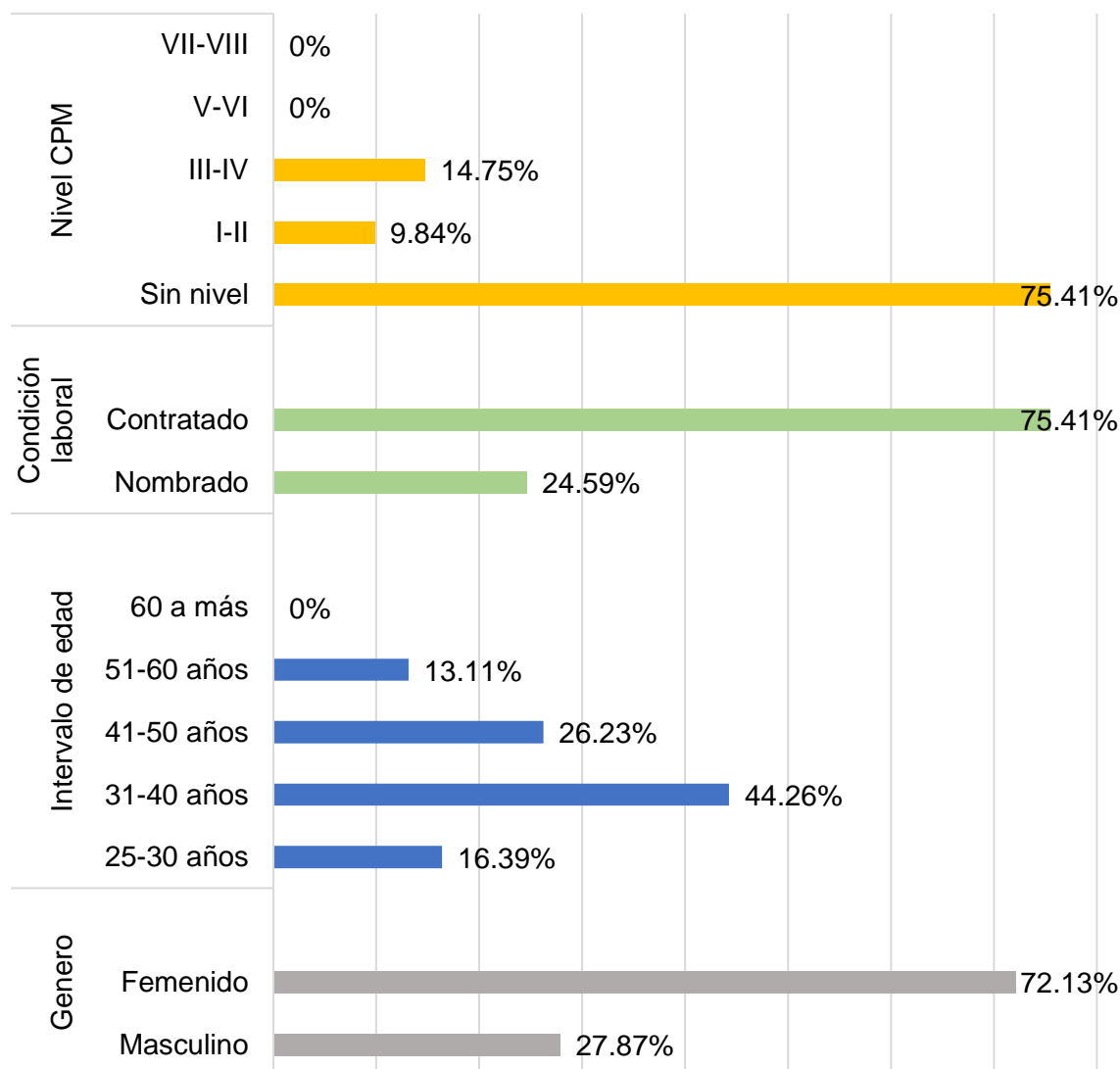
Tabla 1

Descripción de las variables sociodemográficas

Variables Sociodemográficas	F	%
Género	Masculino	27.87%
	Femenino	72.13%
Intervalo de edad	25-30 años	16.39%
	31-40 años	44.26%
	41-50 años	26.23%
	51-60 años	13.11%
	60 a más	0%
Condición laboral	Nombrado	24.59%
	Contratado	75.41%
Nivel CPM	Sin nivel	75.41%
	I-II	9.84%
	III-IV	14.75%
	V-VI	0%
	VII-VIII	0%

Figura 1

Descripción de las variables sociodemográficas



En la tabla 1 y la figura 1 se visualizó que en la muestra utilizada resalta el género femenino en un 72.13%, en cuanto a edad el grupo con mayor porcentaje fue el alcanzado por los docentes de 31 a 40 años los cuales obtuvieron 44.26%, en relación con la condición laboral se alcanzó un alto valor numérico en la condición de contratado obteniendo un 75.41%, finalmente en cuanto a los docentes que forman parte del nivel de carrera publica tenemos que un 75,41% no pertenecen a ningún nivel por el hecho de ser contratados.

Distribución de niveles de las variables según dimensiones.

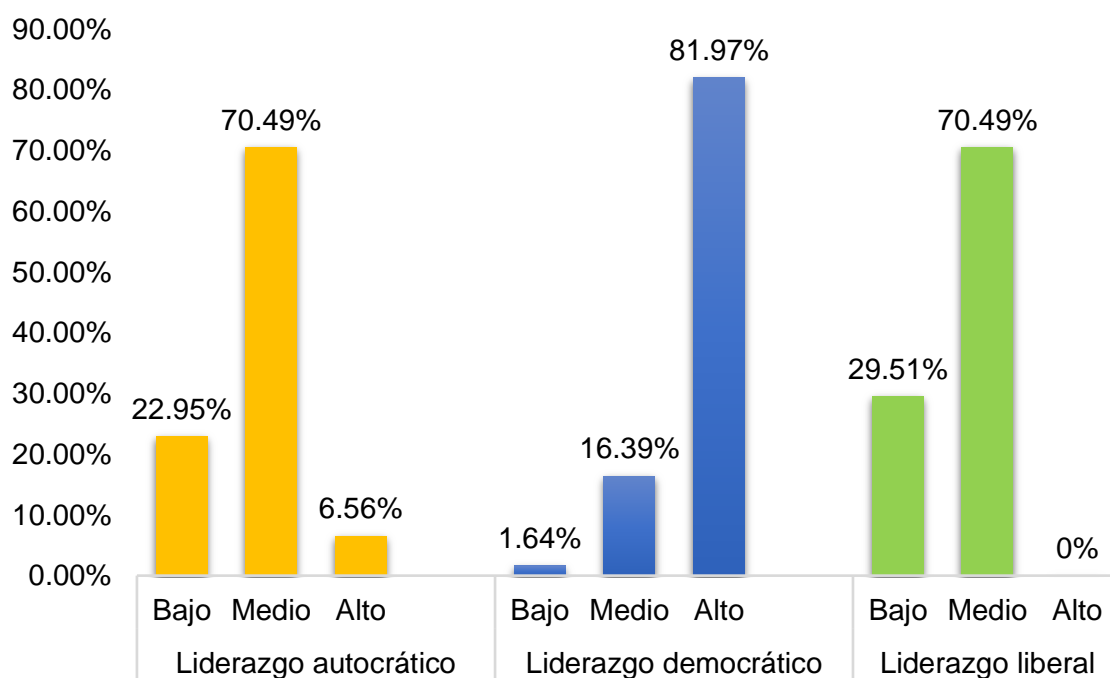
Tabla 2

Análisis de la variable liderazgo directivo

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo autocrático	14	22.95%	43	70.49%	4	6.56%	61	100%
Liderazgo democrático	1	1.64%	10	16.39%	50	81.97%	61	100%
Liderazgo liberal	18	29.51%	43	70.49%	0	0%	61	100%

Figura 2

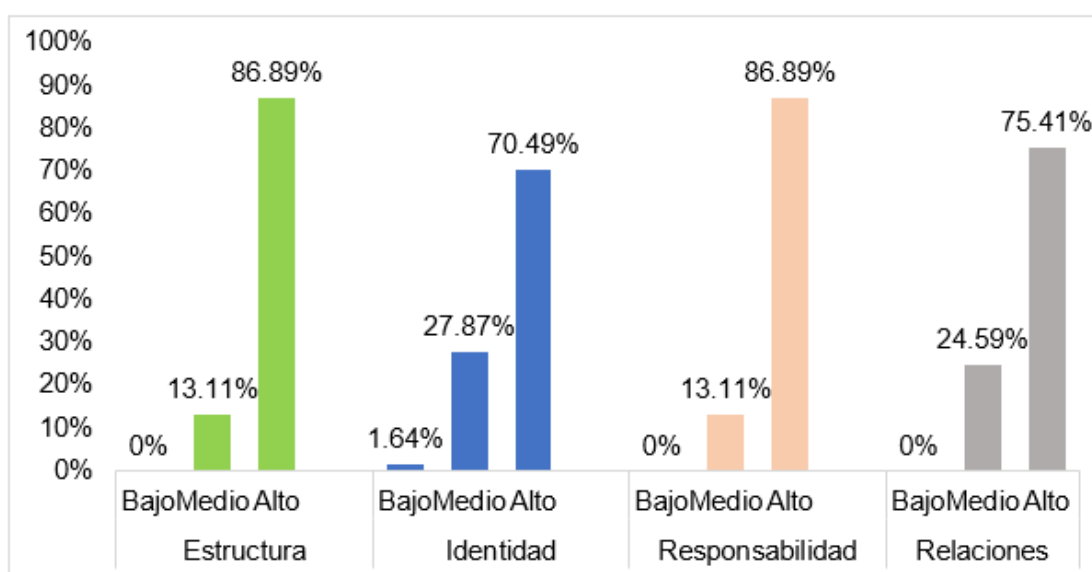
Análisis de la variable liderazgo directivo



En la tabla 2 y la figura 2 se apreció que en la variable liderazgo directivo, la dimensión liderazgo democrático presenta un nivel alto de apreciación llegando al 81.97%. Mientras que en las dimensiones liderazgo autocrático y liderazgo liberal presentan un valor medio similar de 70.49% respectivamente.

Tabla 3*Análisis de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Estructura	0	0	8	13.11	53	86.89	61	100
Identidad	1	1.64	17	27.87	43	70.49	61	100
Responsabilidad	0	0	8	13.11	53	86.89	61	100
Relaciones	0	0	15	24.59	46	75.41	61	100

Figura 3*Análisis de la variable clima organizacional*

En la tabla 3 y figura 3 se determinó que en la variable clima organizacional las dimensiones de estructura y responsabilidad presentan un nivel alto de apreciación con un 86,89%, con relación a las dimensiones de identidad y relaciones cuyo nivel alto llegan a 70.49% y 75.41% respectivamente.

Prueba de normalidad

La prueba de normalidad fue un análisis estadístico que se aplicó para determinar si la muestra de datos provenía de una distribución normal. La distribución normal es una distribución de probabilidad teórica que se caracteriza por tener una forma de campana y es ampliamente utilizada en estadística debido a su simplicidad y propiedades matemáticas bien definidas. Para esta investigación, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov para las variables liderazgo directivo y clima organizacional obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 4

Pruebas de normalidad de la variable liderazgo directivo

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1: Liderazgo directivo	.069	61	.200*	.979	61	.362

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tabla 5

Pruebas de normalidad de la variable clima organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V2: Clima organizacional	.163	61	<.001	.867	61	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

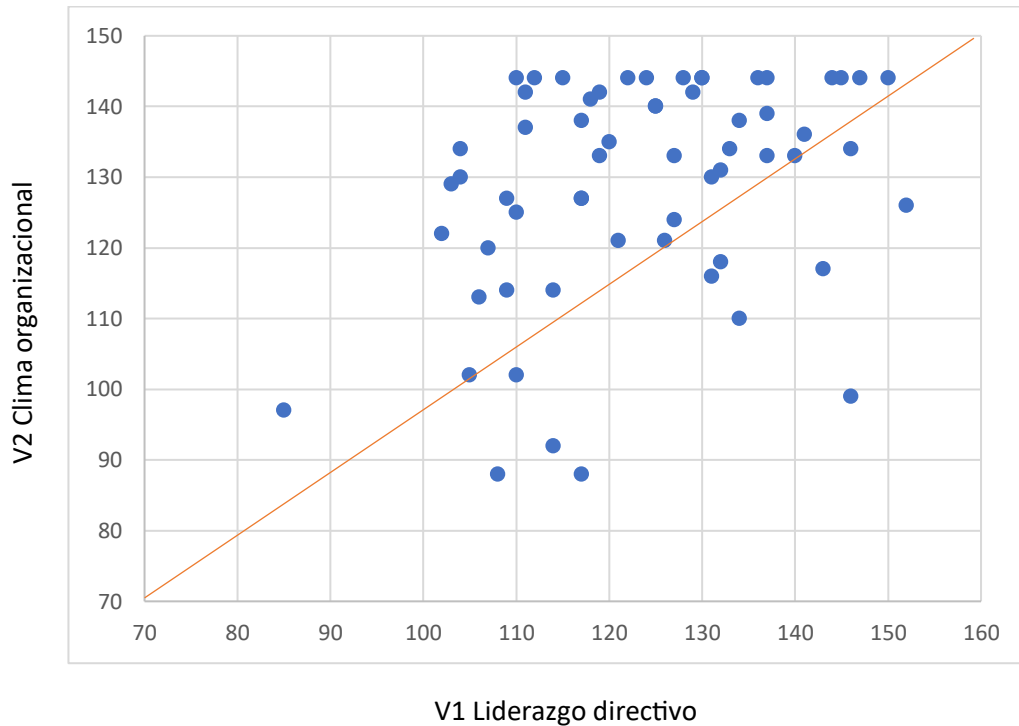
En la tabla 4 se presentó como resultados, el valor de significancia calculado de la variable liderazgo directivo es $0,200 > 0,05$. Por tanto, considerando la regla de decisión, no se rechaza H_0 , y en consecuencia los datos de la variable clima organizacional presentaron una distribución que es normal. Asimismo, en la tabla 5 se observó que el valor de sig. calculado de la variable clima organizacional es $0,001 < 0,05$. Por tanto, considerando la regla de decisión, se rechaza H_0 , y en consecuencia los datos presentan una distribución que no es normal. Finalmente, en relación con el resultado de normalidad, para establecer la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un nivel de significancia de 0.007.

Prueba de hipótesis

Se realizó un diagrama de puntos en la cual se puede apreciar la tendencia en la distribución de datos. Según la figura existe una correlación media ya que hay cierta coincidencia de casos.

Figura 4

Prueba de hipótesis



En la figura 4 se pudo observar una aglomeración de puntos en torno a una línea recta, aunque no están muy alineadas, esto demuestra que hay correlación entre las variables.

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Tabla 6

Correlación de las variables liderazgo directivo y clima organizacional

			V1: Liderazgo directivo	V2: Clima organizacional
Rho de Spearman	V1: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1.000	.341**
		Sig. (bilateral)	.	.007
		N	61	61
	V2: Clima organizacional	Coefficiente de correlación	.341**	1.000
		Sig. (bilateral)	.007	.
		N	61	61

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

En la tabla 6 se observó que el valor de significancia las variables liderazgo pedagógico entre clima organizacional es 0.007 considerándose como una correlación media moderada. También se determinó que existe una correlación de Rho de Spearman positiva débil entre las variables en investigación de 0,341. En conclusión, en la hipótesis general existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023, el valor de significancia es $0.007 < 0.05$ lo que lleva a rechazar la hipótesis nula. En términos prácticos, el resultado presenta una asociación significativa entre las variables, pero aún pueden existir otros factores que influyan en ellas.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo autocrático y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo autocrático y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Tabla 7

Correlación liderazgo directivo autocrático y clima organizacional.

			D1: Liderazgo autocrático	V2: Clima organizacional
Rho de Spearman	D1: Liderazgo autocrático	Coeficiente de correlación	1.000	-.153
		Sig. (bilateral)	.	.240
		N	61	61
	V2: Clima organizacional	Coeficiente de correlación	-.153	1.000
		Sig. (bilateral)	.240	.
		N	61	61

En la tabla 7 se demostró que el valor de significancia entre las variables liderazgo directivo autocrático y clima organizacional es de 0.240. Se pudo observar, además, que la correlación entre las variables es negativa muy débil perfecta en -0.153. Esto indica que no hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. En otras palabras, no podemos afirmar que existe una relación significativa entre las variables liderazgo directivo autocrático y clima organizacional.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo democrático y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo democrático y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Tabla 8

Correlación liderazgo directivo democrático y clima organizacional

			D2: Liderazgo democrático	V2: Clima organizacional
Rho de Spearman	D2: Liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	1.000	.642**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	61	61
	V2: Clima organizacional	Coeficiente de correlación	.642**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	61	61

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

En la tabla 8, se confirmó que el valor de significancia entre las variables es <0.001 , y es considerado moderado. Esto significa que hay una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. El término moderado sugiere que el efecto del liderazgo democrático sobre el clima organizacional no es extremadamente fuerte ni débil, sino que tiene una influencia significativa pero no dominante. Según la prueba de correlación de Rho de Spearman 0.642 considerada positiva moderada. Un coeficiente de conversión de 1.000 representa una correlación perfecta, lo que significa que a medida que una variable aumenta, la otra también lo hace de manera proporcional. El valor de significancia es $0.001 < 0.05$ lo que lleva a rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo liberal y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo liberal y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.

Tabla 9

Correlación liderazgo directivo liberal y clima organizacional

			D3: Liderazgo liberal	V2: Clima organizacional
Rho de Spearman	D3: Liderazgo liberal	Coeficiente de correlación	1.000	-.285*
		Sig. (bilateral)	.	.026
		N	61	61
	V2: Clima organizacional	Coeficiente de correlación	-.285*	1.000
		Sig. (bilateral)	.026	.
		N	61	61

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 9 se demuestra que el valor de significancia entre las variables liderazgo directivo liberal y clima organizacional es de 0.026. Se puede observar, además, que la correlación entre las variables es negativa débil en -0.285. Esto indica que existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. En otras palabras, hay una relación significativa entre las variables liderazgo directivo liberal y clima organizacional.

V. DISCUSIÓN

En esta tesis se planteó como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023. Los datos obtenidos se sometieron a las pruebas estadísticas correlacionales de Rho de Spearman de las cuales se obtuvo valor de 0.341 con significancia de 0.007, según estos resultados se determinó que existe una correlación positiva débil entre ambas variables y que, efectivamente, el liderazgo directivo influye sobre el clima organizacional, provocando un impacto positivo o negativo.

Morales (2018) realizó un trabajo de investigación en Colombia, en el que buscaba demostrar el impacto del liderazgo directivo en el clima laboral en una escuela pública en la ciudad Santa Cruz en Colombia. Utilizó un enfoque mixto y de tipo descriptivo, se tomó como población una muestra de 41 docentes a quienes se les aplicó instrumentos de encuesta y entrevista. Los resultados obtenidos nos permitieron deducir que los estilos de liderazgo relevantes son el democrático y transformacional, además mediante la medición del clima laboral se diagnostican futuros puntos de conflicto, detectar fortalezas, debilidades y otros datos que ayuden al director a realizar acciones de mejoramiento.

Del mismo modo Hernández y Mendoza (2018) plantearon que para alcanzar una buena gestión el liderazgo directivo contribuye al logro de las metas institucionales y al desarrollo profesional del equipo, por esa razón un buen líder promueve un buen clima organizacional en cual trascenderá en el servicio educativo que se brinda a la comunidad. En base al texto anterior consideramos que el buen liderazgo directivo involucra activamente a los integrantes del equipo en el proceso de decidir asertivamente la resolución de problemas. Esto crea un ambiente donde el grupo se sienta valorado y respetado por sus ideas y opiniones, lo que a su vez promueve un sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

En relación con el primer objetivo específico, se determinó la relación entre el liderazgo directivo autocrático y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023. Los resultados estadísticos demostraron que el valor de significancia entre las variables liderazgo directivo autocrático y clima organizacional es de 0.240. Se puede

observar, además, que la correlación entre las variables es negativa muy débil en -0.153. Es decir, las variables se relacionan de manera inversa opuestas una de otra.

Cuando una investigación arroja estadísticas negativas, generalmente significa que los resultados o las relaciones entre las variables estudiadas tienen un sentido inverso al esperado o al deseado. Es decir, en lugar de observar un efecto positivo, se encuentra un efecto negativo. Es importante recordar que los resultados negativos en una investigación no significan que el estudio sea deficiente o incorrecto. La ciencia y la investigación son un proceso de descubrimiento, y los resultados negativos también aportan información valiosa. Estos hallazgos pueden llevar a replantear preguntas, ajustar hipótesis o abrir nuevas líneas de investigación para comprender mejor el fenómeno estudiado.

En relación con ese resultado se consideró la propuesta de Northouse (2019) quien explica que todo liderazgo es un proceso vital en cada de la organización, el estilo autocrático permite que los miembros trabajen y cumplan con sus responsabilidades, pero no se sienten acogidos y esto se reflejará en un clima organizacional basado en la autoridad del jefe y no en responsabilidades compartidas. Si bien el liderazgo autocrático puede ser eficiente en ciertas situaciones, como en situaciones de crisis o cuando se requiere tomar decisiones rápidas y unificadas, no suele favorecer el clima organizacional en general, especialmente a largo plazo.

Concluyendo con la discusión del objetivo número uno, determinar la relación entre el liderazgo directivo autocrático y el clima organizacional. Se pudo afirmar que existe una relación directa negativa. Es decir, las características de un liderazgo autocrático determinarán un clima organizacional desagradable cuyos miembros cumplen con sus funciones, pero no se sienten identificados con su institución. Cuando los miembros del equipo no tienen voz ni participación en las decisiones, es probable que se sientan menos motivados y comprometidos con su trabajo. Esto puede llevar a una disminución de la satisfacción laboral y un bajo rendimiento.

Del mismo modo, en el segundo objetivo específico se planteó determinar la relación entre el liderazgo directivo democrático y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023, los datos estadísticos aplicados nos indican que existe un valor de

correlación de Rho de Spearman 0.642 y un valor de significancia de $0.001 < 0.05$, en base a estos datos se afirma que el liderazgo democrático presenta una relación directa positiva moderada sobre el clima organizacional, en ese sentido este tipo de liderazgo genera un buen clima organizacional.

Tomando en cuenta a Rengifo (2022) quien realizó un estudio cuantitativo sobre liderazgo directivo y clima organizacional en la ciudad de Ica, trabajó con colegios públicos. Utilizó como instrumento encuestas para cada variable. Los resultados de este estudio considerando a una población de 80 docentes nos indican que se relacionan directamente el liderazgo directivo con el clima organizacional cuyo coeficiente de correlación es de $r=0,662$, este valor nos dice que el nivel de correlación es alto. En conclusión, se puede deducir que la influencia que ejerce el liderazgo directivo mejora el clima organizacional.

Con respecto al estilo de liderazgo democrático que se consideró en el objetivo específico dos, se puede afirmar que favorece el clima organizacional por varias razones fundamentales que se centran en la participación, la confianza y el empoderamiento de los miembros del equipo. Northouse (2019) presentó algunas de las formas en que el liderazgo democrático influye positivamente en el clima organizacional como: fomentar la participación, promover la discusión, estimular el empoderamiento, practicar la comunicación asertiva, fomentar la innovación y motivar el desarrollo personal.

Finalizando la discusión del objetivo número dos, se afirmó que el estilo de liderazgo democrático tiene una correlación positiva en el clima organizacional y esto se refleja en la percepción de los docentes encuestados quienes se identifican con este tipo de liderazgo, se sienten motivados e identificados su líder y consideran que este estilo de liderazgo los estimula a trabajar en favor de objetivos comunes. Esto contribuye a mejorar la motivación, el compromiso y la productividad, creando un ambiente de trabajo más saludable y exitoso para todos los miembros de la organización.

En cuanto al objetivo específico número tres, determinar la relación entre el liderazgo directivo liberal y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023. Los resultados de las pruebas estadísticas aplicadas nos permitieron apreciar una correlación de Rho de Spearman – 0.285 y un valor de significancia de 0.026, por lo cual podemos afirmar que existe una correlación negativa débil entre las variables. Esto nos

indica que este estilo de liderazgo liberal presenta una correlación inversa con el clima organizacional, es decir, en una institución educativa los docentes encuestados consideran que este estilo de liderazgo no genera un buen clima organizacional, por lo tanto, los miembros no se sienten a gusto con la gestión y el trabajo que se realiza.

En relación con lo anterior Simbron y Sanabria (2020) en su estudio sobre el liderazgo directivo y el clima organizacional demostró la relación existente entre ambas variables. Se tomo como base para el estudio una población de 35 docentes. Los procesos estadísticos realizados arrojaron un coeficiente correlacional de Pearson con valor 0,834 con una significancia de 0,000. Con estos resultados podemos afirmar que hay una relación significativa positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la muestra presentada en el estudio realizado.

Al respecto Anderson (2010) manifestó que el liderazgo constituye un instrumento fundamental en una institución, por lo tanto, organiza y facilita el trabajo de los miembros acompañando en el cumplimiento de sus funciones. No puede evadir responsabilidades y dejar a su equipo a la deriva, esto genera disconformidad y un ambiente de trabajo poco favorable. Nuevamente consideramos a Northouse (2019) que al respecto afirmó, que el liderazgo liberal, es un estilo en donde el líder adopta un enfoque de "dejar hacer" y proporciona a los integrantes del equipo una gran autonomía y libertad de acción en la realización de sus actividades. En este enfoque, el líder tiende a ser menos directivo y ofrece poca orientación o supervisión a su grupo.

En una organización educativa desde la visión colectiva de los docentes, el liderazgo liberal afecta negativamente el clima organizacional por diversos factores como: la falta de dirección, la falta de orientación y supervisión puede llevar a una falta de claridad en cuanto a los objetivos y tareas, lo que podría afectar el rendimiento general del equipo. La responsabilidad compartida, si los docentes no tienen claro quién es el responsable de qué tareas o decisiones, podría generarse confusión o conflictos internos. La ausencia de motivación, algunos docentes pueden sentirse desmotivados por la falta de reconocimiento o retroalimentación directa del líder.

En síntesis, se afirma que el liderazgo liberal puede favorecer el clima organizacional cuando se aplica en un entorno donde los docentes son altamente

autónomos, auto disciplinados y altamente competentes. Sin embargo, en contextos donde los docentes necesitan más orientación y apoyo, este estilo de liderazgo podría tener un impacto negativo en el clima organizacional. Lo más importante es que el líder adapte su estilo de liderazgo a las necesidades y características del equipo y la organización. Un liderazgo flexible y situacional tiende a ser más efectivo en diferentes escenarios.

Para concluir la discusión del objetivo número tres en donde se planteó, determinar la relación entre el liderazgo directivo liberal y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023. Según el resultado de las encuestas analizadas se consideró que los docentes que participaron de la encuesta opinaron que un liderazgo liberal no influye positivamente en el clima organizacional, ya que al ser indiferente y no guiar el trabajo para el logro de objetivos provoca el desinterés, desmotivación y falta de compromiso.

Después de analizar los resultados basados en informes estadísticos, contrastándolos con diversos antecedentes y el marco teórico de esta tesis, se concluyó que existe una relación positiva, directa y moderada entre dos variables estudiadas: el liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias en 2023. Las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación han sido confirmadas. Por lo tanto, se puede afirmar que las acciones y estilos de liderazgo directivo, en relación con la gestión en las instituciones educativas, afectan directamente al clima organizacional.

El tipo de liderazgo ejecutado por el director influye en el clima organizacional, lo que, a su vez, se refleja en la comunidad educativa. El liderazgo directivo debe tener la capacidad de promover una educación de calidad y reflejar un servicio educativo de calidad. Esto se logra cuando el director asume un estilo de liderazgo que va a tener implicancia en los agentes educativos y en la consecución de los objetivos establecidos, trabajando de manera cooperativa con el equipo y abordando los problemas de manera asertiva, brindando soluciones oportunas. Además, se destaca la importancia de que los docentes también asuman roles de liderazgo y transmitan a sus estudiantes la capacidad de convertirse en futuros líderes.

Es responsabilidad de los educadores contribuir con elementos positivos a la sociedad, ya que el propósito de la educación es la formación integral del hombre. En resumen, se puede afirmar que el estilo de liderazgo directivo democrático tiene una influencia positiva en el clima organizacional de las instituciones educativas. Los directivos que adopten este estilo promoverán un ambiente óptimo que permita alcanzar las metas institucionales y contribuir a una educación que forme y transforme a los estudiantes en personas responsables y futuros líderes que beneficien a la sociedad.

VI. CONCLUSIONES

Primero. En relación con el objetivo general, a través del análisis estadístico correlacional de Rho de Spearman con un valor de 0.341 se observó que hay una correlación positiva débil entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Esto significa que a medida que el liderazgo directivo mejora, también lo hace el clima organizacional. Los resultados sugirieron que un liderazgo sólido y eficiente tendrá una relación importante en la salud emocional y la productividad de los docentes, lo que a su vez mejorará el clima organizacional.

Segundo. En relación con el primer objetivo específico, la conclusión que se estableció a partir un valor de correlación de - 0.153 es que hay una relación inversa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional. Este resultado indicó que existe una correlación negativa muy débil entre el liderazgo directivo autocrático y el clima organizacional. A medida que el liderazgo autocrático aumenta, el clima organizacional tiende a ser negativamente afectado. Esta conclusión sugiere que los maestros infieran que un estilo de liderazgo autocrático tiene un impacto negativo en la cultura y el ambiente de la escuela.

Tercero. En relación con el segundo objetivo específico, la conclusión que se determinó a partir del resultado de la prueba de correlación de Rho de Spearman con valor 0.642 es que existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo directivo democrático y el clima organizacional. Una correlación positiva perfecta significa que a medida que aumenta el liderazgo directivo democrático, el clima organizacional también mejora de forma proporcional. Los docentes encuestados consideran que este estilo de liderazgo es el que mejor se acomoda en el contexto de sus instituciones.

Cuarto. En relación con el tercer objetivo específico, la conclusión que se estableció a partir del resultado proporcionado a través de la prueba de correlación de Rho de Spearman con valor -0.285 indica que existe una relación negativa débil entre el liderazgo directivo liberal y el clima organizacional. Esto significa que a medida que aumenta la presencia del liderazgo directivo liberal, el clima organizacional en la institución tiende a ser inadecuado. Según el criterio de los docentes encuestados este tipo de liderazgo no aporta un ambiente de trabajo adecuado.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. A los directores de las Instituciones educativas Veritatis Splendor y Micaela Bastidas del distrito de San Antonio se les recomienda fortalecer el liderazgo directivo. Dado que se encontró una correlación positiva débil entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, es importante invertir en el desarrollo de habilidades de liderazgo sólidas y eficientes para los directivos. Ofrecer programas de capacitación y desarrollo de liderazgo que ayude a mejorar la relación entre los directivos y el personal docente, lo que a su vez mejorará la salud emocional y la productividad de los docentes.

Segunda. A los directores de las Instituciones educativas Veritatis Splendor y Micaela Bastidas del distrito de San Antonio se les sugiere evitar en lo posible el liderazgo autocrático. Ya que se encontró una correlación negativa muy débil entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional. En lugar de ello, promover un enfoque más colaborativo y participativo en donde los maestros se sientan con libertad para intervenir en la gestión institucional mediante sugerencias o proyectos que promuevan el bien común y mejorar el clima organizacional en general.

Tercera. A los directores de las Instituciones educativas Veritatis Splendor y Micaela Bastidas del distrito de San Antonio se les recomienda fomentar el liderazgo directivo democrático. Al haberse encontrado una correlación positiva moderada entre la variable liderazgo directivo democrático y el clima organizacional, se debe fomentar este estilo de liderazgo. Generar espacios de diálogo y concertación, esta práctica fomentaría una cultura de participación democrática y ciudadanía activa en la escuela, mejorando el clima organizacional entre los miembros de la organización.

Cuarta. A los directores de las Instituciones educativas Veritatis Splendor y Micaela Bastidas del distrito de San Antonio se les recomienda, evaluar el liderazgo directivo liberal. Dado que se halló una relación negativa débil entre la variable liderazgo directivo liberal y el clima organizacional, se debe evaluar cuidadosamente el impacto del liderazgo liberal en la organización. Si se identifican aspectos problemáticos, se podría considerar la implementación de medidas correctivas o la búsqueda de un equilibrio adecuado entre la libertad y la estructura en el liderazgo directivo.

REFERENCIAS

- Abarca, S., García, M., Ortiz R., (2021). El liderazgo directivo en la gestión de conflictos de instituciones educativas. Atenas, Vol. 2
<http://atenas.umcc.cu/index.php/atenas/article/view/79/125>
- Acnur, (2015). Education. Action for the Rights of the Childrens. Madrid, España: UNICEF.
- Aliaga, H. (2020). Relación del liderazgo directivo con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huallaga, distrito de Saposoa, 2019 (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40021/Aliaga_AH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arar, K., Haj, I., Abramovitz, R., & Oplatka, I. (2016). Ethical leadership in education and its relation to ethical decision-making: The case of Arab school leaders in Israel. *Journal of Educational Administration*. ISSN: 0957- 8234, 54(6), pp 647-660.
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela.
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>
- Aparicio C., Sepúlveda F., Valverde X., Cárdenas V., Contreras G., Valenzuela M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo.
<https://dx.doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915>
- Aparcana, J. y Rojas, A. (2021). Liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2020 (Tesis de grado, Universidad César Vallejo).
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86102/Aparcana_OJA-Rojas_LAR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arana, L. y Coronado, J. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro. (Tesis de Maestría, Universidad Marcelino Champagnat.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145924> Baena, P. G. (2017).

Bardales, M. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina nacional de procesos electorales del Perú – 2020. (Tesis de Grado, Universidad Científica del Sur). <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2023/TLBardales%20M-Ext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Brito, C. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-141.pdf>

Castillo, G. (2021). Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa N° 88047 - Nuevo Chimbote, 2021 <https://hdl.handle.net/20.500.12692/84637>

Castro, C. (2019). Innovación educativa: la experiencia de las carreras pedagógicas en la Universidad de Los Lagos, Chile. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1019-94032019000200005&script=sci_arttext&tlng=pt

Chen, C. T. (2016). The Investigation on Brand Image of University Education and Students' Word-of-Mouth Behavior. *Higher Education Studies*, 6(4), 23-33. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1113496>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humano. El capital humano de las organizaciones*. 9na edición, México: Editorial Mc Graw Hill.

Corichi, A., Hernández, T. y García, M. (2013). El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *Boletín científico de las Ciencias Económicas Administrativas*, 2(3). <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icea/n3/index.html>

Cortés, N. (2009). Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Ver., 2009. (Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana).

<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30006/NelsyMCortesJimenez.pdf;jsessionid=C00EA7E28E4EA676C15B7436BEF1A228?sequence=1>

Cutipa, V. V. R., Rivera, H. V. H., Paucarchuco, K. M. M., y Moscol, F. J. F. (2020). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de lima. Repositorio de revistas de la universidad privada de Pucallpa.

Diaz, M. (2019). El liderazgo directivo y el clima organizacional en dos instituciones educativas de la Red 29 - Ugel 01.

DRELP, (2021). Proyecto Educativo Regional.

Escudero, G. (2020). Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en la Institución Educativa N o 8168 Los Ángeles de Naranjal, Carabayllo-2020 <https://hdl.handle.net/20.500.12692/50110>

ESAN, (2015). Las nueve dimensiones del clima organizacional. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional>.

Fierro, E., Carbajal, P. (2019). Convivencia Escolar: Una revisión del concepto. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol18-issue1-fulltext-1486>

Flores, M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del Callao. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/61a2e000-1b28-43e9-81d0-1132400cf9ec/content>.

Gabino, T. (2022). Liderazgo directivo y clima organizacional en una unidad educativa del cantón Milagro - Ecuador, 2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107697>

- Hernández, C. y Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta, Revista científica del Instituto Nacional de Salud*.
<https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Hoy, W. K. (2016). Organizational Climate and Culture: A Conceptual Analysis of the School Workplace. *Revista de Consulta Educativa y Psicológica*.
https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s1532768xjepc0102_4
- Huamaní, D. y Paucar, D. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Express Jeans C & O S.A. 2020*. Tesis de Grado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16629/Huamani_hd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kessler, E. (2021). Climate Change Concern among Youth: Examining the Role of Civics and Institutional Trust across 22 Countries. *Education Policy Analysis Archives*, 29(30), p1-30. <https://doi.org/10.14507/epaa.29.4849>
- Khun-inkeeree, H., Mohd, M., WanHanafi, W., Yusof, M. y Omar-Fauzee, M. (2021). Working on Primary School Teachers' Preconceptions of Organizational Climate and JobSatisfaction. *International Journal of Instruction*, 14(3), 567- 582. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1304715.pdf>
- Leithwood, K., & y Louis, K. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27-42. <https://doi.org/doi:10.1080/13632430701800060>.
- Lin, Y., & Liu, N.-C. (2022). Firms' adoption of CSR initiatives and employees' organizational commitment: Organizational CSR climate and employees' CSR-induced attributions as mediators. *Journal of Business Research*, 140. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105614>

- Minedu, (2015). Marco del Buen Desempeño del Directivo. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Minedu, (2019). <http://umc.minedu.gob.pe/factores-asociados-al-desarrollo-de-la-competencia-cientifica-en-estudiantes-peruanos-segun-pisa-2015/>
- Madhukar, V. (2017). Organisational Climate: A Conceptual Perspective. Article in International Journal of Management and Business. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/325057614>
- Maher, S., Bareham, C., y Carryer, J. (2022). The organizational climate for nurse practitioners working in primary health care in New Zealand: A National Survey. *The Journal for Nurse Practitioners*, 18(7). <https://doi.org/10.1016/j.nurpra.2022.04.024>
- Maheshwari, G. (2022). Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers' Job Satisfaction and Performance: A Case of Vietnam. *Leadership & Policy in Schools*, 21(4), 876– 890. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1866020>
- Morales, M. (2018). La influencia del liderazgo educativo docente en el clima laboral de la institución educativa Barrios Santa Cruz, 2018.
- Morgestein, W. (2019). The corporate social responsibility and the right of competition in Colombia: A vision from the social economy of the market and the multistakeholder. *Revista Republicana*, (27), 69-87. <https://doi.org/10.21017/rev.repub.2019.v27.a67>.
- Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Eighth edition. Sage publications. USA.
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2019). *TALIS 2018 Results. (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. París, Francia: OECD Publishing.
- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista*

Internacional De Estudios En Educación.
<https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>

Oscoco, R., Chico, H., Gálvez, E., Flores, W., Coveñas, J., y Gallardo, C. (2019). Critical Analysis of the Education Reforms undertaken since 1990 in Research Teachers in Metropolitan Lima. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.256>

Pomirleanu, N., Gustafson, B., y Townsendc, J. (2022). Organizational climate in B2B: A systematic literature review and future. *Revista Elsevier*, 105, 147-158.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850122001250>

Rengifo, K. (2022) Liderazgo directivo y clima organizacional en instituciones educativas públicas de primaria, UGEL Ica, 2022.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/107473>

Rivera, C., Cegarra, O., Vegara, H., Margelis, Y. (2018). Clima organizacional en el contexto educativo. *Revista Scientific*, 316-339.
<http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/scientific/v1n2/art19.pdf>

Riveras, J. (2020). La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas, 2020.

Rojas, N. (2016). Liderazgo directivo y su influencia en la participación de padres de familia en instituciones educativas rurales de Coracora, 2016. (Tesis de maestría de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo).

Romero, C., (2020). Gestión pública por resultados y desempeño laboral de los directores de la Ugel 15, Huarochirí, Lima 2019. (Tesis de maestría de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo).

Ruiz, V. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, UGEL 01 de Lima. *Revista Igobernanza*.
<https://igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/181/314>

- Salazar, K. (2021). Clima organizacional y liderazgo directivo en la Unidad Educativa Especial Fe y Alegría, Santo Domingo-Ecuador, 2021 <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83546>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma. <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1480/libro-manual-determinos-en-investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao (Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/61a2e000-1b28-43e9-81d0-1132400cf9ec/content>
- Sandoval, A., Encinas, A., Gutiérrez, Y. y Vera, J. (2021). Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto. Revista Caribeña de ciencias sociales. <https://www.eumed.net/uploads/revistas/6db4bf6dc68da72ac598734f387416ab.pdf#page=75>
- Sato, K., y Nagel, M. (2022). Organizational roles and network effects on ideational influence in science-policy interface: Climate policy networks in Germany and Japan. Revista Social Networks, 19. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2022.01.014>
- Simbron, S., y Sanabria, F. (2020). Leadership, organizational climate and teacher job satisfaction. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 6(1), 59-85. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295/353>
- Soto, C. (2021). Clima organizacional y bienestar docente (Tesis de magíster, Universidad del Desarrollo). <https://repositorio.udd.cl/bitstream/handle/11447/4601/Clima%20organizacion%20y%20bienestar%20docente.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Sue, A., Maher, M., y Corinne, B. (2022). The Organizational Climate for Nurse Practitioners Working in Primary Health Care in New Zealand: A National Survey. *Revista The Journal for Practitioners*, 18(7), 736-740. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1555415522001702>
- Toledo, L. (2022). Liderazgo directivo y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Jhalebet, Ica -2020 (Tesis de grado, Universidad de Huánuco). <http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3401/TOLEDO%20RAMOS%2c%20LILIANA%20ELIZABETH.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Unesco, (2017). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- Unesco, (2014). Manual de gestión para directores de instituciones educativas.
- Villalobos, C., Peña, J., Aguirre, E., & Guerrero, M. (2018). Liderazgo escolar y conflictos socioeducativos. Un estudio exploratorio en liceos públicos chilenos. *Calidad en la Educación*. <https://doi.org/10.31619/caledu.n47.31>
- Wati Osman, N., & Kamis, A. (2019). innovation Leadership for sustainable organizational climate in Institution of technical and vocational education and training (TVET) in Malaysia. *Asian Journal of Assessment in Teaching and Learning*. Obtenido de <https://doi.org/10.37134/ajatel.vol9.no1.6.2019>
- Wisnu, W. (2021). The roles of leadership principal to improving of education quality. *DINAMIKA Jurnal Ilmiag Pendidikan Dasar*, 13(2), 79-82. <http://www.jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/Dinamika/article/view/11545/418>
- Wu, Y., & Xu, L. (2022). The effect of authentic leadership and organizational climate on the volunteering behavior of college students: A moderated mediation model. *Psych Journal*, 11(6), 852–862. <https://doi.org/10.1002/pchj.555>.
- Wu, M., AbdulKader, F., y Priambodo, A. (2022). Psychological capital's impact on the leadership-organizational climate preference relationship in

potential leaders ~ A study comparing teachers and sportsmen. *Revista Elsevier*, 8(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09310>

Xu, Z., Wang, H., & Suntrayuth, S. (2022). Organizational Climate, Innovation Orientation, and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety and Intrinsic Motivation. *Discrete Dynamics in Nature & Society*, 1–10. <https://doi.org/10.1155/2022/9067136>.

Zeta, A. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Revista Conrado*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n76/1990-8644-rc-16-76-113.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima provincias – 2023.							
Maestría: Alcides Alberto Valle Huamán							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023?</p> <p>Problemas específicos: PE1. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo autocrático y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023?</p> <p>PE2. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo democrático y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo liberal y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p> <p>Objetivos específicos: OE1. Determinar la relación entre el liderazgo directivo autocrático y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p> <p>OE2. Determinar la relación entre el liderazgo directivo democrático y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p> <p>OE3. Determinar la relación entre el liderazgo directivo liberal y el clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p> <p>Hipótesis específicas HE1. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo autocrático y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p> <p>HE2. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo democrático y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p> <p>HE3. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo liberal y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias – 2023.</p>	VARIABLE A: Liderazgo directivo				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individuales	1, 2	Escala Likert	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				Control al personal docente	3, 4		
				Dirige verticalmente	5, 6		
			Liderazgo democrático	Toma de decisiones horizontalmente	7, 8, 9		
				Realiza una administración compartida	10, 11, 12		
				Motiva y estimula a los docentes	13, 14		
			Liderazgo liberal	Tolera el incumplimiento	15, 16		
				Libertad de acción	17, 18		
				Indiferencia ante los problemas	19, 20		
			VARIABLE B: Clima organizacional			Escala de medición	Niveles o rangos
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Likert	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Estructura	Buena organización	1		
Cumplimiento de funciones	2						
Respeto mutuo	3						
Buenas relaciones humana	4, 5						
Identidad	Valora a su institución educativa	6					
	Se identifica con su institución educativa	7, 8					
Responsabilidad	Promueve y demuestra responsabilidad en sus actividades.	9, 10					
	Fomenta el valor de la responsabilidad.	11, 12					
Relaciones	Buenas relaciones con los docentes	13					
	Trato cortés con la población estudiantil	14					

			Buenas relaciones interpersonales.	15			
Nivel - Diseño de investigación		Población y muestra		Técnicas e instrumentos		Estadística	
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico-descriptivo Nivel: Correlacional - descriptiva Diseño: No experimental Método: Hipotético-deductivo		Población: 61 docentes Tipo de muestreo: Probabilístico Tamaño de muestra: Censal		Variable A: Liderazgo directivo Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Adaptado: Alcides Alberto Valle Huamán Año: 2023 Monitoreo: Se aplicará a los docentes Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas del distrito de San Antonio, región Lima – Provincias. Forma de Administración: Virtual		Inferencial Descriptiva Prueba de hipótesis	
				Variable B: Clima organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Alcides Alberto Valle Huamán Año: 2023 Monitoreo: Se aplicará a los docentes Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas del distrito de San Antonio, región Lima- Provincias. Forma de Administración: Virtual			

Anexo 2: Matriz de operacionalización

TÍTULO: Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima provincias, 2023

Dominios CATEGORÍA VARIABLE 1	Competencia SUB- CATEGORÍA DIMENSIÓN	NO CORRESPONDE Indicadores	PREGUNTAS Ítems En relación al director(a) de esta institución educativa...	Escala y medición	Niveles y rangos	
Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individuales.	1. Toma decisiones sin consultar. 2. Rechaza las sugerencias de los demás, pues las considera inapropiadas.	Ordinal Escalamiento Likert. 1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Mala (6-14) Regular (15-23) Buena (24-30)	
		Control al personal docente.	3. Los docentes necesitan control estricto para que realicen un buen trabajo. 4. Monitorea las labores para evitar la pérdida de tiempo.			
		Dirige verticalmente.	5. Exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra. 6. Dirige y orienta el trabajo de los docentes.			
	Liderazgo democrático	Toma de decisiones horizontalmente.	7. Permite el uso de la creatividad del personal docente para realizar sus actividades. 8. Pide propuestas innovadoras de trabajo al personal docente. 9. Toma en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.			Mala (8-18) Regular (19-29) Buena (30-40)
		Realiza una administración compartida.	10. Escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones. 11. Considera los intereses del personal docente, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones. 12. Lidera el equipo por aceptación del grupo.			
		Motiva y estimula a los docentes.	13. Acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo de los docentes, padres de familia y estudiantes.			

			14. Se preocupa por mantener contentos y motivados al personal docente, padres de familia y estudiantes.		
	Liderazgo liberal	Tolera el incumplimiento	15. Muestra un estilo anárquico (dejar hacer y dejar pasar) 16. Permite que el personal docente adopte una forma de trabajo que ellos consideren mejor.		Mala (6-14) Regular (15-23) Buena (24-30)
		Libertad de acción	17. En situaciones complicadas permite a los docentes resolver sus propios problemas. 18. Deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.		
		Indiferencia ante los problemas.	19. Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución. 20. Los docentes reciben pocas sugerencias y por lo general trabajan solos.		
Dominios CATEGORÍA VARIABLE 2	Competencia SUB-CATEGORÍA DIMENSIÓN	NO CORRESPONDE Indicadores	PREGUNTAS Ítems En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Escala y medición	Niveles y rangos
Clima organizacional	Estructura	Buena organización.	1. Se promueve una buena organización.	Ordinal Escalamiento Likert. 1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Mala (5-11) Regular (12-18) Buena (19-25)
		Cumplimiento de funciones.	2. Los docentes cumplen con sus funciones.		
		Respeto mutuo.	3. Se promueve y practica el respeto mutuo.		
		Buenas relaciones humanas.	4. Existe buenas relaciones humanas. 5. Se respeta el reglamento interno.		
	Identidad	Valora a su institución educativa.	6. Se valora y reconoce el desempeño de los docentes.	Mala (3-7) Regular (8-12) Buena (13-15)	
		Se identifica con su institución educativa.	7. Se practica la innovación orientada a la excelencia. 8. Se identifica con su institución educativa.		

	Responsabilidad	Promueve y demuestra responsabilidad en sus actividades.	9. Se promueve responsabilidad en el cumplimiento de funciones. 10. Los docentes demuestran responsabilidad en las actividades institucionales.		Mala (4-9) Regular (10-15) Buena (16-20)
		Fomenta el valor de la responsabilidad.	11. Se fomenta el valor de la responsabilidad en las actividades cotidianas. 12. Muestra una actitud responsable frente a las tareas encomendadas.		
	Relaciones	Buenas relaciones con los docentes.	13. Existe buenas relaciones laborales entre docentes.		Mala (3-7) Regular (8-12) Buena (13-15)
		Trato cortés con la población estudiantil.	14. Los docentes fomentan el buen trato entre los estudiantes.		
		Buenas relaciones interpersonales.	15. Se promueven estrategias para mejorar las relaciones interpersonales.		

Anexo 3

Consentimiento informado virtual

Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023.



Estimado (a) docente:

El presente trabajo de investigación se titula "Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima provincias - 2023", el cual me permitirá obtener el grado de magister. Por esa razón recurro a su persona para que colabore con la resolución de esta encuesta, cuya información será utilizada para la realización de la presente investigación. En el cuestionario se le presentarán varios ítems que podrá responder libremente y de manera confidencial.

Muchas gracias.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado (a) docente:

El propósito de este formulario de consentimiento es explicarle que con la finalidad de llevar a cabo el presente estudio sobre Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023, su institución educativa ha sido considerada como parte de la muestra. Asimismo luego de haber realizado las coordinaciones con el director (a) se le solicitará responder un cuestionario que consta de dos variables y 35 ítems.

En este sentido, su participación en este estudio es estrictamente voluntaria. Así mismo la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los objetivos de esta investigación. Las respuestas que usted dará serán codificadas usando un número de identificación y codificación por lo tanto serán anónimas.

El responsable de la presente investigación es el Lic. Alcides Alberto Valle Huamán, del programa de maestría de la universidad César Vallejo. En caso tenga alguna duda o pregunta que considere, puede hacerla dirigiéndose al referido responsable al teléfono 997514611 o al correo avalleh@ucvvirtual.edu.pe

Desde ya se agradece su participación.

Atentamente;

Alcides Alberto Valle Huamán



Consentimiento *

- Acepto
- No acepto

Anexo 4

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado (a))

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio sobre "Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

Leyenda	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

VARIABLE: Liderazgo directivo							
Dimensión	Indicadores	Ítems	1	2	3	4	5
Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individuales.	1. Toma decisiones sin consultar.					
		2. Rechaza las sugerencias de los demás, pues las considera inapropiadas.					
	Control al personal docente.	3. Los docentes necesitan control estricto para que realicen un buen trabajo.					
		4. Monitorea las labores para evitar la pérdida de tiempo.					
	Dirige verticalmente	5. Exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.					
		6. Dirige y orienta el trabajo de los docentes.					
Liderazgo democrático	Toma de decisiones horizontalmente.	7. Permite el uso de la creatividad del personal docente para realizar sus actividades.					
		8. Pide propuestas innovadoras de trabajo al personal docente.					
		9. Toma en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.					
	Realiza una administración compartida.	10. Escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.					
		11. Considera los intereses del personal docente, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.					
		12. Lidera el equipo por aceptación del grupo.					
Motiva y estimula a los docentes	13. Acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo de los docentes, padres de familia y estudiantes.						
	14. Se preocupa por mantener contentos y motivados al personal docente, padres de familia y estudiantes.						
Liderazgo liberal	Tolera el incumplimiento.	15. Muestra un estilo anárquico (dejar hacer y dejar pasar)					
		16. Permite que el personal docente adopte una forma de trabajo que ellos consideren mejor.					
	Libertad de acción.	17. En situaciones complicadas permite a los docentes resolver sus propios problemas.					
		18. Deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.					
	Indiferencia ante los problemas	19. Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución.					
		20. Los docentes reciben pocas sugerencias y por lo general trabajan solos.					

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado (a))

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio sobre "Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

Leyenda	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

VARIABLE: Clima organizacional							
Dimensión	Indicadores	Ítems	1	2	3	4	5
Estructura	Buena organización.	1. Se promueve una buena organización.					
	Cumplimiento de funciones.	2. Los docentes cumplen con sus funciones.					
	Respeto mutuo.	3. Se promueve y practica el respeto mutuo.					
	Buenas relaciones humanas.	4. Existe buenas relaciones humanas.					
		5. Se respeta el reglamento interno.					
Identidad	Valora a su institución educativa.	6. Se valora y reconoce el desempeño de los docentes.					
	Se identifica con su institución educativa.	7. Se practica la innovación orientada a la excelencia.					
		8. Se identifica con su institución educativa.					
Responsabilidad	Promueve y demuestra responsabilidad en sus actividades.	9. Se promueve responsabilidad en el cumplimiento de funciones.					
		10. Los docentes demuestran responsabilidad en las actividades institucionales.					
	Fomenta el valor de la responsabilidad.	11. Se fomenta el valor de la responsabilidad en las actividades cotidianas.					
		12. Muestra una actitud responsable frente a las tareas encomendadas.					
Relaciones	Buenas relaciones con los docentes.	13. Existe buenas relaciones laborales entre docentes.					
	Trato cortés con la población estudiantil.	14. Los docentes fomentan el buen trato entre los estudiantes.					
	Buenas relaciones interpersonales.	15. Se promueven estrategias para mejorar las relaciones interpersonales.					

Anexo 5: Validación de expertos.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo y clima organizacional”

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Mg. Guido Junior Bravo Huaynates
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de Investigación – Análisis estadístico
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Escala de Likert

Nombre de la Prueba:	Liderazgo directivo y clima organizacional
Autor:	Alcides Alberto Valle Huamán.
Procedencia:	Perú
Administración:	Virtual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Instituciones educativas del distrito de San Antonio
Significación:	Los instrumentos que se van a aplicar están elaborados en base a ítems cuyas respuestas se darán mediante la escala tipo Likert, han sido diseñados para medir la relación de las variables liderazgo directivo y clima organizacional desde la percepción de los docentes de una institución educativa.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA Variable 1	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo Northouse, P. (2018) Manifiesta que liderazgo se define como el conjunto de capacidades que tiene la persona a cargo para sensibilizar y motivar a su grupo de trabajo en el cumplimiento de la misión y visión institucional y fijar los objetivos necesarios para hacerlo realidad. Agrega además que el líder debe gestionar adecuadamente los recursos de la institución, promover y garantizar el logro de objetivos comunes.	Liderazgo autocrático	Impone sus ideas y ejerce una autoridad exagerada en su grupo a cargo y espera el cumplimiento de sus órdenes (Northouse, P. 2018).
	Liderazgo democrático	Se caracteriza por asumir un tipo de liderazgo compartido, escucha a los demás miembros del grupo, acepta sugerencias y toma decisiones en función a la opinión de la mayoría (Northouse, P. 2018).
	Liderazgo liberal	Este tipo de liderazgo es llamado también "laissez faire", se caracteriza por la inactividad del líder, quien no se involucra en el trabajo del grupo y permite que cada quien cumpla con sus obligaciones como mejor le parezca (Northouse, P. 2018).

Escala/ÁREA Variable 2	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional Está constituido por el conjunto de factores que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser observables. Dichos factores se originan en base a distintas variables como el ambiente físico, social y otras formas de comportamiento, dando origen a las dimensiones (Esan 2015) https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .	Estructura	En esta dimensión se considera todo el aspecto relacionado con la normatividad, procedimientos y jerarquía dentro de una institución (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Identidad	Esta dimensión hace referencia al cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Responsabilidad	Esta dimensión considera el nivel de autonomía que tienen los miembros de una institución en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso de los mismos en el logro de los objetivos y alcanzar los resultados deseados (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Relaciones	En esta dimensión se considera aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y clima organizacional elaborado por ALCIDES ALBERTO VALLE HUAMAN en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctico y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Liderazgo directivo

- **Primera dimensión: Liderazgo autocrático**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de líder impone sus ideas y ejerce una autoridad exagerada en su grupo a cargo y espera el cumplimiento de sus órdenes.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones individuales.	1. Toma decisiones sin consultar.	4	4	4	
	2. Rechaza las sugerencias de los demás, pues las considera inapropiadas.	4	4	4	
Control al personal docente.	3. Los docentes necesitan control estricto para que realicen un buen trabajo.	4	4	4	
	4. Monitorea las labores para evitar la pérdida de tiempo.	4	4	4	
Dirige verticalmente	5. Exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	4	4	4	
	6. Dirige y orienta el trabajo de los docentes.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Liderazgo democrático**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de líder favorece el liderazgo compartido, escucha a los demás miembros del grupo, acepta sugerencias y toma decisiones en función a la opinión de la mayoría.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones horizontalmente.	7. Permite el uso de la creatividad del personal docente para realizar sus actividades.	4	4	4	
	8. Pide propuestas innovadoras de trabajo al personal docente.	4	4	4	
	9. Toma en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
Realiza una administración compartida.	10. Escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.	4	4	4	
	11. Considera los intereses del personal docente, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.	4	4	4	
	12. Lidera el equipo por aceptación del grupo.	4	4	4	

Motiva y estimula a los docentes	13. Acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
	14. Se preocupa por mantener contentos y motivados al personal docente, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Liderazgo liberal**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de liderazgo llamado también “laissez faire” (dejar hacer y dejar pasar), se caracteriza por la inactividad del líder, quien no se involucra en el trabajo del grupo y permite que cada uno cumpla con sus obligaciones como mejor le parezca.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tolera el incumplimiento.	15. Muestra un estilo anárquico (dejar hacer y dejar pasar)	4	4	4	
	16. Permite que el personal docente adopte una forma de trabajo que ellos consideren mejor.	4	4	4	
Libertad de acción.	17. En situaciones complicadas permite a los docentes resolver sus propios problemas.	4	4	4	
	18. Deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.	4	4	4	
Indiferencia ante los problemas	19. Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución.	4	4	4	
	20. Los docentes reciben pocas sugerencias y por lo general trabajan solos.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 21134641

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Dimensiones del instrumento: Clima organizacional

- **Primera dimensión: Estructura**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir todo el aspecto relacionado con la normatividad, procedimientos, jerarquía y buena organización dentro de una institución.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buena organización.	1. Se promueve una buena organización.	4	4	4	
Cumplimiento de funciones.	2. Los docentes cumplen con sus funciones.	4	4	4	
Respeto mutuo.	3. Se promueve y practica el respeto mutuo.	4	4	4	
Buenas relaciones humanas.	4. Existe buenas relaciones humanas.	4	4	4	
	5. Se respeta el reglamento interno.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Identidad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Valora a su institución educativa.	6. Se valora y reconoce el desempeño de los docentes.	4	4	4	
Se identifica con su institución educativa.	7. Se practica la innovación orientada a la excelencia.	4	4	4	
	8. Se identifica con su institución educativa.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Responsabilidad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el nivel de autonomía que tienen los miembros de una institución en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso de estos en el logro de los objetivos y alcanzar los resultados deseados.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promueve y demuestra responsabilidad en sus actividades.	9. Se promueve responsabilidad en el cumplimiento de funciones.	4	4	4	
	10. Los docentes demuestran responsabilidad en las actividades institucionales.	4	4	4	
Fomenta el valor de la responsabilidad.	11. Se fomenta el valor de la responsabilidad en las actividades cotidianas.	4	4	4	
	12. Muestra una actitud responsable frente a las tareas encomendadas.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Relaciones**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buenas relaciones con los docentes.	13. Existe buenas relaciones laborales entre docentes.	4	4	4	
Trato cortés con la población estudiantil.	14. Los docentes fomentan el buen trato entre los estudiantes.	4	4	4	
Buenas relaciones interpersonales.	15. Se promueven estrategias para mejorar las relaciones interpersonales.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 21134641

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo y clima organizacional”

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Mg. Fernando Javier Mendoza Urbina		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clínica () Educativa (X)	Social () Organizacional ()	
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de Investigación		
Institución donde labora:	Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle” – La Cantuta		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Escala de Likert

Nombre de la Prueba:	Liderazgo directivo y clima organizacional
Autor:	Alcides Alberto Valle Huamán.
Procedencia:	Perú
Administración:	Virtual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Instituciones educativas del distrito de San Antonio
Significación:	Los instrumentos que se van a aplicar están elaborados en base a ítems cuyas respuestas se darán mediante la escala tipo Likert, han sido diseñados para medir la relación de las variables liderazgo directivo y clima organizacional desde la percepción de los docentes de una institución educativa.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA Variable 1	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo Northouse, P. (2018) Manifiesta que liderazgo se define como el conjunto de capacidades que tiene la persona a cargo para sensibilizar y motivar a su grupo de trabajo en el cumplimiento de la misión y visión institucional y fijar los objetivos necesarios para hacerlo realidad. Agrega además que el líder debe gestionar adecuadamente los recursos de la institución, promover y garantizar el logro de objetivos comunes.	Liderazgo autocrático	Impone sus ideas y ejerce una autoridad exagerada en su grupo a cargo y espera el cumplimiento de sus órdenes (Northouse, P. 2018).
	Liderazgo democrático	Se caracteriza por asumir un tipo de liderazgo compartido, escucha a los demás miembros del grupo, acepta sugerencias y toma decisiones en función a la opinión de la mayoría (Northouse, P. 2018).
	Liderazgo liberal	Este tipo de liderazgo es llamado también "laissez faire", se caracteriza por la inactividad del líder, quien no se involucra en el trabajo del grupo y permite que cada quien cumpla con sus obligaciones como mejor le parezca (Northouse, P. 2018).

Escala/ÁREA Variable 2	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional Esta constituido por el conjunto de factores que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser observables. Dichos factores se originan en base a distintas variables como el ambiente físico, social y otras formas de comportamiento, dando origen a las dimensiones (Esan 2015) https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .	Estructura	En esta dimensión se considera todo el aspecto relacionado con la normatividad, procedimientos y jerarquía dentro de una institución (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Identidad	Esta dimensión hace referencia al cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Responsabilidad	Esta dimensión considera el nivel de autonomía que tienen los miembros de una institución en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso de los mismos en el logro de los objetivos y alcanzar los resultados deseados (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Relaciones	En esta dimensión se considera aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y clima organizacional elaborado por ALCIDES ALBERTO VALLE HUAMAN en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctico y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Liderazgo directivo

- **Primera dimensión: Liderazgo autocrático**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de líder impone sus ideas y ejerce una autoridad exagerada en su grupo a cargo y espera el cumplimiento de sus órdenes.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones individuales.	1. Toma decisiones sin consultar.	4	4	4	
	2. Rechaza las sugerencias de los demás, pues las considera inapropiadas.	4	3	4	
Control al personal docente.	3. Los docentes necesitan control estricto para que realicen un buen trabajo.	4	4	4	
	4. Monitorea las labores para evitar la pérdida de tiempo.	4	3	4	
Dirige verticalmente	5. Exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	4	4	4	
	6. Dirige y orienta el trabajo de los docentes.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Liderazgo democrático**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de líder favorece el liderazgo compartido, escucha a los demás miembros del grupo, acepta sugerencias y toma decisiones en función a la opinión de la mayoría.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones horizontalmente.	7. Permite el uso de la creatividad del personal docente para realizar sus actividades.	4	4	4	
	8. Pide propuestas innovadoras de trabajo al personal docente.	4	4	4	
	9. Toma en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
Realiza una administración compartida.	10. Escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.	4	4	4	
	11. Considera los intereses del personal docente, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.	4	4	4	
	12. Lidera el equipo por aceptación del grupo.	4	4	4	

Motiva y estimula a los docentes	13. Acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
	14. Se preocupa por mantener contentos y motivados al personal docente, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Liderazgo liberal**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de liderazgo llamado también “laissez faire” (dejar hacer y dejar pasar), se caracteriza por la inactividad del líder, quien no se involucra en el trabajo del grupo y permite que cada uno cumpla con sus obligaciones como mejor le parezca.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tolera el incumplimiento.	15. Muestra un estilo anárquico (dejar hacer y dejar pasar)	4	4	4	
	16. Permite que el personal docente adopte una forma de trabajo que ellos consideren mejor.	4	4	4	
Libertad de acción.	17. En situaciones complicadas permite a los docentes resolver sus propios problemas.	4	4	4	
	18. Deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.	4	4	4	
Indiferencia ante los problemas	19. Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución.	4	4	4	
	20. Los docentes reciben pocas sugerencias y por lo general trabajan solos.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 41777564

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Dimensiones del instrumento: Clima organizacional

- **Primera dimensión: Estructura**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir todo el aspecto relacionado con la normatividad, procedimientos, jerarquía y buena organización dentro de una institución.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buena organización.	1. Se promueve una buena organización.	4	4	4	
Cumplimiento de funciones.	2. Los docentes cumplen con sus funciones.	4	4	4	
Respeto mutuo.	3. Se promueve y practica el respeto mutuo.	4	4	4	
Buenas relaciones humanas.	4. Existe buenas relaciones humanas.	4	4	4	
	5. Se respeta el reglamento interno.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Identidad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Valora a su institución educativa.	6. Se valora y reconoce el desempeño de los docentes.	4	4	4	
Se identifica con su institución educativa.	7. Se practica la innovación orientada a la excelencia.	4	4	4	
	8. Se identifica con su institución educativa.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Responsabilidad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el nivel de autonomía que tienen los miembros de una institución en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso de estos en el logro de los objetivos y alcanzar los resultados deseados.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promueve y demuestra responsabilidad en sus actividades.	9. Se promueve responsabilidad en el cumplimiento de funciones.	4	4	4	
	10. Los docentes demuestran responsabilidad en las actividades institucionales.	4	4	4	
Fomenta el valor de la responsabilidad.	11. Se fomenta el valor de la responsabilidad en las actividades cotidianas.	4	4	4	
	12. Muestra una actitud responsable frente a las tareas encomendadas.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Relaciones**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buenas relaciones con los docentes.	13. Existe buenas relaciones laborales entre docentes.	4	4	4	
Trato cortés con la población estudiantil.	14. Los docentes fomentan el buen trato entre los estudiantes.	4	4	4	
Buenas relaciones interpersonales.	15. Se promueven estrategias para mejorar las relaciones interpersonales.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 41777564

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo y clima organizacional”

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Mg. Patricia Marilyn Olulo Carhuavilca		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa (X)	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de Investigación		
Institución donde labora:	Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle” – La Cantuta		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X)	Más de 5 años	()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Escala de Likert

Nombre de la Prueba:	Liderazgo directivo y clima organizacional
Autor:	Alcides Alberto Valle Huamán.
Procedencia:	Perú
Administración:	Virtual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Instituciones educativas del distrito de San Antonio
Significación:	Los instrumentos que se van a aplicar están elaborados en base a ítems cuyas respuestas se darán mediante la escala tipo Likert, han sido diseñados para medir la relación de las variables liderazgo directivo y clima organizacional desde la percepción de los docentes de una institución educativa.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA Variable 1	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo Northouse, P. (2018) Manifiesta que liderazgo se define como el conjunto de capacidades que tiene la persona a cargo para sensibilizar y motivar a su grupo de trabajo en el cumplimiento de la misión y visión institucional y fijar los objetivos necesarios para hacerlo realidad. Agrega además que el líder debe gestionar adecuadamente los recursos de la institución, promover y garantizar el logro de objetivos comunes.	Liderazgo autocrático	Impone sus ideas y ejerce una autoridad exagerada en su grupo a cargo y espera el cumplimiento de sus órdenes (Northouse, P. 2018).
	Liderazgo democrático	Se caracteriza por asumir un tipo de liderazgo compartido, escucha a los demás miembros del grupo, acepta sugerencias y toma decisiones en función a la opinión de la mayoría (Northouse, P. 2018).
	Liderazgo liberal	Este tipo de liderazgo es llamado también "laissez faire", se caracteriza por la inactividad del líder, quien no se involucra en el trabajo del grupo y permite que cada quien cumpla con sus obligaciones como mejor le parezca (Northouse, P. 2018).

Escala/ÁREA Variable 2	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima organizacional Esta constituido por el conjunto de factores que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser observables. Dichos factores se originan en base a distintas variables como el ambiente físico, social y otras formas de comportamiento, dando origen a las dimensiones (Esan 2015) https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .	Estructura	En esta dimensión se considera todo el aspecto relacionado con la normatividad, procedimientos y jerarquía dentro de una institución (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Identidad	Esta dimensión hace referencia al cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Responsabilidad	Esta dimensión considera el nivel de autonomía que tienen los miembros de una institución en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso de los mismos en el logro de los objetivos y alcanzar los resultados deseados (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .
	Relaciones	En esta dimensión se considera aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional (Esan 2015). https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional .

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y clima organizacional elaborado por ALCIDES ALBERTO VALLE HUAMAN en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctico y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Liderazgo directivo

- **Primera dimensión: Liderazgo autocrático**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de líder impone sus ideas y ejerce una autoridad exagerada en su grupo a cargo y espera el cumplimiento de sus órdenes.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones individuales.	1. Toma decisiones sin consultar.	4	4	4	
	2. Rechaza las sugerencias de los demás, pues las considera inapropiadas.	4	4	4	
Control al personal docente.	3. Los docentes necesitan control estricto para que realicen un buen trabajo.	4	4	4	
	4. Monitorea las labores para evitar la pérdida de tiempo.	4	4	4	
Dirige verticalmente	5. Exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	4	4	4	
	6. Dirige y orienta el trabajo de los docentes.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Liderazgo democrático**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de líder favorece el liderazgo compartido, escucha a los demás miembros del grupo, acepta sugerencias y toma decisiones en función a la opinión de la mayoría.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones horizontalmente.	7. Permite el uso de la creatividad del personal docente para realizar sus actividades.	4	4	4	
	8. Pide propuestas innovadoras de trabajo al personal docente.	4	4	4	
	9. Toma en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
Realiza una administración compartida.	10. Escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.	4	4	4	
	11. Considera los intereses del personal docente, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.	4	4	4	
	12. Lidera el equipo por aceptación del grupo.	4	4	4	
Motiva y estimula a los docentes	13. Acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo de	4	4	4	

	los docentes, padres de familia y estudiantes.				
	14. Se preocupa por mantener contentos y motivados al personal docente, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Liderazgo liberal**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir de qué manera este tipo de liderazgo llamado también “laissez faire” (dejar hacer y dejar pasar), se caracteriza por la inactividad del líder, quien no se involucra en el trabajo del grupo y permite que cada uno cumpla con sus obligaciones como mejor le parezca.

Indicadores	Ítem En relación al director(a) de esta institución educativa...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tolera el incumplimiento.	15. Muestra un estilo anárquico (dejar hacer y dejar pasar)	4	4	4	
	16. Permite que el personal docente adopte una forma de trabajo que ellos consideren mejor.	4	4	4	
Libertad de acción.	17. En situaciones complicadas permite a los docentes resolver sus propios problemas.	4	4	4	
	18. Deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.	4	4	4	
Indiferencia ante los problemas	19. Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución.	4	4	4	
	20. Los docentes reciben pocas sugerencias y por lo general trabajan solos.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 73774351

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Dimensiones del instrumento: Clima organizacional

- **Primera dimensión: Estructura**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir todo el aspecto relacionado con la normatividad, procedimientos, jerarquía y buena organización dentro de una institución.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buena organización.	1. Se promueve una buena organización.	4	4	4	
Cumplimiento de funciones.	2. Los docentes cumplen con sus funciones.	4	4	4	
Respeto mutuo.	3. Se promueve y practica el respeto mutuo.	4	4	4	
Buenas relaciones humanas.	4. Existe buenas relaciones humanas.	4	4	4	
	5. Se respeta el reglamento interno.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Identidad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el cariño que los miembros tienen a la institución, el sentirse bien acogidos y formar parte importante del grupo. Esto despierta un sentimiento de pertenencia e involucramiento sincero con los objetivos institucionales.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Valora a su institución educativa.	6. Se valora y reconoce el desempeño de los docentes.	4	4	4	
Se identifica con su institución educativa.	7. Se practica la innovación orientada a la excelencia.	4	4	4	
	8. Se identifica con su institución educativa.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Responsabilidad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el nivel de autonomía que tienen los miembros de una institución en el cumplimiento de sus funciones y el compromiso de estos en el logro de los objetivos y alcanzar los resultados deseados.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promueve y demuestra responsabilidad en sus actividades.	9. Se promueve responsabilidad en el cumplimiento de funciones.	4	4	4	
	10. Los docentes demuestran responsabilidad en las actividades institucionales.	4	4	4	
Fomenta el valor de la responsabilidad.	11. Se fomenta el valor de la responsabilidad en las actividades cotidianas.	4	4	4	
	12. Muestra una actitud responsable frente a las tareas encomendadas.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Relaciones**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir aspectos importantes como el respeto, colaboración y buen trato dentro de la institución, lo cual influirá positivamente en el logro de los objetivos y en el buen clima organizacional.

Indicadores	Ítem En relación con esta institución educativa, usted diría que...	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Buenas relaciones con los docentes.	13. Existe buenas relaciones laborales entre docentes.	4	4	4	
Trato cortés con la población estudiantil.	14. Los docentes fomentan el buen trato entre los estudiantes.	4	4	4	
Buenas relaciones interpersonales.	15. Se promueven estrategias para mejorar las relaciones interpersonales.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 73774351

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 6

Autorización de aplicación de instrumentos



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 550 -31
"MICAELA BASTIDAS" – EL MIRADOR"
EL VALLE – JICAMARCA ANEXO 22.



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Jicamarca, Anexo 22, 05 de Junio del 2023

Oficio N° 034-2023
Lic. Alcides Alberto Valle Huamán
Estudiante de la escuela de Post grado de la UCV - Sede Lima-Ate
Presente -

ASUNTO: Respuesta a la carta solicitando autorización para realizar investigación
REF.: Carta a título personal

Tengo el honor de dirigirme a usted con el fin de hacerle llegar el saludo cordial de la comunidad educativa y del mío propio. Por otra parte, hacer de su conocimiento lo siguiente: |

En relación con el pedido de la realización de una tesis de investigación en la institución educativa que dirijo, en mi calidad de educador y director **autorizo la aplicación de instrumentos** de dicha investigación, según los datos siguientes:

Programa de estudios	Maestría
Mención	Administración de la educación
Título de la investigación	"Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima Provincias - 2023"

Espero que la tesis a elaborar contribuya a la mejora de la práctica profesional del maestrista y a la universidad en su rol de formadora de futuros profesionales. deseándole éxitos en sus proyectos personales y profesionales, me despido con mucho afecto.

Atentamente;



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20955-27
VERITATIS SPLENDOR**

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Jicamarca, Anexo 22, 05 de Junio del 2023

Oficio N° 045-2023

Lic. Alcides Alberto Valle Huamán

Estudiante de la escuela de Post grado de la UCV - Sede Lima-Ate

Presente -

ASUNTO: Respuesta a la carta solicitando autorización para realizar investigación

REF.: Carta a título personal

Tengo el honor de dirigirme a usted con el fin de hacerle llegar el saludo cordial de la comunidad educativa y del mío propio. Por otra parte hacer de su conocimiento lo siguiente:

En relación con el pedido de la realización de una tesis de investigación en la institución educativa que dirijo, en mi calidad de educador y director **autorizo la aplicación de instrumentos** de dicha investigación, según los datos siguientes:

Programa de estudios	Maestría
Mención	Administración de la educación
Título de la investigación	“Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes del distrito de San Antonio, región Lima-Provincias, 2023”

Espero que la tesis a elaborar contribuya a la mejora de la práctica profesional del maestrista y a la universidad en su rol de formadora de futuros profesionales. deseándole éxitos en sus proyectos personales y profesionales, me despido con mucho afecto.

Atentamente;


Lic. M. DILCIA SAAVEDRA ZAPATA
DIRECTORA

Anexo 7

Resultados de las encuestas en SPSS

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

4 : V1Liderazgodirectivo 117 Visible: 58 de 58 variables

	@17.Ensitu acionescom plicadasper...	@18.Dejaqu elosdemásh agansutra.	@19.Semue straindiferen tefrentealos..	@20.Losdoc entesrecibe npocassuge.	D3Liderazgo liberal	NIVELD3	V1Liderazgo directivo	@1.Seprom ueveunabue naorganizaci.	@2.Losdoce ntescumple nconsusfun..	@3.Seprom ueveypractic aelrespetom.	@4.Existebu enasrelacio neshumana..	@5.Serespe taelreglame ntointerno	SD1
1	1	1	1	1	8	1	111	5	4	5	5	5	24
2	3	1	1	1	8	1	110	5	5	5	4	4	23
3	1	1	1	1	9	1	112	5	5	5	5	5	25
4	2	2	1	1	10	1	117	4	4	5	5	4	22
5	2	1	1	1	10	1	120	4	5	5	5	5	24
6	3	1	1	1	10	1	118	5	4	5	5	5	24
7	2	2	1	1	11	1	111	5	4	5	5	5	24
8	4	1	1	1	11	1	115	5	5	5	5	5	25
9	3	2	1	1	11	1	130	5	5	5	5	5	25
10	2	3	1	2	12	1	119	4	4	5	5	4	22
11	3	3	1	1	12	1	137	5	4	5	4	5	23
12	1	2	1	2	13	1	109	5	3	4	4	5	21
13	2	4	1	1	13	1	119	5	5	5	5	5	25
14	3	2	1	1	14	1	106	4	4	4	4	4	20
15	3	3	1	1	14	1	109	3	5	5	4	4	21
16	4	3	1	1	14	1	117	5	4	5	4	5	23
17	4	3	1	1	14	1	125	4	5	5	4	5	23
18	1	1	1	1	14	1	150	5	5	5	5	5	25
19	1	4	4	4	15	2	103	4	4	5	5	4	22
20	5	3	1	2	15	2	126	4	4	5	5	3	21
21	3	3	1	1	15	2	117	4	4	4	5	4	21

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

