



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución  
educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024

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

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Gil Tavera, Jabnel ([orcid.org/0009-0006-3718-9881](https://orcid.org/0009-0006-3718-9881))

**ASESORES:**

Dr. Sanchez Davila, Keller ([orcid.org/0000-0003-3911-3806](https://orcid.org/0000-0003-3911-3806))

Dra. Contreras Julian, Rosa Mabel ([orcid.org/0000-0002-0196-1351](https://orcid.org/0000-0002-0196-1351))

**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

**TARAPOTO – PERU**

**2024**

## Declaratoria de originalidad del asesor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, CONTRERAS JULIAN ROSA MABEL , SANCHEZ DAVILA KELLER, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesores de Tesis titulada: "Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024", cuyo autor es GIL TAVARA JABNEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TARAPOTO, 12 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CONTRERAS JULIAN ROSA MABEL DNI: 40035201 ORCID: 0000-0002-0196-1351	Firmado electrónicamente por: CJULIANR16 el 13- 08-2024 11:44:16
SANCHEZ DAVILA KELLER DNI: 41997504 ORCID: 0000-0003-3911-3806	Firmado electrónicamente por: SBANCHEZDA2081 el 13-08-2024 07:36:24

Código documento Trilce: TRI - 0858705



## Declaratoria de originalidad del autor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, GIL TAVARA JABNEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024", 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
JABNEL GIL TAVARA DNI: 16787688 ORCID: 0009-0006-3718-9881	Firmado electrónicamente por: GGILTA18 el 12-08- 2024 09:10:15

Código documento Trilce: TRI - 0858707

## **Dedicatoria**

Esta tesis la dedico a mi madre, la que me acompaña y apoya constantemente en alcanzar mis metas y siempre me levanta de mi continuo tropiezo. Su afecto y su amor son detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de seguir adelante y de buscar lo mejor en mi vida.

**Jabnel**

## Agradecimiento

Mi agradecimiento se dirige en primer lugar a quien siempre forja y guía mi camino, a Dios.

A mi asesor, quien me brindó la guía necesaria para hacer posible esta tesis.

**El autor**

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de originalidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	13
III. RESULTADOS .....	17
IV. DISCUSIÓN .....	24
V. CONCLUSIONES.....	29
VI. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS .....	31
ANEXOS.....	35

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Nivel del liderazgo y sus dimensiones. ....	17
<b>Tabla 2.</b> Nivel del clima organizacional y sus dimensiones.....	18
<b>Tabla 3.</b> Prueba de normalidad.....	19
<b>Tabla 4.</b> Relación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional.....	20
<b>Tabla 5.</b> Relación entre el liderazgo y el clima organizacional. ....	22

## Índice de figuras

**Figura 1.** Gráfico de dispersión entre el liderazgo y el clima organizacional. ....23



## Resumen

El estudio alineado con la ODS4 educación de calidad; el objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres; fue un estudio básico, no experimental, descriptivo, correlacional; su muestra estuvo conformada por 50 docentes del nivel inicial primaria y secundaria la cual se les aplicó dos cuestionarios validados y confiables. Como resultado tenemos que el nivel de la variable liderazgo y sus dimensiones es medio, asimismo, el nivel de la variable clima organizacional y sus dimensiones es medio, además, se obtuvo que la gran mayoría de las dimensiones tiene relación con la variable liderazgo con un p-valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.01$ ), y las dimensiones estabilidad y valores colectivos no se relaciona con la variable con un p-valor mayor a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.01$ ). Concluyó que existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo y el clima organizacional, mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación Rho de Spearman, se alcanzó un coeficiente de 0.708, y un p-valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.01$ ), además, el coeficiente de determinación fue de 50,12 % de variabilidad entre variables.

**Palabras clave:** liderazgo, cambio organizacional, docente.

## Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between leadership and organizational climate in teachers of an educational institution in the province of Mariscal Cáceres, San Martín Region, 2024, being a basic, non-experimental, descriptive, correlational study; Their sample was made up of 50 teachers at the initial primary and secondary level to whom two validated and reliable questionnaires were applied. The main results were obtained that the level of the leadership variable and its dimensions is medium, likewise, the level of the organizational climate variable and its dimensions is medium, in addition, it was obtained that the vast majority of the dimensions are related to the leadership variable. with a p-value equal to 0.000 ( $p\text{-value} \leq 0.01$ ), and the stability and collective values dimensions are not related to the variable with a p-value greater than 0.000 ( $p\text{-value} \leq 0.01$ ). I conclude that there is a high and significant positive relationship between leadership and organizational climate, through the statistical analysis of Spearman's Rho correlation coefficient, a coefficient of 0.708 was reached, and a p-value equal to 0.000 ( $p\text{-value} \leq 0.01$ ) Furthermore, the coefficient of determination was 50.12% variability between variables.

**Keywords:** leadership, organizational climate, teaching staff.

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se alinea al objetivo del desarrollo sostenible denominado educación de calidad, cuya meta es asegurar que los estudiantes en general adquieran aprendizajes para fortalecer el desarrollo sostenible, mediante una educación integral para el desarrollo sostenible, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y el reconocimiento de la diversidad cultural. (Domínguez, 2022). Este objetivo, está vinculado con el reconocimiento hacia la integración del liderazgo dentro del campo organizacional como uno de los aspectos esenciales que permitirá el mejoramiento del desarrollo de aprendizajes mediante el fortalecimiento de las capacidades y competencias profesionales para lograr docentes capacitados y calificados; para lograrlo, es fundamental el desarrollo de un buen clima organizacional para conllevar a todos sus miembros y a la organización al éxito (Cabana et al., 2022).

La UNICEF precisa que los diferentes grupos de trabajo requieren la interacción adecuada por parte de los directivos o jefes de trabajo con la finalidad de desarrollar el liderazgo adecuado que dirija en las actividades hacia el éxito; en función a esto, Domingo (2020) Quispe et al. (2022) establecieron que los directivos son los responsables de la articulación de la praxis pedagógica con el objetivo de fortalecer el desempeño docente; de igual forma, debe ser el causante de influenciar, persuadir y de asesorar a sus docentes para que aporten hacia el cumplimiento del objetivo. En España en concordancia con el Ministerio de Trabajo (2023) evidencia que los trabajadores de las diferentes áreas de trabajo en especial educación muestra un nivel alto de estrés 6,5% provocando el ausentismo en el trabajo debido a factores de salud; y la causa se debe al estrés debido a la carga laboral, la ausencia de estímulos y reconocimientos y los bajos sueldos y salarios.

En Chile, hace unos años atrás, se evidencia la intención que tiene el Ministerio de educación de intervenir las instituciones educativas con programas que capaciten a los directores en temas de liderazgo organizacional e institucional para garantizar mejoras en el servicio educativo y el logro de los aprendizajes; así Weinstein, et al. (2014) citado por Arancibia & Chandía. (2020) afirma que en estos países no se cuenta con políticas educativas organizadas de forma

coherente que permitan establecer competencias y capacidades referidas con el objetivo de desarrollar estándares básicos de desempeño profesional vinculados a la formación de directores líderes; en tal forma, las políticas educativas en todos los países deben fortalecer las capacidades de los directivos para lograr los objetivos educativos propuestos.

En el Perú, según Amazo & Suárez (2023) sostienen que, se ha evidenciado un inapropiado liderazgo por parte de los directivos, ya que influye directamente en el funcionamiento de las instituciones educativas, llegando a ser fundamental, analizar y comprender la manera en cómo se lideran las organizaciones y como éste afecta no solo al clima organizacional, sino también, a la convivencia institucional. El INEI (2021) en su encuesta realizada sobre la satisfacción de usuarios, entrevistó a 4 mil 045 docentes de los diferentes niveles y especialidades, en donde el 36% no están satisfechos en su centro laboral; el 2,9% ha planeado renunciar, el 65% estarían dispuestos a cambiar de entorno de trabajo si el trato es mejor y el 10% cambiaría de institución educativa por otra que presente un ambiente adecuado físicamente; corroborando esta información tenemos a Sánchez (2019) citado por Cruz (2022) donde afirma que es factible evidenciar desconfianza y un trato inapropiado por parte de los directores, la cual genera un ambiente inapropiado y hostil.

En la región San Martín tal como lo menciona la Revista Regional de Voces (2022), carece de una óptima gestión escolar, la cual es conocida por toda la población; más aún, esta situación se evidencia en las zonas rurales donde los directores no ejercen una adecuada gestión en sus instituciones educativas; esta noticia ha evidenciado una serie de problemas y conflictos que están relacionados con el escaso liderazgo que ejercen los directores, la cual se hace evidente en la falta de ambientes adecuados físicamente, malos tratos al personal, autoritarismo, incumplimiento de las normas de convivencia institucionales y las normas que regulan los procesos disciplinarios; esto trae como consecuencia un panorama negativo.

En la institución educativa de estudio, se ha evidenciado diversos aspectos que vulneran el clima organizacional: como la actitud por parte de los directivos; escasa comunicación e intercambio de ideas entre docente a directivos y

viceversa; escaso involucramiento, por lo que los directivos no consideran las ideas y opiniones de los docentes; incomodidad por la infraestructura y los recursos que tiene la institución ya que muchos de ellos están malogrados o simplemente no funcionan; excesiva demanda de estudiantes en las aulas llegando algunas tener hasta 35 alumnos, lo que dificulta el trabajo del docente; provocando carga laboral y estrés.

Es por ello, que, se pudo conocer que la institución no desarrolla el liderazgo adecuado donde los directivos no están comprometidos con estos lineamientos; por lo tanto, tuvo en cuenta lo mencionado anteriormente se vio la necesidad de iniciar esta investigación planteando como **problema**: ¿De qué manera el liderazgo se relaciona con el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres de la región San Martín 2024?; así como **problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de liderazgo en docentes de una institución educativa de la provincia de mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?, ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?; y ¿Cuál es la relación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?

Este estudio se **justificó** por conveniencia por considerarse como un elemento de utilidad para el director pueda promover a través del liderazgo y a los resultados poder asumir cambios que permita mejorar el clima interno. En cuanto a la relevancia social se convirtió en una guía para la comunidad educativa contribuyendo con nuevos conocimientos para la toma de decisiones de forma asertiva. Por otro lado, en lo que respecta al valor teórico permitió acrecentar los conocimientos por medio de la descripción de las variables por aportes teóricos actualizados; en cuanto a la implicancia práctica se brindó recomendaciones con el objetivo que el director pueda implementar en su institución educativa acciones que promovió un buen clima organizacional y así sus trabajadores conllevaron a la organización al éxito; y la utilidad metodológica, debido a que se diseñó un instrumento que fue adaptado a nuestra investigación y se aplicó luego de haber comprobado la validez y confiabilidad

Es por ello que se planteó como objetivo general: determinar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres región San Martín, 2024; y los objetivos específicos: a) Describir el nivel de liderazgo en docentes de una institución educativa de la provincia Mariscal Cáceres de la región de San Martín, 2024; b) Conocer el nivel de clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia Mariscal Cáceres de la región San Martín, 2024 y c) Establecer la relación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres de la región San Martín, 2024.

Como antecedentes de la investigación tenemos a Alfonso y Milena (2022), Zapata (2022) y Del Ángel, et al. (2020) quienes concluyeron que, el liderazgo es un elemento fundamental que muchas veces no es desarrollado adecuadamente por los directivos pero genera una influencia directa sobre la generación del clima óptima para el desarrollo de las actividades, es por ello que el 45 de trabajadores mencionaron que los directivos no están comprometidos con esta actividad y tampoco desarrollan la comunicación necesaria para interactuar, mientras que el 45% también lo determinó como un procedimiento que no se desarrolla considerando las necesidades de los demás por lo que se encuentran insatisfechos, dentro del cual únicamente el 20% manifestó estar medianamente satisfecho con los lineamientos de liderazgo.

Gil. (2023) y Angulo. (2019) llegaron a la conclusión que, entre el 65 y el 92% de los estudiantes manifestaron que el liderazgo se desarrolle de forma regular, mientras que en cuanto a la percepción positiva del clima interno solamente el 28% lo estableció como adecuado, lo cual conllevó a establecer que es necesario fortalecer los procedimientos relacionados con el mejoramiento del liderazgo dentro de los directores de la institución para que estos desarrollen competencias funcionales que permita generar una mejor percepción en los estudiantes acerca de la manera en cómo se realiza el liderazgo para incentivar el fortalecimiento de los conocimientos estudiantiles, debido a que solamente el 13% lo determinó con una valoración muy adecuada respecto al clima generado en torno al liderazgo.

Riquelme et al (2020) y Tapia y Antequera (2020) mencionan que, el tema de liderazgo existe un elemento común, que concluyeron que el liderazgo es un concepto con cierta complejidad en el que participan una diversidad de elementos no solo los que se relacionan con su etimología sino también con el impacto que genera en el estudiante; sin embargo, dentro de las instituciones educativas se debe tener en cuenta el vínculo que existe entre el director y los miembros que lo conforman; esto debido a que estos elementos esta inmiscuidos en el ambiente de la organización y deriva de las teorías que sostienen que el gerente o director no es el único elemento dentro del proceso de liderazgo; el medio ambiente o contexto es otro de los elementos que influye en la construcción del liderazgo institucional; de igual manera, en este proceso de liderazgo se debe tener en cuenta otros factores o elementos como: Las estrategias, los principio o valores, la comunidad, el contacto comunicacional, la red de clientes o usuarios, etc.

Villafuerte y Verdezoto (2021), Gonzales et al. (2020) y Pereyra et al. (2021) concluyeron que en el tema de liderazgo y clima organizacional el liderazgo tiene como finalidad, orientar la institución educativa hacia un crecimiento no solo pedagógico, sino económico, social y comunal; y se establece sobre la base del éxito institucional a corto, mediano y largo plazo. El director ejerce su liderazgo y a través de él y reconoce a quienes colaboran con dicha institución, como el derecho a ser escuchado, a participar de la construcción de las estrategias institucionales teniendo en cuenta los requerimientos, de manera que existan soluciones inmediatas pero diversas, ante las diferentes situaciones de conflictos que se pueda presentar, donde prevalezca procesos como la inclusión, el involucramiento, la transparencia, la división de tareas y la comunicación afectiva y permanente.

Pereyra et al. (2021), García (2022) y Cervera (2021) concluyeron que el mejoramiento del liderazgo dentro de las organizaciones resulta esencial porque permite mejorar el clima interno a través de una comunicación transparente y direccionamiento de las actividades para que los colaboradores puedan desempeñarse en función a las expectativas organizacionales, lo cual además permite determinar estrategias funcionales para acrecentar las competencias de liderazgo en los directivos para que estos tengan la posibilidad de conocer las

expectativas de su equipo de trabajo para que con ello se realice el alineamiento hacia los objetivos estratégicos organizacionales para realizar la motivación necesaria.

Simbron y Sanabria (2020), Vera et al. (2021) y Zeta (2020) afirman que en el tema de liderazgo y clima organizacional la correlación que existe entre la convivencia organizacional, con la satisfacción en el trabajo es directa, positiva y significativa; de la misma forma el director con la satisfacción en el trabajo de la comunidad educativa es significativa y positiva y todas las dimensiones del liderazgo contribuye a dicha correlación; dicho todo esto, el artículo concluye que ambos elementos son esenciales para la satisfacción en el trabajo; pero sin embargo en un estudio más detallado nos muestra que es el clima organizacional es quien contribuye más, y trae consigo a la satisfacción laboral; por eso, se recomienda promover prácticas u acciones que fortalezcan el desempeño laboral de los trabajadores, docentes, personal administrativo y de servicio para poder garantizar en la institución un mayor nivel de satisfacción laboral.

En seguida, se presenta al marco teórico tenemos que en cuanto a la definición de liderazgo; el liderazgo representa un proceso por cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan los objetivos institucionales trazados; contribuyendo con los planes institucionales de organización y direccionamiento. (Hiriyappa, 2019). Asimismo, (Riquelme et al 2020) afirman que el liderazgo es la diversidad de relaciones positivas entre el líder y los integrantes de la organización, las cuales se presentan ante una situación o momento en el que se necesita ser líder; es i, un conflicto o problema; agrega, que en el proceso de liderazgo tiene mucha significancia e importancia las relaciones que existan entre el líder y sus colaboradores y éstas son fundamental para que el liderazgo se ejerza de manera efectiva acompañado de un eficiente equipo directivo, un cultura organizacional, la jerarquía de las relaciones y una correcta toma de decisiones.

Por otro lado, para Arjomandi (2021) el liderazgo tiene una base histórica ligado al desenvolvimiento de las personas que va desde aquellas que permitieron el éxito de una guerra o el sometimiento de civilizaciones, hasta aquellos que han



logrado establecer políticas influyentes convirtiéndose en fundadores y dirigentes de instituciones empresariales, hoy día un líder es aquel que posee una serie de competencias gerenciales que le permite influir en el accionar de los individuos, logrando que el equipo trabaje con mucho optimismo y entusiasmo conllevándolo al logro de objetivos y metas.

En cuanto, a los tipos de liderazgos Acosta, et al (2017) citado por Jimenez et al. (2021) establecen cuatro estilos de liderazgos: El autocrático, que se relaciona con la toma de decisiones las cuales son realizadas al pie de la letra por los subordinados; el democrático, que tiene como cualidad generar espacios de participación y concertación pidiendo la opinión o las ideas de todos, llegando a consensos y acuerdos pactados entre los miembros del grupo; el liberal o laissez-faire que se fundamenta en el conocimiento e información que el líder imparte al grupo sobre los objetivos o metas establecidas con la finalidad de que los colaboradores construyan y planteen planes y estrategias de modo autónoma; el líder transformacional, que es aquel que logra la motivación del grupo; establece principios y valores institucionales promoviéndolo a través del ejemplo, fomentando un ambiente laboral positivo y acogedor basado en el respeto, la solidaridad pero también en el compromiso y la responsabilidad.

Asimismo, Quiroz (2022) sobre la clasificación de liderazgo sostiene que existen varios tipos así tenemos: el carismático, quien trasmite mucha ánimo, motivación y perseverancia; los autocráticos, quienes dan órdenes de forma inquebrantable e inamovible, aunque no siempre dichas órdenes son negativas; el democrático, que promueve el consenso; los liberales, quienes ceden a sus colaboradores independencia y autonomía, y distinguen el aspecto humano en el éxito de la organización; lideres transaccionales, que permutan o cambian beneficios con sus trabajadores, y estos a la vez le retribuyen respeto y fidelidad pero también mucho trabajo y productividad; además este tipo de líder trabaja mucho con recompensas al cumplimiento de metas; y finalmente, los lideres transformacionales, cuyo perfil se basa en las relaciones que se puedan establecer entre el líder y sus colaboradores, promueven el cambio y la innovación e inspiran mucha participación y respeto hacia las ideas de los demás.

Finalmente, Alarcón et al (2022) sobre los tipos o clasificación de liderazgo afirma que existen la siguiente tipología: Líder transformacional, posee carisma y estimula intelectualmente según las necesidades de sus colaboradores; este tipo de líder tiene cualidades como la innovación, el emprendimiento y la motivación. Líder transaccional, estimula o recompensa a sus trabajadores según el rendimiento que ellos muestran; este líder identifica de forma seguida las necesidades y prioridades de la empresa y conlleva a sus trabajadores al éxito de estas prioridades. Liderazgo Laissez-faire el líder mayormente no interviene en los asuntos de la institución ya que les da la libertad a sus colaboradores de que ellos mismos tomen las decisiones de la organización; el papel que cumple el líder es la de brindar información en estrategias o conocimientos empresariales. Autocrático o autoritario, impone a sus subordinados órdenes, toma decisiones unilaterales limitando la participación de los trabajadores, además, permite eliminar la tendencia de algunos trabajadores a relajarse, de esta manera aumenta la producción.

Sobre las características del liderazgo Pedraja et al. (2020) afirma que según los tipos de líderes, estos poseen ciertas características propias; así tenemos, que el líder transformacional contagia amor y pasión y más que todo compromiso de sus colaboradores, siendo para ellos un excelente modelo o prototipo a seguir, establece metas claras convirtiéndose en desafío para sus integrantes; pero todo esto enmarcado en un ambiente de respeto y consideración; El líder transformacional posee características como la motivación, el cambio, la inspiración, promueve una visión organizacional común, desafiando ideas, principios y valores para la resolución de problemas.

Asimismo, Carpio y Solís (2022) sostienen que, se requiere de una serie de características para que un líder deje huellas de frontera entre sus colaboradores; por lo tanto un líder debe ser servicial, preparado, planificado, con actitudes y habilidades que garanticen el éxito de la empresa; así mismo, un líder debe ser novedoso y creativo que atienda las nuevas tendencias, tecnologías y conocimientos actuales; un líder debe ser ejemplo, un modelo a seguir que sabe delegar responsabilidades entre sus miembros otorgándoles un clima de confianza, reconociendo que existen trabajadores más capacitados que otros y que por lo tanto debemos aprovechar su formación y experiencia;

finalmente un líder es quien sabe reconocer sus errores pero que a partir de ese reconocimientos plantea en su vida acciones de mejora.

Referente a las dimensiones del liderazgo, Según Heredia & Angulo (2020) son: influencia idealizada – conducta, involucra diversas conductas que se encuentran presentes dentro de los líderes y generan impacto sobre la forma en cómo los colaboradores se desempeñan debido a que el reflejo de sus actos implica la creación de valores que posteriormente serán puestos en práctica por parte de los liderados. La influencia idealizada – atribución, enfatiza en la integración de competencias que permite a los líderes mejorar la transmisión de ideas de forma respetuosa hacia los seguidores, para lo cual es necesario desarrollar procedimientos de capacitación que permitan mejorar la seguridad y practicar la comunicación de forma coherente para integrar un mensaje preciso.

También, se encuentra la dimensión motivación inspiracional, es uno de los factores que permite a los líderes generar una inspiración positiva en los colaboradores para desarrollar acciones estratégicas que permitan acrecentar su desempeño siguiendo el ejemplo detallado por parte de los líderes a través de una visión competitiva hacia el fortalecimiento de competencias. La estimulación intelectual, permite realizar el fortalecimiento de las competencias intelectuales de los colaboradores para que estos se sientan mucho más capaces para el desarrollo de sus actividades y la solución de problemas cotidianos que se van presentando dentro de su entorno de trabajo; finalmente se encuentra la dimensión consideración individualizada donde se destaca las habilidades de los líderes para la identificación de las necesidades de logro en los colaboradores y el mejoramiento del rendimiento de sus seguidores para integrar el apoyo que sea necesario generando incentivos de índole emocional para su crecimiento individual.

En lo que corresponde al clima organizacional, es definido como el ambiente invisible que se desarrolla al interior de las organizaciones y determina la manera en cómo los colaboradores se enfrentan las actividades y retos cotidianos (Barría et al., 2021). Así mismo, Kumar (2021) El clima organizacional es determinado como uno de los factores preponderantes que determina la eficiencia organizacional debido a que involucra la comunicación de los

colaboradores así como la coordinación de los directivos con el personal para que estos realicen sus actividades de forma coordinada y estratégica considerando los elementos invisibles que pueden generar influencia dentro del cual se encuentra la confianza, por tanto descarta la influencia sólo del líder para tener un óptimo clima organizacional ya que existen otros factores.

Asimismo, Olivera et al. (2021) sostienen que se fundamenta en el estado emocional de cada trabajador, y como cada miembro actúa ante diferentes situaciones que se presenten en la organización como el diálogo en equipo, la motivación, entre otros aspectos que en la actualidad están faltando en la institución es debido a diversos factores. Con respecto al clima organizacional Antequera et al. (2021) sostiene que en la actualidad las instituciones presentan un liderazgo y un clima organizacional desfavorable debido a que sus miembros se enfrentan unos a otros y esto ocasiona estados emocionales negativos como el estrés, motivación baja y otros, trayendo consecuencias negativas al aspecto físico y corporal de sus trabajadores, y para las instituciones disminución en la producción, conflictos laborales, pérdidas económicas y también del recurso humano que al final termina influyendo de forma negativa al clima

De la misma forma, en cuanto a dimensiones del clima organizacional Antequera et al. (2021) menciona a Litwin y Stringer 1968 y sus 09 dimensiones del clima organizacional agrupadas según conceptualización así tenemos: Estructura, fundamenta la manera en cómo se desarrolla la organización de actividades, su estructura, niveles, jerarquías, puestos, cargos, relaciones, trámites y procesos; Responsabilidad, se refiere a que en las decisiones que van a tomar los miembros del grupo debe existir autonomía teniendo en cuenta los procesos de supervisión y monitoreo en el momento de ejecutar sus acciones; Recompensa, son las gratificaciones o estipendios que reciben los miembros del grupo como parte de su esfuerzo, dedicación y compromiso y más que todo por lograr los objetivos institucionales trazados; Desafío, se refiere a los riesgos que toman en cuenta los participantes para alcanzar los objetivos propuestos, este proceso ayuda a crear ambientes competitivos.

Continuando, con la Relaciones, es la forma como perciben los trabajadores las relaciones interpersonales las cuales están representadas en base al respeto y

el trato bueno; Cooperación, es el trabajo en conjunto, el apoyo mutuo para cumplir metas establecidas; Estándares, es la imagen que tiene los integrantes del grupo sobre cumplir y alcanzar los parámetros o indicadores establecidos de forma interna o externa de la institución; Conflicto, es un aspecto o elemento que podría traer en el grupo disconformidad o desacuerdo, por motivos internos o externos a la institución; y finalmente, Identidad, es el compromiso o filiación de los individuos hacia la institución donde trabaja; es el sentido de orgullo de los miembros de pertenecer a una organización; pero también es tener equivalencia con las metas personales.

Según, las dimensiones de clima organizacional creadas por Hackman y Oldham así tenemos: la relación interpersonal, que refiere a la interrelación del trabajador con el medio o contexto que le rodea, incluye la confianza que tiene con los demás trabajadores y que influye mucho en su propia satisfacción, (Dinh & Duc, 2019); de la misma forma los vínculos interpersonales representan un elemento que permite organizar los equipos de trabajo y garantizar que los miembros del grupo cumplan sus funciones que son indispensables para la organización. (Schreiber, et al., 2021); la manera en cómo los líderes organizacionales desarrollen sus actividades genera un impacto directo sobre la forma en cómo los trabajadores toman sus decisiones (Dinh & Duc, 2019); también es necesario considerar el liderazgo como un elemento fundamental que genera influencia sobre la gestión de las actividades dentro de las aulas para generar ambientes positivos (Pandaan, et al., 2022)

Continuando con el sentido de pertenencia; quiere decir como el trabajador genera una relación o vínculo con la organización donde labora; se tiene en cuenta también los privilegios o beneficios y las metas. (Dinh & Duc, 2019); La retribución, que tiene que ver con el incentivo, la retribución o la remuneración que va a recibir el trabajador por su trabajo que realiza en la organización. (Dinh & Duc, 2019); Igualmente, la disponibilidad de recursos es el nivel de comunicación que evidencia el trabajador con los demás integrantes de la organización. (Dinh & Duc, 2019); la facilidad para la accesibilidad hacia recursos para mejorar la comunicación permitirá mejorar las posibilidades de organización (Dinh & Duc, 2019); los elementos como la transparencia y la coherencia en cuanto a la información para que el líder desarrolle el

planeamiento de los estudios y especializaciones a favor de la organización, y estas deben estar presentes en los reglamentos, políticas y documentos de gestión de la organización. (Dinh & Duc, 2019)

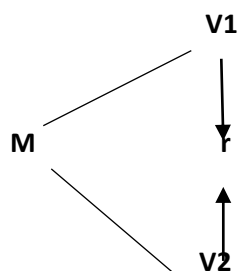
En cuanto a la hipótesis general: existe relación significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en el personal docente de la institución educativa La Inmaculada del distrito de Juanjui 2024. Como hipótesis específicas: a) El liderazgo en el personal docente de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres de la región San Martín es bajo. b) El clima organizacional en el personal docente de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres de la región San Martín es bajo. c) Existe relación entre el liderazgo y las dimensiones del clima organizacional en el personal docente de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres de la región San Martín.

## II. METODOLOGÍA

La investigación realizada tuvo un análisis básico, porque se inició en la teoría y permaneció en él, tuvo como finalidad aumentar los conocimientos científicos, pero sin llevarlos a la práctica. (Ramos, 2023); así también, tuvo un enfoque cuantitativo; Sánchez (2019) sostuvo que esta investigación tomó hechos que fueron medibles, es decir aquellos que se pudieron medir a través de números, mediante el uso recursos estadísticos donde se pudo analizar los datos recogidos; la finalidad de esta investigación fue describir, explicar, predecir, y controlar de forma numérica los hechos o fenómenos de investigación.

Su diseño fue descriptivo, no experimental ya que trató del análisis del estudio de las variables en la institución educativa que se desarrolló la investigación; sin prevalecer en absoluto la manipulación de variables. Además; fue una investigación correlacional de corte transversal, la cual implica que la información se recopiló en un tiempo determinado y en un momento corto; así mismo la información presentada a través de los resultados representa al año 2023 únicamente. (Gómez, 2020); el alcance de la investigación abarcó a los elementos determinados dentro de la muestra con el cual se calculó el vínculo de las variables.

### Esquema:



M: Muestra

V1: Liderazgo

V2: Clima organizacional

r: Relación entre variables.

Las variables de estudio fueron: liderazgo que fue un proceso por cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan

los objetivos institucionales y puedan llegar al éxito del grupo; además es determinante que las acciones o comportamientos del líder influya de manera significativa al desenvolvimiento del grupo. (Hiriyappa, 2019). Clima organizacional, es el ambiente invisible que se desarrolla al interior de las organizaciones y determina la manera en cómo los colaboradores se enfrentan las actividades y retos cotidianos: así mismo es importante mencionar que el tipo de clima organizacional existen otras variables o factores que van a determinar también el nivel del clima organizacional. (Barría et al., 2021).

Para la presente investigación se tomó el total de la población de 50 docentes de la institución educativa “La Inmaculada”, de la ciudad de Juanjuí, de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín; distribuido en 27 docentes del nivel primaria, 24 docentes del nivel secundaria y 9 docentes del nivel inicial. Como criterio de inclusión fue considerado a los docentes nombrados, docentes con contrato por más de cinco años y con contrato vigente; y excluyeron a los administrativos y docentes con vacaciones vigentes. La muestra censal fue el 100% de la población la cual estuvo representado por 50 colaboradores.

Respecto a las técnicas, fue abordado en base a las variables de investigación. Para la variable liderazgo tuvo como técnica, la encuesta, la cual fue un documento constituido por un conjunto de preguntas que fue aplicado a una determinada muestra (Zúñiga, 2021) y como instrumento un cuestionario integrado por 20 ítems creado por Avolio & Bass (1995) ajustada por Medina (2020) y seguidamente por Asencio (2021), este cuestionario tuvo 05 dimensiones, cuya escala de valoración tenemos: niveles alto 74-100, medio 47-73, bajo 20-46. Para la variable clima organizacional se consideraron 27 ítems creado por Hackman y Oldham en 1974 y adaptado por Cubas (2021); posee 07 dimensiones; cuya escala de valoración tenemos: como niveles de rango alto 100-135, medio 64-99, bajo 27-63. Se trabajó con una escala ordinal para ambos instrumentos: Nunca = 1, De vez en cuando = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4, Siempre = 5.



En la presente investigación, La validez fue llevada a cabo por expertos conocedores del tema de investigación. Respecto al primer instrumento su valor fue de 0.00 (0.00 %), y respecto al segundo instrumento su valor fue de 0.00 (0.00 %), afirmando la acreditación de la validez requerida. Por medio del Alpha de Cronbach, se realizó la comprobación de la confiabilidad contemplando únicamente valores entre 0.7 y 1 (Borjas-García, 2020). Es por ello que para la primera variable el valor fue de 0,987, para la segunda fue de 0,987, ambos resultados de las variables afirman un valor confiable para el desarrollo del trabajo.

Como procedimientos de la investigación se tuvo como primer paso, se pidió con documento formal entregado por la universidad Cesar vallejos, el permiso de la directora de la institución educativa La Inmaculada de la ciudad de Juanjui, para su respectiva aprobación; seguidamente se informó al personal docente la finalidad del estudio; considerando los criterios de inclusión y exclusión, se solicitó su respectivo consentimiento de forma consciente; Luego, se aplicaron los instrumentos bajo la modalidad virtual a los 50 docentes seleccionados y se obtuvieron los datos que permitieron el análisis estadístico necesario.

En el método de análisis de datos el estudio fue desarrollado utilizando la estadística cuantitativa; es decir utilizando datos numéricos registrándose los resultados de las respuestas en un programa de Excel, realizando la comprobación de los datos obtenidos; luego, se empleó el SPSS donde se realizó el procesamiento respectivo, elaborando una matriz de datos; donde resultó una serie de gráficos y tablas, simplificando y clarificando los resultados adquiridos, realizando complementariamente exámenes estadísticos de correlaciones de Rho de Spearman con el cual se comprobaron las hipótesis.

Como aspectos éticos se contempló a la autonomía por medio del cual se respetaron las orientaciones éticas y los principios de cada participante; confidencialidad debido a que la totalidad de datos recopilados fueron utilizado de manera responsable y hermética tanto en la recogida de datos como en el análisis y la interpretación, para no generar conflictos internos; beneficencia dónde se hizo énfasis en el reconocimiento de los problemas internos de la

institución para que en base a ellos se establezcan las medidas de solución adecuadas y se tenga en claro si existe relación entre las variables de estudios considerados en la investigación; la justicia la cual permitió que el investigador considere a todos los participantes seleccionados como parte del estudio sin discriminar a nadie y el respeto la cual el investigador no podría publicar ningún resultado si antes no tener la autorización de la institución donde se realizó la investigación.

### III. RESULTADOS.

**Tabla 1**

*Nivel del liderazgo y sus dimensiones.*

Variable/Dimensiones	Nivel	Rango	f	%
Liderazgo	Bajo	20-46	15	30%
	Medio	47-73	30	60%
	Alto	74-100	5	10%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Influencia idealizada-conducta	Bajo	3-7	24	48%
	Medio	8-11	17	34%
	Alto	12-15	9	18%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Influencia idealizada – atribución	Bajo	4-9	18	36%
	Medio	10-15	23	46%
	Alto	16-20	9	18%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Motivación inspiracional	Bajo	2-4	14	28%
	Medio	5-7	25	50%
	Alto	8-10	11	22%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Estimulación intelectual	Bajo	4-9	15	30%
	Medio	10-15	22	44%
	Alto	16-20	13	26%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Consideración individualizada	Bajo	7-16	17	34%
	Medio	17-25	22	44%
	Alto	26-35	11	22%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario aplicado a docentes de la institución educativa “La Inmaculada”

De acuerdo a la tabla, el nivel de la variable liderazgo es medio en 60 %. De la misma manera sus dimensiones como, influencia idealizada-conducta es medio en 34 %, influencia idealizada-atribución es medio en 46 %, motivación inspiracional es medio en 50 %, estimulación intelectual es medio en 44 %, consideración individualizada es medio en 44 %. Dentro de ellos se rescata que el nivel medio se repite en todos.

**Tabla 2***Nivel del clima organizacional y sus dimensiones.*

Variable/Dimensiones	Nivel	Rango	f	%
Clima organizacional	Bajo	27-63	20	40%
	Medio	64-99	21	42%
	Alto	100-135	9	18%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Relaciones interpersonales	Bajo	5-11	17	34%
	Medio	12-18	22	44%
	Alto	19-25	11	22%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Estilos de dirección	Bajo	3-7	19	38%
	Medio	8-11	20	40%
	Alto	12-15	11	22%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Sentido de pertenencia	Bajo	4-9	14	28%
	Medio	10-15	31	62%
	Alto	16-20	5	10%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Retribución	Bajo	5-11	14	28%
	Medio	12-18	25	50%
	Alto	19-25	11	22%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Disponibilidad de recursos	Bajo	4-9	17	34%
	Medio	10-15	33	66%
	Alto	16-20	0	0
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Estabilidad	Bajo	3-7	22	44%
	Medio	8-11	19	38%
	Alto	12-15	9	18%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>
Valores colectivos	Bajo	3-7	20	40%
	Medio	8-11	20	40%
	Alto	12-15	10	20%
	Total		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario aplicado a docentes de la institución educativa "La Inmaculada"

Respecto a la tabla, la variable clima organizacional percibe un nivel medio en 42 %. Por otro lado, sus dimensiones como, relaciones interpersonales es medio en 44 %, estilos de dirección, es medio en 40 %, sentido de pertenencia es medio en 62 %, la retribución es medio en 50 %,

disponibilidad de recursos es medio en 66 %, estabilidad es medio en 38 %, valores colectivos es medio en 40 %. Dentro de ellos se rescata que el nivel medio se repite en todos.

**Tabla 3**

*Prueba de normalidad.*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Liderazgo</b>	,105	50	,200*
<b>Clima organizacional</b>	,146	50	,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Nota:** Datos obtenidos del SPSS V.25

Tomando en cuenta la tabla, se trabajó con una muestra de 50, se empleó el Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>. Siendo  $p = y$  0,200 y 0,010 menores a 0.05, exponiendo que es una distribución no normal; por lo que se emplea el coeficiente de correlación Rho de Spearman para concretar las correlaciones.

**Tabla 4***Relación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional.*

		Relaciones interpersonales	Estilos de dirección	Sentido de pertenencia	Retribución	Disponibilidad de recursos	Estabilidad	Valores colectivos	Liderazgo
Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	<b>1,000</b>	<b>,946**</b>	<b>,942**</b>	<b>,965**</b>	<b>,634**</b>	<b>-,001</b>	<b>-,100</b>	<b>,782*</b>
	Sig. (bilateral)	<b>!</b>	,000	,000	,000	,000	,995	,488	,000
	N	<b>50</b>	50	50	50	50	50	50	50
Estilos de dirección	Coefficiente de correlación	<b>,946**</b>	1,000	<b>,913**</b>	<b>,971**</b>	<b>,713**</b>	<b>,043</b>	<b>-,019</b>	<b>,781*</b>
	Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,766	,897	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Sentido de pertenencia	Coefficiente de correlación	<b>,942**</b>	<b>,913**</b>	1,000	<b>,912**</b>	<b>,548**</b>	<b>-,057</b>	<b>-,180</b>	<b>,746*</b>
	Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,697	,211	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Retribución	Coefficiente de correlación	<b>,965**</b>	<b>,971**</b>	<b>,912**</b>	1,000	<b>,685**</b>	<b>,011</b>	<b>-,048</b>	<b>,816*</b>
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,940	,739	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Disponibilidad de recursos	Coefficiente de correlación	<b>,634**</b>	<b>,713**</b>	<b>,548**</b>	<b>,685**</b>	1,000	<b>,649**</b>	<b>,678**</b>	<b>,461*</b>
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Estabilidad	Coefficiente de correlación	<b>-,001</b>	<b>,043</b>	<b>-,057</b>	<b>,011</b>	<b>,649**</b>	1,000	<b>,876**</b>	<b>-</b>
	Sig. (bilateral)	,995	,766	,697	,940	,000	.	,000	,106
									,464

	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Valores colectivos	Coeficiente de correlación	-,100	-,019	-,180	-,048	,678**	,876**	1,000	-
	Sig. (bilateral)	,488	,897	,211	,739	,000	,000	.	,133
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Liderazgo	Coeficiente de correlación	,782**	,781**	,746**	,816**	,461**	-,106	-,133	1,00
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,001	,464	,356	0
	N	50	50	50	50	50	50	50	50

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

**Nota:** Datos obtenidos del SPSS V.25

Según la tabla, se verificó que existe relación positiva alta y significativa de nivel 0.01 (bilateral) entre las dimensiones como relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos y la variable liderazgo, con un p-valor de 0,000, lo cual indica que el mejoramiento de estas dimensiones permitirán elevar el nivel de liderazgo asumido por parte de los directivos, mientras tanto, no existe relación positiva y significativa de nivel 0.01 (bilateral) entre las dimensiones estabilidad, valores colectivos y la variable liderazgo, con un p-valor de 0,356.

**Tabla 5**

*Relación entre el liderazgo y el clima organizacional.*

			Liderazgo	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,708**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		50	50
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,708**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N		50

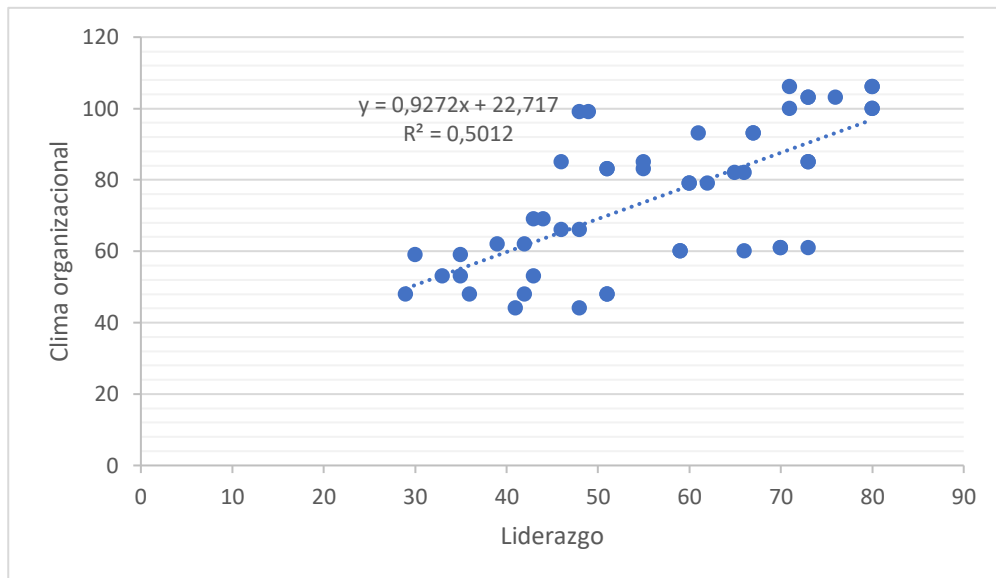
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Datos obtenidos del SPSS V.25

Existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres región San Martín, 2024, con un Rho de Spearman, de 0.708, y un p-valor de 0,000 (p-valor  $\leq$  0.01), procediendo a aceptar la hipótesis de investigación.



**Figura 1.** Gráfico de dispersión entre el liderazgo y el clima organizacional.



**Nota:** Elaboración propia a partir de las puntuaciones de la base de datos.

El coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.5012$ ), indica que el clima organizacional depende en 50,12 % del liderazgo.

#### IV. DISCUSIÓN

Se inicia presentando que el nivel del liderazgo es medio en 60 %, debido a una serie de problemas y conflictos que están relacionados con el escaso liderazgo que ejercen los directores, la cual se hace evidente en la falta de ambientes adecuados físicamente, malos tratos al personal, autoritarismo, incumplimiento de las normas de convivencia institucionales y las normas que regulan los procesos disciplinarios. Lo descrito coinciden con Arjomandi (2021) el liderazgo tiene una base histórica ligado al desenvolvimiento de las personas que va desde aquellas que permitieron el éxito de una guerra o el sometimiento de civilizaciones, hasta aquellos que han logrado establecer políticas influyentes convirtiéndose en fundadores y dirigentes de instituciones empresariales, hoy día un líder es aquel que posee una serie de competencias gerenciales que le permite influir en el accionar de los individuos, logrando que el equipo trabaje con mucho optimismo y entusiasmo conllevándolo al logro de objetivos y metas.

Asimismo, concuerda con Alfonso y Milena (2022), Zapata (2022) y Del Ángel, et al. (2020), indican que, el liderazgo es un elemento fundamental que muchas veces no es desarrollado adecuadamente por los directivos pero genera una influencia directa sobre la generación del clima óptima para el desarrollo de las actividades, es por ello que el 45 de trabajadores mencionaron que los directivos no están comprometidos con esta actividad y tampoco desarrollan la comunicación necesaria para interactuar, mientras que el 45% también lo determinó como un procedimiento que no se desarrolla considerando las necesidades de los demás por lo que se encuentran insatisfechos, dentro del cual únicamente el 20% manifestó estar medianamente satisfecho con los lineamientos de liderazgo.

Por lo tanto, es importante el liderazgo es un elemento fundamental dentro de cualquier institución, al cual se lo define como el conjunto de relaciones positivas entre el líder y los integrantes de la organización, las cuales se presentan ante una situación o momento en el que se necesita ser líder; es decir, un conflicto o problema; agrega, que en el proceso de liderazgo tiene mucha significancia e importancia las relaciones que existan entre el líder y sus colaboradores y éstas son fundamental para que el liderazgo se ejerza de manera efectiva

acompañado de un eficiente equipo directivo, una cultura organizacional, la jerarquía de las relaciones y una correcta toma de decisiones.

De esta manera, el nivel clima organizacional percibido es medio en 42 %, esto se debe a la actitud por parte de los directivos; escasa comunicación e intercambio de ideas entre docente a directivos y viceversa; escaso involucramiento, por lo que los directivos no consideran las ideas y opiniones de los docentes; incomodidad por la infraestructura y los recursos que tiene la institución ya que muchos de ellos están malogrados o simplemente no funcionan. Lo descrito concuerda con Antequera et al. (2021) sostiene que en la actualidad las instituciones presentan un liderazgo y un clima organizacional desfavorable debido a que sus miembros se enfrentan unos a otros y esto ocasiona estados emocionales negativos como el estrés, motivación baja y otros, trayendo consecuencias negativas al aspecto físico y corporal de sus trabajadores, y para las instituciones disminución en la producción, conflictos laborales, pérdidas económicas y también del recurso humano que al final termina influyendo de forma negativa al clima.

Aunado a ello, coincide con Gil. (2023) y Angulo. (2019) indican que entre el 65 y el 92% de los estudiantes manifestaron que el liderazgo se desarrolle de forma regular, mientras que en cuanto a la percepción positiva del clima interno solamente el 28% lo estableció como adecuado, lo cual conllevó a establecer que es necesario fortalecer los procedimientos relacionados con el mejoramiento del liderazgo dentro de los directores de la institución para que estos desarrollen competencias funcionales que permita generar una mejor percepción en los estudiantes acerca de la manera en cómo se realiza el liderazgo para incentivar el fortalecimiento de los conocimientos estudiantiles, debido a que solamente el 13% lo determinó con una valoración muy adecuada respecto al clima generado en torno al liderazgo.

En tanto, se toma en cuenta al clima organizacional en el estado emocional de cada trabajador, y como cada miembro actúa ante diferentes situaciones que se presenten en la organización como el diálogo en equipo, la motivación, entre otros aspectos que en la actualidad están faltando en la institución es debido a diversos factores. Por otro lado, se identifica el clima organizacional ya que es

esencial para la satisfacción en el trabajo; pero sin embargo en un estudio más detallado nos muestra que es el clima es quien contribuye más, y trae consigo a la satisfacción laboral.

También, existe relación positiva alta y significativa de nivel 0.01 (bilateral) entre las dimensiones como relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos y la variable liderazgo, con un p-valor de 0,000, lo cual indica que el mejoramiento de estas dimensiones permitirán elevar el nivel de liderazgo asumido por parte de los directivos, mientras tanto, no existe relación positiva y significativa de nivel 0.01 (bilateral) entre las dimensiones estabilidad, valores colectivos y la variable liderazgo, con un p-valor de 0,356. Lo descrito coinciden con Jimenez et al. (2021) establecen cuatro estilos de liderazgos: El autocrático, que se relaciona con la toma de decisiones las cuales son realizadas al pie de la letra por los subordinados; el democrático, que tiene como cualidad generar espacios de participación y concertación pidiendo la opinión o las ideas de todos, llegando a consensos y acuerdos pactados entre los miembros del grupo; el liberal o laissez-faire que se fundamenta en el conocimiento e información que el líder imparte al grupo sobre los objetivos o metas establecidas con la finalidad de que los colaboradores construyan y planteen planes y estrategias de modo autónomo; el líder transformacional, que es aquel que logra la motivación del grupo; establece principios y valores institucionales promoviéndolo a través del ejemplo, fomentando un ambiente laboral positivo y acogedor basado en el respeto, la solidaridad pero también en el compromiso y la responsabilidad.

Además, concuerdo con Riquelme et al (2020) y Tapia y Antequera (2020) mencionan que el tema de liderazgo existe un elemento común, que concluyeron que el liderazgo es un concepto con cierta complejidad en el que participan una diversidad de elementos no solo los que se relacionan con su etimología sino también con el impacto que genera en el estudiante; sin embargo, dentro de las instituciones educativas se debe tener en cuenta el vínculo que existe entre el director y los miembros que lo conforman; esto debido a que estos elementos esta inmiscuidos en el ambiente de la organización y deriva de las teorías que sostienen que el gerente o director no es el único elemento dentro del proceso de liderazgo; el medio ambiente o contexto es otro de los elementos que influye

en la construcción del liderazgo institucional; de igual manera, en este proceso de liderazgo se debe tener en cuenta otros factores o elementos como: Las estrategias, los principios o valores, la comunidad, el contacto comunicacional, la red de clientes o usuarios, etc.

Por lo tanto, es importante tener en cuenta un líder que ayude a poder gestionar las actividades de la organización, esto debido a que estos elementos están inmiscuidos en el ambiente de la organización y deriva de las teorías que sostienen que el gerente o director no es el único elemento dentro del proceso de liderazgo; el medio ambiente o contexto es otro de los elementos que influye en la construcción del liderazgo institucional; de igual manera, en este proceso de liderazgo se debe tener en cuenta otros factores o elementos; por lo que el liderazgo representa un proceso por el cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan los objetivos institucionales trazados.

Por último, existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres región San Martín, 2024, con un Rho de Spearman de 0.708. Lo descrito concuerda con Kumar (2021) El clima organizacional es determinado como uno de los factores preponderantes que determina la eficiencia organizacional debido a que involucra la comunicación de los colaboradores así como la coordinación de los directivos con el personal para que estos realicen sus actividades de forma coordinada y estratégica considerando los elementos invisibles que pueden generar influencia dentro del cual se encuentra la confianza, por tanto descarta la influencia sólo del líder para tener un óptimo clima organizacional ya que existen otros factores.

Por otro lado, coincide con Villafuerte y Verdezoto (2021), Gonzales et al. (2020) y Pereyra et al. (2021) donde el liderazgo y clima organizacional el liderazgo tiene como finalidad, orientar la institución educativa hacia un crecimiento no solo pedagógico, sino económico, social y comunal; y se establece sobre la base del éxito institucional a corto, mediano y largo plazo. El director ejerce su liderazgo en dicha institución, como el derecho a ser escuchado, a participar de la construcción de las estrategias institucionales de manera que existan

soluciones inmediatas pero diversas, ante las diferentes situaciones de conflictos que se pueda presentar, donde prevalezca procesos como la inclusión, el involucramiento, la transparencia, la división de tareas y la comunicación afectiva y permanente.

En tanto, es necesario considerar a un buen líder con las cualidades para desarrollar diversos mecanismos y poder capacitar a los colaboradores; por lo tanto un líder debe ser servicial, preparado, planificado, con actitudes y habilidades que garanticen el éxito de la empresa; así mismo, un líder debe ser novedoso y creativo que atienda las nuevas tendencias, tecnologías y conocimientos actuales; un líder debe ser ejemplo, un modelo a seguir que sabe delegar responsabilidades entre sus miembros otorgándoles un clima de confianza, reconociendo que existen trabajadores más capacitados que otros y que por lo tanto debemos aprovechar su formación y experiencia.

## V. CONCLUSIONES

Existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres región San Martín, 2024, con un Rho de Spearman, de 0.708, y un p-valor de 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.01$ ), asimismo, el 50,12 % de la variabilidad del clima organizacional es explicado por el liderazgo.

El nivel de liderazgo es medio en 60 %, debido a una serie de problemas y conflictos que están relacionados con el escaso liderazgo que ejercen los directores, la cual se hace evidente en la falta de ambientes adecuados físicamente, malos tratos al personal, autoritarismo, incumplimiento de las normas de convivencia institucionales y las normas que regulan los procesos disciplinarios.

El nivel clima organizacional es medio en 42 %, esto se debe a la actitud por parte de los directivos; escasa comunicación e intercambio de ideas entre docente a directivos y viceversa; escaso involucramiento, por lo que los directivos no consideran las ideas y opiniones de los docentes; incomodidad por la infraestructura y los recursos que tiene la institución ya que muchos de ellos están malogrados o simplemente no funcionan.

Existe relación positiva alta y significativa de nivel 0.01 (bilateral) entre las dimensiones como relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos y la variable liderazgo, con un p-valor de 0,000, lo cual indica que el mejoramiento de estas dimensiones permitirán elevar el nivel de liderazgo asumido por parte de los directivos, mientras tanto, no existe relación positiva y significativa de nivel 0.01 (bilateral) entre las dimensiones estabilidad, valores colectivos y la variable liderazgo, con un p-valor de 0,356.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al personal docente, embarcarse a realizar estudios comparativos en otras instituciones educativas públicas o privadas, para analizar y comprender los elementos o indicadores que influyen en el liderazgo y clima organizacional.

A las autoridades institucionales, seguir fortaleciendo sus competencias y habilidades profesionales, estableciendo acciones que influyan positivamente en su conducta, motivación, estimulación y consideración, obteniendo que cada docente se sienta motivado, satisfecho y muestre un óptimo desempeño profesional y laboral, la cual va a reflejar en un buen clima organizacional.

A las autoridades institucionales, ejecutar un programa o plan de acciones para fortalecer las competencias y habilidades de dirección basados en fundamentos teóricos y científicos y en resultados de investigaciones para mejorar el desempeño de los líderes.

Al director, tener en cuenta el vínculo que existe entre el director y los miembros que lo conforman; esto debido a que estos elementos deben sentirse activos e involucrados en el ambiente interno permitiendo mejorar el ámbito laboral y mejoría de la comunicación.



## REFERENCIAS

- Alarcón Lizcano, L. M., García Mogollón, J. M., & Bolívar León, R. (2022). Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la Universidad de Pamplona, Colombia. *Saber, ciencia y libertad*, 17(1), 344-347. doi:<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2022v17n1.8450>
- Amazo Velásco, F. M., & Suárez Molina, V. J. (2023). El liderazgo en educación: una nueva visión de la realidad desde el humanismo. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 50. doi:DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2214>
- Antequera Amaris, R. R., Ramírez Molina, R. I., Santamaria Ruiz, M. J., & Cano Pacheco, D. A. (2022). descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 276. doi:<https://doi.org/10.38186/difcie.46.17>
- Arjomandi, F. (2021). El liderazgo que viene. *Journal of the Sociology*, 16(1), 100-139. doi:<https://doi.org/10.24197/jstr.1.2022.100-139>
- Asencio López , Z. K. (2021). Liderazgo transformacional y Engagement de colaboradores de la intendencia Macro Regional SuSalud Norte 2021. Trujillo. doi:ORCID: 0000-0002-1258-7502)
- Cabana, S., Aguilera, M., Chiang, A., & Hurtado, E. (2022). Análisis del liderazgo sustentable del estudiante de ingeniería en un centro de educación superior: desafíos de gestión educacional. *Formación universitaria*, 15(5), 75-86. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000500075>
- Carpio Carpio , M. B., & Solís Muñoz, J. B. (2022). Habilidades de liderazgo y productividad en los equipos de trabajo del laboratorio de CITT. *Alfa publicaciones*, 4(3.2), 62. doi:<https://doi.org/10.33262/ap.v4i3.2.278>
- Cubas Castro, L. N. (2021). Liderazgo Transformacional y su influencia en el Clima organizacional durante la pandemia Covid 19 en un hospital Lima. Lima. Recuperado el 22 de Marzo de 2024, [defile:///C:/Users/HP/Downloads/cuestionario%20de%20clima%20organizacional%20-VALIDACION%20\(1\).pdf](defile:///C:/Users/HP/Downloads/cuestionario%20de%20clima%20organizacional%20-VALIDACION%20(1).pdf)
- Del Ángel, E., Fernández, C., Santes, M., Fernández, H. y Zepeta, D. (2020). organizational climate and job satisfaction in health workers. *Enfermería*

- Universitaria, 17(3), 273–283. <https://revista-enfermeria.unam.mx/ojs/index.php/enfermeriauniversitaria/article/view/789>
- Dinh , T. S., & Duc, D. T. (2019). The Impact of Work Characteristics on Bank Employees' Motivation in Hanoi: Application of Job Characteristics' Theory of Hackman and Oldham (1980). *European Journal of Business and Management*, 11(27), 101 - 106. doi:DOI: 10.7176/EJBM/11-27-11
- Domínguez, A. O. (2022). Los Objetivos del Desarrollo Sostenible en el marco multidimensional del bienestar. *Economía: Teoría y práctica*, 1(56). doi:<https://doi.org/10.24275/etypuam/ne/562022/fernandez>
- Heredia, LI. & Angulo, C. (2020). Effectiveness of coaching to strengthen the transformational leadership in nursing inners of a private university of lambayeque, 2019. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 73–83. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85100895972&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=70a6d3186c1c715124f9819f19a5cab3&sot=b&sdt=b&sl=41&s=TITLE-ABS-KEY%28liderazgo+transformacional%29&relpos=4&citeCnt=0&searchTerm>
- García, I. R., Rivas Ruiz, R., Pérez Rodríguez, M., & Palacios Cruz, L. (2020). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Escielo*, 66(3), 354-360. doi:<https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Gil Távara, G. (2023). Liderazgo y clima organizacional del personal asistencial de una clínica privada de Chiclayo. *lambayeque*. doi:<https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#3.03.02>
- Gómez Chipana, E. (2020). Análisis correlacional. *Universidad y sociedad*, 12(6), 479. doi:<https://orcid.org/0000-0002-7568-5863>
- Jimenez Lopez, A. F., Gómez Aguirre, D., Rendón Otálvaro, J., & Peláez Arcila, S. P. (2021). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos. *Humanismo y sociedad*, 8(1), 90. doi:<https://doi.org/10.22209/rhs.v8n1a06>
- Hiriyappa, N. (2019). Desarrollo de las habilidades de liderazgo. Ebook. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MK5dDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=teoria+de+los+rasgos+del+lider&ots=uCLnEYGv6j&sig=M4o\\_v5etan dAQTFryEQOCgS2498#v=onepage&q=teoria de los rasgos del lider&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MK5dDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=teoria+de+los+rasgos+del+lider&ots=uCLnEYGv6j&sig=M4o_v5etan dAQTFryEQOCgS2498#v=onepage&q=teoria de los rasgos del lider&f=false)
- Medina León , M. E. (2020). Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los profesionales de enfermería de una clínica privada de Lima. Lima.

- Recuperado el 22 de Marzo de 2024, de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3426/Magaly\\_Tesis\\_Maestro\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3426/Magaly_Tesis_Maestro_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Ñaña Rojas, M. (2023). Estilos de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas del distrito de de mazamarí. Huancayo. Recuperado el 22 de Marzo de 2024, de [https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/9906/T010\\_20078336\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/9906/T010_20078336_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pandaan, R. P., Alenezi, A., & Pandaan, I. N. (2022). Case Management Style Among Nurses in Special Areas in a general hospital. *Journal of Nursing Research, Education and Management*, 4(2), 1-12. doi:<https://www.researchgate.net/publication/361390744>
- Pedraja Rejas, L. M., Marchioni Choque, Í. A., Espinoza Marchant, C., & Muñoz Fritis, C. P. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la caidad universitaria: Un análisis conceptual. *Formación Universitaria*, 3(5), 5. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>.
- Olivera Garay, Y. J., Leyva Cubillas, L. L., & Napán Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*. doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>.
- Quiroz Dávila, S. (2019). El liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en colegios municipales en Concepción. Recuperado el 22 de Marzo de 2024, de <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/50832/Tesis%20Sandra%20Ximena%20Quiroz%20Avila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quiroz Leal, S. (2022). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Gestión y desarrollo libre*, 6(12). doi:<https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.12.2021.8715>
- Ramos Guachalla, C. E. (2023). La investigación básica como propuesta de línea de investigación en psicología. *Revista de investigación Psicológica*, 156. doi:<https://doi.org/10.53287/wrtc9638pi23r>
- Riquelme Castañeda, J. A., Pedraja Rejas, L. M., & Vega Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de

la literatura. Formación universitaria, 13(1), 137.  
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>

Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 3(1). doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Schreiber, D., Schmidt, S., Bohnenberger, M., & Pereira Pinheiro, C. M. (2021). RECOGNITION: A REFLECTIVE ANALYSIS. *Interpersona relations, creativity and profesional recognition: a reflective analysis*, 28(3), 324-339. doi:Doi: 10.14210/alcance.v28n3(set/dez).p.324-339

Villafuerte, S. B., Viteri, , F. A., & LOPEZ , H. A. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. *Espacios*, 42(8), 16. doi:10.48082/espacios-a21v42n08p02

Zapata, A. (2022). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el personal de enfermería de un hospital público [Universidad Autónoma de San Luis Potosí].  
<https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/7491/Tesis M.FEN.2022.Clima.Zapata.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zuñiga Alanya, R. M. (2021). Estilos de liderazgos y clima organizacional en instituciones educativas públicas de primaria del distrito de Concepción. Huancayo Perú. Recuperado el 22 de Marzo de 2024, de [https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6954/T010\\_20443872\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6954/T010_20443872_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

### Anexo 1 Matriz de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo	El liderazgo representa un proceso por cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan los objetivos institucionales trazados; contribuyendo con los planes institucionales de organización y direccionamiento. (Hiriyappa, 2019).	Son niveles o categorías que se obtienen por medio de una serie de puntos de las respuestas de un cuestionario de liderazgo.	Influencia idealizada - conducta	Grado de compromiso	Ordinal
			Influencia idealizada - atribución	Grado de Credibilidad	
			Motivación inspiracional	Cumplimiento de objetivos	
			Estimulación intelectual	Adaptación a cambios	
				Realización de mayor esfuerzo	
			Consideración individualizada	Trato personalizado	
Apoyo desinteresado					
Clima organizacional	Según Kumar (2021) El clima organizacional se define como el comportamiento que demuestran los colaboradores en su centro de labores y depende de las condiciones laborales y el comportamiento administrativo, de igual manera la tecnología, los parámetros del contexto, sistema organizacional, personalidad, remuneración, nivel satisfacción de los trabajadores	Son estadios o categorías que se obtienen por medio de una serie de puntos de las respuestas de un cuestionario de clima organizacional.	Relaciones Interpersonales	Opiniones	Ordinal
				Trabajo en equipo.	
				Valores	

			Estilo de liderazgo	Toma de decisiones	
			Sentido de pertenencia	Beneficios	
				Aspiraciones	
			Retribución	Interés	
				Retribución	
			Disponibilidad de recursos	Ambiente físico	
				Entorno físico	
			Estabilidad	Desempeño	
				Estabilidad laboral	
			Valores colectivos	Trabajo en equipo	
				Resolución de problemas	

## Anexo 2: Matriz de consistencia

**Título:** Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera el liderazgo se relaciona con el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nivel de liderazgo en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?</li> <li>• ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?</li> <li>• ¿Cuál es la relación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Describir el nivel de liderazgo en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024.</p> <p>b) Conocer el nivel de clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024</p> <p>c) Establecer la relación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p><b>H1:</b> Existe relación significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024.</p> <p><b>H0: No</b> Existe relación significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en el personal docente de la institución educativa La Inmaculada del distrito de Juanjui 2024</p> <p><b>Hipótesis específicas.</b></p> <p><b>h1:</b> El liderazgo en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, es bajo.</p> <p><b>h2:</b> El clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, es bajo.</p> <p><b>h3:</b> Existe relación entre el liderazgo y las dimensiones del clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Técnica</b></p> <p style="text-align: center;">Encuesta</p> <p style="text-align: center;"><b>Instrumentos</b></p> <p style="text-align: center;">02 cuestionarios</p>

Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño descriptivo, no experimental</li> <li>• Investigación correlacional de corte transversal.</li> </ul>	<p><b>Población</b></p> <p>Conformada por 50 docentes de la institución educativa “La Inmaculada”, distribuido en 17 docentes del nivel primaria, 24 docentes del nivel secundaria y 9 docentes del nivel inicial.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Muestra censal, 100% de la población 50 colaboradores</p>	<p><b>Variables</b></p> <p>Liderazgo</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Influencia idealizada - conducta</p> <p>Influencia idealizada - atribución</p> <p>Motivación inspiracional</p> <p>Estimulación intelectual</p> <p>Consideración individualizada</p> <p>Relaciones Interpersonales</p> <p>Estilos de liderazgos</p> <p>Sentido de pertenencia</p> <p>Retribución</p> <p>Disponibilidad de recursos</p> <p>Estabilidad</p> <p>Valores colectivos</p>



### Anexo 3: Instrumentos.

#### Cuestionario: Liderazgo transformacional

**Estimado Colaborador,** tenga Ud. buen día, sírvase por favor llenar el siguiente cuestionario, que tiene como finalidad recabar información para el desarrollo de la investigación titulada: “Liderazgo y clima organizacional en el personal docente de la institución educativa “La Inmaculada del distrito de Juanjuí 2024”

Tenga en consideración la siguiente escala de valoración:

1= Nunca

2= De vez en cuando

3= A veces

4= Casi siempre

5= Siempre

Ítems	Criterios de valoración				
	1	2	3	4	5
<b>Influencia idealizada-conducta</b>					
1. Considera que la dirección toma en cuenta las críticas y/o sugerencia que usted realiza para el bien de la institución					
2. La dirección desarrolla valores y creencias muy importante para los docentes					
3. La dirección toma en cuenta las diferentes perspectivas de los docentes a la hora de solucionar los problemas.					
<b>Influencia idealizada - atribución</b>					
4. Los directivos generan confianza en uno mismo.					
5. La dirección cuenta con instrumentos de gestión elaborados con la participación de todo el personal.					
6. La dirección genera soluciones equilibradas para la solución de conflictos.					

7. La dirección incentiva al personal mantener buenas relaciones interpersonales entre colegas.					
<b>Motivación inspiracional</b>					
8. La dirección toma en cuenta tus objetivos personales en los planes institucionales.					
9. La dirección comparte con el personal los logros alcanzados por la institución.					
<b>Estimulación intelectual</b>					
10. La dirección fortalece mis capacidades tomando en cuenta mis necesidades profesionales.					
11. La dirección genera comunidades de aprendizaje para fortalecer nuestras capacidades como docentes.					
12. La dirección propone nuevas formas innovadoras para realizar mi trabajo.					
13. La dirección promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de responsabilidades institucionales.					
<b>Consideración individualizada</b>					
14. La directora dedica tiempo al trato individualizado de cada docente.					
15. La directora informa personalmente los logros alcanzados a cada docente.					
16. La dirección hace ver de forma individual la importancia de llevar a cabo los objetivos que nos proponemos.					
17. Considera que la directora ve más allá de su propio interés el beneficio del equipo de trabajo.					
18. La directora me trata más como persona individual que como miembro de un equipo de trabajo.					
19. Considera usted que la directora es empática ante los problemas personales de los docentes					
20. La directora considera las consecuencias éticas y morales de sus decisiones.					

## Cuestionario: Clima organizacional

**Estimado Colaborador,**

Tenga Ud. buen día, sírvase por favor llenar el siguiente cuestionario, que tiene como finalidad recabar información para el desarrollo de la investigación titulada: “Liderazgo y clima organizacional en el personal docente de la institución educativa “La Inmaculada del distrito de Juanjuí 2024”

Tenga en consideración la siguiente escala de valoración:

1= Nunca

2= De vez en cuando

3= A veces

4= Casi siempre

5= Siempre

Ítems a evaluar	Criterios de evaluación				
	1	2	3	4	5
<b>Relaciones interpersonales</b>					
1. Los miembros de mi institución educativa tienen en cuenta mis opiniones.					
2. Cómo docente siento que soy aceptado por mis demás colegas.					
3. Los miembros de la institución educativa son distantes conmigo.					
4. Me siento incomodo(a) en mi institución educativa.					
5. Mi institución educativa valora mis aportes.					
<b>Estilos de Dirección</b>					
6. Las órdenes impartidas por la directora son arbitrarias.					
7. El directivo realiza un proceso de debate colectivo para la toma de decisiones.					

8. El directivo se inserta en la solución de diferencias de opiniones entre su personal.					
<b>Sentido de pertenencia</b>					
9. Entiendo los beneficios que tengo al trabajar en esta institución educativa.					
10. Los beneficios profesionales que recibo en mi institución educativa satisfacen mis problemas.					
11. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial como docente en esta institución educativa.					
12. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas y/o normas de la institución educativa.					
<b>Retribución</b>					
13. Realmente me interesa el futuro de mi institución educativa.					
14. Recomiendo a mis colegas mi institución educativa como un excelente lugar de trabajo para desarrollarme como profesional.					
15. Me avergüenzo de decir que soy parte de esta organización.					
16. Soy de la idea que sin remuneración no trabajo horas extras.					
17. Crees que te sentirías más feliz si trabajarías en otra institución educativa.					
<b>Disponibilidad de recursos</b>					
18. El ambiente físico de mi institución educativa es adecuado.					
19. El entorno físico de mi institución educativa dificulta la labor que desarrollo como docente.					
20. La iluminación y ventilación de mi área de trabajo es adecuada.					
21. La institución educativa ofrece los recursos y/o materiales necesarios para realizar mis funciones como docente.					

<b>Estabilidad</b>					
22. La institución educativa genera un aval para la contratación del personal docente.					
23. La institución educativa otorga estabilidad laboral como docente.					
24. Crees usted que en la institución educativa la permanencia laboral depende de las preferencias del personal directivo.					
<b>Valores colectivos</b>					
25. El trabajo en equipo con otros docentes de diferente especialidad es bueno.					
26. Si necesito algún servicio de otros(as) colegas la puedo conseguir fácilmente.					
27. Ante algún problema laboral todos los colegas sin importar la especialidad contribuyen a la solución de dicho problema.					

## Anexo 4. Ficha de validaciones de los expertos.

### Variable 1: Liderazgo

#### Matriz de validación del cuestionario de la variable o categoría: Liderazgo


Definición de Liderazgo: el liderazgo representa un proceso por cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan los objetivos institucionales trazados; contribuyendo con los planes institucionales de organización y direccionamiento. (Hiriyappa, 2019).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones		
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
Influencia idealizada-conducta	Grado de compromiso	1. Considera que la dirección toma en cuenta las críticas que usted realiza para el bien de la institución				X						X					X						X		
		2. La dirección desarrolla valores institucionales relevantes para los docentes					X			X					X									X	
		3. La dirección toma en cuenta las diferentes perspectivas de los docentes a la hora de solucionar los problemas.					X				X				X								X		
Influencia idealizada-atribución	Grado de Credibilidad	4. Los directivos generan confianza en uno mismo.					X				X			X									X		
		5. La dirección cuenta con instrumentos de gestión elaborados con la participación de todo el personal.					X			X					X									X	
		6. La dirección genera soluciones equilibradas para la solución de conflictos.					X				X				X								X		
		7. La dirección incentiva al personal mantener buenas relaciones interpersonales entre colegas.					X				X				X								X		
Motivación inspiracional	Cumplimiento de objetivos	8. La dirección toma en cuenta tus objetivos personales en los planes institucionales.				X					X			X								X			
		9. La dirección comparte con el personal los logros alcanzados por la institución.				X					X				X								X		
Estimulación intelectual	Adaptación a cambios	10. La dirección fortalece mis capacidades tomando en cuenta mis necesidades profesionales					X				X				X								X		
		11. La dirección genera comunidades de aprendizaje para fortalecer nuestras capacidades como docentes.					X				X				X									X	
	Realización de mayor esfuerzo	12. La dirección propone nuevas formas innovadoras para realizar mi trabajo					X				X				X								X		

		13. La dirección promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de responsabilidades institucionales						X									X		
<b>Consideración individualizada</b>	Trato personalizado	14. La directora dedica tiempo al trato individualizado de cada docente.						X									X		
		15. La directora informa personalmente los logros alcanzados a cada docente.						X			X						X		
		16. La dirección hace ver de forma individual la importancia de llevar a cabo los objetivos que nos proponemos.					X											X	
	Apoyo desinteresado	17. Considera que la directora ve más allá de su propio interés el beneficio del equipo de trabajo.							X									X	
		18. La directora me trata más como persona individual que como miembro de un equipo de trabajo.							X									X	
		19. Considera usted que la directora es empática ante los problemas personales de los docentes								X									X
		20. La directora considera las consecuencias éticas de sus decisiones.								X									X

Calificación: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

#### Ficha de validación de juicio de experto

<b>Nombre del instrumento:</b>	Cuestionario: variable Liderazgo				
<b>Objetivo del instrumento:</b>	Medir el grado de liderazgo de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024				
<b>Nombres y apellidos del experto:</b>	Lolita Arévalo Fasanando				
<b>Documento de identidad:</b>	01061380	<b>Años de experiencia en el área:</b>	14 años	<b>Máximo grado académico:</b>	Doctora
<b>Institución:</b>	Universidad Nacional de San Martín			<b>Cargo:</b>	Decana de la Facultad de Medicina Humana
<b>Nacionalidad:</b>	Peruana			<b>Número telefónico</b>	942692685
<b>Firma</b>				<b>Fecha</b>	01/07/2024

**Matriz de validación del cuestionario de la variable o categoría: Liderazgo**

Definición de Liderazgo: el liderazgo representa un proceso por cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan los objetivos institucionales trazados; contribuyendo con los planes institucionales de organización y direccionamiento. (Hiriyappa, 2019).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones			
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
Influencia idealizada-conducta	Grado de compromiso	1. Considera que la dirección toma en cuenta las críticas que usted realiza para el bien de la institución					X						X						X						X	
		2. La dirección desarrolla valores institucionales relevantes para los docentes					X						X						X						X	
		3. La dirección toma en cuenta las diferentes perspectivas de los docentes a la hora de solucionar los problemas.					X						X						X						X	
Influencia idealizada-atribución	Grado de Credibilidad	4. Los directivos generan confianza en uno mismo.					X						X						X						X	
		5. La dirección cuenta con instrumentos de gestión elaborados con la participación de todo el personal.					X						X						X						X	
		6. La dirección genera soluciones equilibradas para la solución de conflictos.				X						X				X								X		
		7. La dirección incentiva al personal mantener buenas relaciones interpersonales entre colegas.				X						X				X								X		
Motivación inspiracional	Cumplimiento de objetivos	8. La dirección toma en cuenta tus objetivos personales en los planes institucionales.					X					X						X						X		
		9. La dirección comparte con el personal los logros alcanzados por la institución.					X						X						X						X	
Estimulación intelectual	Adaptación a cambios	10. La dirección fortalece mis capacidades tomando en cuenta mis necesidades profesionales				X						X						X						X		
		11. La dirección genera comunidades de aprendizaje para fortalecer nuestras capacidades como docentes.					X						X					X						X		
	Realización de mayor esfuerzo	12. La dirección propone nuevas formas innovadoras para realizar mi trabajo					X						X						X						X	









### Matriz de validación del cuestionario de la variable o categoría: Liderazgo

Definición de Liderazgo: el liderazgo representa un proceso por cual un líder influye sobre sus integrantes del grupo, con la finalidad de que éstos cumplan los objetivos institucionales trazados; contribuyendo con los planes institucionales de organización y direccionamiento. (Hiriyappa, 2019).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Influencia idealizada-conducta	Grado de compromiso	1. Considera que la dirección toma en cuenta las críticas que usted realiza para el bien de la institución				X				X				X				X				X	
		2. La dirección desarrolla valores institucionales relevantes para los docentes				X				X				X				X				X	
		3. La dirección toma en cuenta las diferentes perspectivas de los docentes a la hora de solucionar los problemas.				X				X				X				X				X	
Influencia idealizada - atribución	Grado de Credibilidad	4. Los directivos generan confianza en uno mismo.				X				X				X				X				X	
		5. La dirección cuenta con instrumentos de gestión elaborados con la participación de todo el personal.				X				X				X				X				X	
		6. La dirección genera soluciones equilibradas para la solución de conflictos.				X				X				X				X				X	
		7. La dirección incentiva al personal mantener buenas relaciones interpersonales entre colegas.				X				X				X				X				X	
Motivación inspiracional	Cumplimiento de objetivos	8. La dirección toma en cuenta tus objetivos personales en los planes institucionales.				X				X				X				X				X	
		9. La dirección comparte con el personal los logros alcanzados por la institución.				X				X				X				X				X	
Estimulación intelectual	Adaptación a cambios	10. La dirección fortalece mis capacidades tomando en cuenta mis necesidades profesionales				X				X				X				X				X	
		11. La dirección genera comunidades de aprendizaje para fortalecer nuestras capacidades como docentes.				X				X				X				X				X	
	Realización de mayor esfuerzo	12. La dirección propone nuevas formas innovadoras para realizar mi trabajo				X				X				X				X				X	



## Variable 2: Clima organizacional

### Matriz de validación del cuestionario de la variable Clima Organizacional

Definición de la variable: Clima Organizacional se define como la agrupación de distintas percepciones que poseen los colaboradores referentes a su lugar de trabajo (Barría et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Relaciones interpersonales	Opiniones	1. Los miembros de mi institución educativa tienen en cuenta mis opiniones.					X						X					X				X	
	Trabajo en equipo	2. Cómo docente siento que soy aceptado por mis demás colegas.					X				X					X						X	
		3. Los miembros de la institución educativa son distantes conmigo.				X					X					X						X	
	Valores	4. Me siento incomodo(a) en mi institución educativa.					X				X				X							X	
		5. Mi institución educativa valora mis aportes.					X				X				X							X	
Estilos de Dirección	Toma de decisiones	6. Las órdenes impartidas por la directora son arbitrarias.				X				X				X							X		
		7. El directivo realiza un proceso de debate colectivo para la toma de decisiones.					X				X				X							X	
		8. El directivo se inserta en la solución de diferencias de opiniones entre su personal.					X				X				X							X	
Sentido de pertenencia	Beneficios	9. Entiendo los beneficios que tengo al trabajar en esta institución educativa.					X				X				X							X	
		10. Los beneficios profesionales que recibo en mi institución educativa satisfacen mis problemas.					X				X				X							X	
	Aspiraciones	11. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial como docente en esta institución educativa.					X				X				X							X	
		12. Mis aspiraciones se ven frustradas por las normas establecidas en la institución educativa.				X					X				X							X	









### Matriz de validación del cuestionario de la variable Clima Organizacional

Definición de la variable: Clima Organizacional se define como la agrupación de distintas percepciones que poseen los colaboradores referentes a su lugar de trabajo (Barría et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Relaciones interpersonales	Opiniones	1. Los miembros de mi institución educativa tienen en cuenta mis opiniones.					X					X					X					X	
	Trabajo en equipo	2. Como docente siento que soy aceptado por mis demás colegas.				X					X					X					X		
		3. Los miembros de la institución educativa son distantes conmigo.				X					X					X					X		
	Valores	4. Me siento incomodo(a) en mi institución educativa.				X					X					X					X		
		5. Mi institución educativa valora mis aportes.				X					X				X					X			
Estilos de Dirección	Toma de decisiones	6. Las órdenes impartidas por la directora son arbitrarias.				X					X					X					X		
		7. El directivo realiza un proceso de debate colectivo para la toma de decisiones.				X					X					X					X		
		8. El directivo se inserta en la solución de diferencias de opiniones entre su personal.				X					X					X					X		
Sentido de pertenencia	Beneficios	9. Entiendo los beneficios que tengo al trabajar en esta institución educativa.				X					X					X					X		
		10. Los beneficios profesionales que recibo en mi institución educativa satisfacen mis problemas.				X					X					X					X		
	Aspiraciones	11. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial como docente en esta institución educativa.				X					X					X					X		
		12. Mis aspiraciones se ven frustradas por las normas establecidas en la institución educativa.				X					X					X					X		



**Matriz de validación del cuestionario de la variable Clima Organizacional**

Definición de la variable: Clima Organizacional se define como la agrupación de distintas percepciones que poseen los colaboradores referentes a su lugar de trabajo (Barría et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones		
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
Relaciones Interpersonales	Opiniones	1. Los miembros de mi institución educativa tienen en cuenta mis opiniones.					X						X						X						X
	Trabajo en equipo	2. Cómo docente siento que soy aceptado por mis demás colegas.					X						X						X						X
		3. Los miembros de la institución educativa son distantes conmigo.					X						X						X						X
	Valores	4. Me siento incomodo(a) en mi institución educativa.					X						X						X						X
		5. Mi institución educativa valora mis aportes.					X						X						X						X
Estilos de Dirección	Toma de decisiones	6. Las órdenes impartidas por la directora son arbitrarias.					X						X						X						X
		7. El directivo realiza un proceso de debate colectivo para la toma de decisiones.					X						X						X						X
		8. El directivo se inserta en la solución de diferencias de opiniones entre su personal.					X						X						X						X
Sentido de pertenencia	Beneficios	9. Entiendo los beneficios que tengo al trabajar en esta institución educativa.					X						X						X						X
		10. Los beneficios profesionales que recibo en mi institución educativa satisfacen mis problemas.					X						X						X						X
	Aspiraciones	11. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial como docente en esta institución educativa.					X						X						X						X
		12. Mis aspiraciones se ven frustradas por las normas establecidas en la institución educativa.					X						X						X						X
Retribución	Interés	13. Realmente me interesa el futuro de mi institución educativa.					X						X						X						X
		14. Recomiendo a mis colegas mi institución educativa como un excelente lugar de trabajo para desarrollarme como profesional.					X						X						X						X
		15. Me avergüenzo de decir que soy parte de esta organización.					X						X						X						X



### Matriz de validación del cuestionario de la variable Clima Organizacional

Definición de la variable: Clima Organizacional se define como la agrupación de distintas percepciones que poseen los colaboradores referentes a su lugar de trabajo (Barría et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Relaciones interpersonales	Opiniones	1. Los miembros de mi institución educativa tienen en cuenta mis opiniones.					X					X					X					X	
	Trabajo en equipo	2. Cómo docente siento que soy aceptado por mis demás colegas.					X					X					X					X	
		3. Los miembros de la institución educativa son distantes conmigo.					X					X					X					X	
	Valores	4. Me siento incomodo(a) en mi institución educativa.					X					X					X					X	
		5. Mi institución educativa valora mis aportes.					X					X					X					X	
Estilos de Dirección	Toma de decisiones	6. Las órdenes impartidas por la directora son arbitrarias.					X					X					X					X	
		7. El directivo realiza un proceso de debate colectivo para la toma de decisiones.					X					X					X					X	
		8. El directivo se inserta en la solución de diferencias de opiniones entre su personal.					X					X					X					X	
Sentido de pertenencia	Beneficios	9. Entiendo los beneficios que tengo al trabajar en esta institución educativa.					X					X					X					X	
		10. Los beneficios profesionales que recibo en mi institución educativa satisfacen mis problemas.					X					X					X					X	







## Anexo 5. Valores de Aiken

### Variable 1: Liderazgo

		SUFICIENCIA					CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
<b>D1</b>	<b>P1</b>	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
	<b>P2</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P3</b>	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
<b>D2</b>	<b>P4</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P5</b>	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P6</b>	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
	<b>P7</b>	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
<b>D3</b>	<b>P8</b>	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5
	<b>P9</b>	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>D4</b>	<b>P10</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P11</b>	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P12</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P13</b>	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>D5</b>	<b>P14</b>	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P15</b>	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
	<b>P16</b>	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P17</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P18</b>	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
	<b>P19</b>	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	<b>P20</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

V de Ayken

0.97

**Variable 2: Clima organizacional**

		SUFICIENCIA					CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
D1	P1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
	P2	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
	P5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
D2	P6	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
	P7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P8	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D3	P9	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
	P10	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D4	P12	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
	P13	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P14	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D5	P17	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
	P18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P20	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D6	P21	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
	P22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
	P23	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D7	P24	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
	P26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	P27	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5

V de Ayken	0.97
------------	------

**Anexo 06 Confiabilidad del alfa de Cronbach  
Resultado del análisis de consistencia interna**

**Análisis de confiabilidad de liderazgo**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,987	20

**Análisis de confiabilidad de clima organizacional**


		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,987	27

## Anexo 7: Consentimiento informado.

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Consentimiento informado**

Título de la investigación: Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024.  
Investigador (a): Lic. Jabnel Gil Távora

**Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024", cuyo objetivo es: determinar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres región San Martín, 2024.

Esta investigación es desarrollada por estudiantes de Posgrado del Programa Académico de la Gestión y calidad educativa de la Universidad César Vallejo del campus Tarapoto, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución educativa "La Inmaculada" del distrito de Juanjui

La problemática detectada es que en las instituciones educativas de la región San Martín existen aspectos físicos, actitudinales, socioafectivos y emocionales de los directivos que se relacionan con el clima organizacional o con las percepciones que poseen los miembros de la institución referente a su ambiente de trabajo.

**Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerá datos de algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024"
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizará en el ambiente del auditorio de la institución "La Inmaculada".
3. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):** Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):** Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):** Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):** Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el investigador Lic. Jabnel Gil Távara; email: [jabnlegil@hotmail.com](mailto:jabnlegil@hotmail.com) y docente asesor Dr. Sánchez Dávila Keller. email: [ssanchezda2081@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ssanchezda2081@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

Nombre y apellidos: Claudio Sangama Fasanando

Firma: 

Fecha y hora: 19-07-24 - 12:01 pm

## Anexo 08 Reporte de similitud en software Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?ro=103&ts=1&lang=es&u=1098032488&o=2431221145

feedback studio Jabnel Gil Távora Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024 /100 1 de 2

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN EN EDUCACIÓN**

Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Administración en Educación

**AUTOR:**  
Gil Távora, Jabnel (orcid.org/0009-0000-6353-4796)

**ASESORES:**  
Dr. Sánchez Dávila, Keller (orcid.org/0000-0003-3911-3806)  
Dra. Contreras Julián, Rosa Mabel (orcid.org/0000-0002-0196-1351)

**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

**TARAPOTO – PERU**  
2024

**Resumen de coincidencias**

**15 %**

Se están viendo fuentes estándar  
Ver fuentes en inglés

Coincidencias

Número	Detalle	Porcentaje
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	9 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	documentos.unu.edu Fuente de Internet	<1 %
6	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
7	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
8	Entregado a uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
9	www.penafor.cl Fuente de Internet	<1 %
10	doaj.org Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 31 Número de palabras: 8521 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

Buscar 16:36 12/08/2024

## Anexo 09 bases de datos estadísticos Prueba piloto.

### Variable 1: Liderazgo

N° Encuestas Piloto	Preguntas																				Total
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Sum fila (t)
1	4	2	3	3	5	2	2	4	5	2	3	3	4	4	2	3	2	3	2	4	62
2	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	3	4	2	4	4	4	4	4	4	76
3	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	1	90
4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	69
5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	93
6	3	3	3	4	3	3	4	2	5	4	3	4	3	2	3	4	3	2	4	4	66
7	4	3	4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	82
8	5	4	1	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	2	4	4	85
9	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	2	4	4	86
10	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	1	4	88
11	2	3	5	5	5	4	5	3	3	4	4	5	5	4	5	5	1	1	3	3	75
12	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	91
13	4	4	4	3	4	2	5	3	5	3	4	4	4	2	3	4	2	3	3	3	69
PROMEDIO columna (i)	4.15	3.85	3.69	4.23	4.15	3.85	4.46	3.62	4.69	4.15	3.85	4.00	4.38	3.69	4.23	4.15	3.85	2.85	3.77	3.77	Varianza Total
DESV EST columna Si	0.90	0.99	1.38	0.93	1.07	1.07	0.97	0.87	0.75	0.99	0.69	0.71	0.65	1.18	1.01	0.55	1.41	1.21	1.24	1.01	Columnas
VARIANZA por ítem	0.81	0.97	1.90	0.86	1.14	1.14	0.94	0.76	0.56	0.97	0.47	0.50	0.42	1.40	1.03	0.31	1.97	1.47	1.53	1.03	Varianzas total de ítems St <sup>2</sup>
SUMA DE VARIANZAS de los ítems Si <sup>2</sup>	<b>20.18</b>																				<b>109.76</b>

### Variable 2: Clima organizacional

N° Encuestas Piloto	Preguntas																											Total
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	Sum fila (t)
1	1	2	5	4	2	3	4	4	5	2	5	3	5	4	4	1	2	3	3	2	1	4	2	1	2	2	1	77
2	4	4	1	1	4	1	4	4	4	3	4	2	5	3	4	3	3	4	3	4	2	1	5	1	4	3	4	85
3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	1	4	4	4	4	1	1	1	5	4	4	106
4	4	4	2	2	4	4	4	3	5	5	3	2	5	4	4	1	3	4	1	3	2	3	2	2	4	4	4	88
5	3	4	2	4	3	4	5	5	5	5	5	1	5	3	4	1	1	2	2	5	2	1	1	1	2	5	3	84
6	2	5	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3	5	4	4	2	1	2	1	2	2	3	3	2	2	3	4	88
7	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	5	4	4	1	4	1	4	4	4	4	5	4	5	5	4	105
8	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	1	2	5	3	4	5	4	4	5	4	112
9	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	1	2	5	4	4	5	4	4	5	4	113
10	5	5	4	4	5	4	4	5	5	1	5	1	5	5	4	1	4	5	1	5	3	4	4	4	5	5	5	108
11	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	5	3	4	5	4	1	4	5	1	3	5	2	5	4	4	5	3	98
12	4	4	2	4	5	4	5	5	5	4	5	1	5	5	4	1	4	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	104
13	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	5	5	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	90
PROMEDIO columna (i)	3.69	4.15	3.31	3.62	3.92	3.77	4.38	4.31	4.54	3.54	4.46	2.31	4.92	4.38	3.85	2.00	2.92	2.92	2.31	3.69	3.00	2.85	3.62	2.77	3.69	4.15	3.69	Varianza Total
DESV EST columna Si	1.25	0.90	1.18	1.04	1.04	0.93	0.65	0.63	0.78	1.33	0.66	1.18	0.28	0.77	0.55	1.53	1.26	1.44	1.18	1.11	1.15	1.28	1.61	1.42	1.11	0.99	0.95	Columnas
VARIANZA por ítem	1.56	0.81	1.40	1.09	1.08	0.86	0.42	0.40	0.60	1.77	0.44	1.40	0.08	0.59	0.31	2.33	1.58	2.08	1.40	1.23	1.33	1.64	2.59	2.03	1.23	0.97	0.90	Varianzas total de ítems St <sup>2</sup>
SUMA DE VARIANZAS de los ítems Si <sup>2</sup>	<b>32.10</b>																											<b>143.36</b>

## Anexo 10: Base de datos estadísticos de la investigación.

### Variable 1 Liderazgo

Nº	Liderazgo																										TOTAL
	Influencia idealizada-conducta				Influencia idealizada - atribución					Motivación inspiracional			Estimulación intelectual					Consideración individualizada									
	p1	p2	p3	ST	p4	p5	p6	p7	ST	p8	p9	ST	p10	p11	p12	p13	ST	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	ST		
1	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	5	9	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	4	4	27	80	
2	3	3	2	8	3	5	4	5	17	4	5	9	3	3	2	3	11	3	2	5	5	4	5	4	28	73	
3	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	8	5	4	4	3	16	4	4	5	4	4	4	4	29	80	
4	5	5	4	14	5	3	2	3	13	2	4	6	5	5	4	5	19	5	4	2	3	2	3	2	21	73	
5	5	4	4	13	4	2	3	2	11	3	2	5	4	4	4	5	17	4	4	2	2	3	2	3	20	66	
6	2	3	2	7	3	4	3	4	14	3	4	7	4	3	2	2	11	3	2	3	4	3	4	3	22	61	
7	2	2	3	7	2	2	2	2	8	2	1	3	2	2	3	2	9	2	3	2	2	2	2	2	15	42	
8	3	4	3	10	4	2	3	2	11	3	3	6	4	4	3	3	14	4	3	2	2	3	2	3	19	60	
9	2	2	2	6	2	3	3	3	11	3	4	7	1	2	2	2	7	2	2	4	3	3	3	3	20	51	
10	2	2	3	7	2	1	1	1	5	1	1	2	3	1	2	2	8	2	3	2	1	1	1	1	11	33	
11	4	3	3	10	3	1	2	1	7	2	2	4	4	1	3	4	12	3	3	1	1	2	1	2	13	46	
12	2	1	1	4	1	3	4	3	11	4	3	7	1	3	2	2	8	1	1	3	3	4	3	4	19	49	
13	1	1	2	4	1	2	3	2	8	3	3	6	2	4	3	1	10	1	2	2	2	3	2	3	15	43	
14	3	3	4	10	3	3	3	3	12	3	4	7	3	4	4	3	14	3	4	4	3	3	3	3	23	66	
15	2	2	3	7	2	1	1	1	5	1	1	2	3	3	3	2	11	2	3	2	1	1	1	1	11	36	
16	4	3	3	10	3	1	2	1	7	2	2	4	4	3	3	4	14	3	3	1	1	2	1	2	13	48	
17	2	1	1	4	1	3	4	3	11	4	3	7	1	1	1	2	5	1	1	3	3	4	3	4	19	46	
18	1	1	2	4	1	1	2	1	5	2	2	4	2	1	2	1	6	1	2	2	1	2	1	2	11	30	
19	3	3	4	10	3	4	4	4	15	4	4	8	3	3	4	3	13	3	4	4	4	4	4	4	27	73	
20	2	1	2	5	1	3	2	3	9	2	3	5	2	1	2	2	7	1	2	3	3	2	3	2	16	42	
21	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	5	9	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	4	4	27	80	
22	3	3	2	8	3	5	4	5	17	4	5	9	3	3	2	3	11	3	2	5	5	4	5	4	28	73	



23	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	8	5	4	4	3	16	4	4	5	4	4	4	4	29	80
24	5	5	4	14	5	3	2	3	13	2	4	6	4	4	4	4	16	5	4	2	3	2	3	2	21	70
25	5	4	4	13	4	2	3	2	11	3	2	5	3	3	2	2	10	4	4	2	2	3	2	3	20	59
26	2	3	2	7	3	4	3	4	14	3	4	7	5	4	4	4	17	3	2	3	4	3	4	3	22	67
27	2	2	3	7	2	2	2	2	8	2	1	3	5	5	4	4	18	2	3	2	2	2	2	2	15	51
28	3	4	3	10	4	2	3	2	11	3	3	6	4	4	4	4	16	4	3	2	2	3	2	3	19	62
29	2	2	2	6	2	3	3	3	11	3	4	7	4	3	2	2	11	2	2	4	3	3	3	3	20	55
30	2	2	3	7	2	1	1	1	5	1	1	2	2	2	3	3	10	2	3	2	1	1	1	1	11	35
31	4	3	3	10	3	1	2	1	7	2	2	4	4	4	3	3	14	3	3	1	1	2	1	2	13	48
32	2	1	1	4	1	3	4	3	11	4	3	7	1	2	2	2	7	1	1	3	3	4	3	4	19	48
33	1	1	2	4	1	2	3	2	8	3	3	6	3	2	3	3	11	1	2	2	2	3	2	3	15	44
34	3	3	4	10	3	3	3	3	12	3	4	7	4	3	3	3	13	3	4	4	3	3	3	3	23	65
35	2	2	3	7	2	1	1	1	5	1	1	2	1	1	1	1	4	2	3	2	1	1	1	1	11	29
36	4	3	3	10	3	1	2	1	7	2	2	4	2	1	2	2	7	3	3	1	1	2	1	2	13	41
37	2	1	1	4	1	3	4	3	11	4	3	7	3	3	4	4	14	1	1	3	3	4	3	4	19	55
38	1	1	2	4	1	1	2	1	5	2	2	4	3	2	3	3	11	1	2	2	1	2	1	2	11	35
39	3	3	4	10	3	4	4	4	15	4	4	8	4	3	3	3	13	3	4	4	4	4	4	4	27	73
40	2	1	2	5	1	3	2	3	9	2	3	5	1	1	1	1	4	1	2	3	3	2	3	2	16	39
41	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	5	9	2	1	2	2	7	4	4	3	4	4	4	4	27	71
42	3	3	2	8	3	5	4	5	17	4	5	9	3	3	4	4	14	3	2	5	5	4	5	4	28	76
43	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	8	2	1	2	2	7	4	4	5	4	4	4	4	29	71
44	5	5	4	14	5	3	2	3	13	2	4	6	4	4	4	4	16	5	4	2	3	2	3	2	21	70
45	5	4	4	13	4	2	3	2	11	3	2	5	3	3	2	2	10	4	4	2	2	3	2	3	20	59
46	2	3	2	7	3	4	3	4	14	3	4	7	5	4	4	4	17	3	2	3	4	3	4	3	22	67
47	2	2	3	7	2	2	2	2	8	2	1	3	5	5	4	4	18	2	3	2	2	2	2	2	15	51
48	3	4	3	10	4	2	3	2	11	3	3	6	4	4	3	3	14	4	3	2	2	3	2	3	19	60
49	2	2	2	6	2	3	3	3	11	3	4	7	1	2	2	2	7	2	2	4	3	3	3	3	20	51
50	2	2	3	7	2	1	1	1	5	1	1	2	3	1	2	2	8	2	3	3	4	3	3	3	21	43

## Variable 2: clima organizacional

Clima organizacional																																		
Nº	Relaciones interpersonales						Estilos de Dirección				Sentido de pertenencia					Retribución						Disponibilidad de recursos					Estabilidad				Valores colectivos			
	p1	p2	p3	p4	p5	ST	p6	p7	p8	ST	p9	p10	p11	p12	ST	p13	p14	p15	p16	p17	ST	p18	p19	p20	p21	ST	p22	p23	p24	ST	p25	p26	p27	ST
1	4	4	5	3	3	19	4	4	4	12	1	3	4	4	12	4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	15	3	4	3	10	3	4	4	11
2	5	4	5	4	5	23	5	4	4	13	1	5	5	4	15	5	4	5	5	4	23	5	4	2	3	14	3	2	2	7	2	3	3	8
3	4	4	4	5	5	22	4	4	4	12	4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	14	4	4	4	12	3	3	3	9
4	3	2	4	3	2	14	3	2	2	7	4	2	3	2	11	3	2	4	3	2	14	3	2	1	1	7	1	2	2	5	1	1	1	3
5	2	3	2	2	2	11	2	3	3	8	4	2	2	3	11	2	3	2	2	3	12	2	3	1	2	8	2	2	1	5	1	2	2	5
6	4	3	4	2	3	16	4	3	3	10	4	3	4	3	14	4	3	4	4	3	18	4	3	3	4	14	3	4	3	10	3	4	4	11
7	2	2	1	1	2	8	2	2	2	6	1	2	2	2	7	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	7	2	2	2	6	1	2	2	5
8	2	3	3	2	2	12	2	3	3	8	3	2	2	3	10	2	3	3	2	3	13	2	3	4	4	13	4	3	4	11	4	4	4	12
9	3	3	4	4	4	18	3	3	3	9	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	16	3	3	3	2	11	3	2	3	8	3	2	2	7
10	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	4	4	10	5	3	3	11	4	4	4	12
11	1	2	2	2	1	8	1	2	2	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	2	8	1	2	5	4	12	5	4	5	14	5	4	4	13
12	3	4	3	4	3	17	3	4	4	11	3	3	3	4	13	3	4	3	3	4	17	3	4	4	4	15	4	5	5	14	4	4	4	12
13	2	3	3	2	2	12	2	3	3	8	3	2	2	3	10	2	3	3	2	3	13	2	3	3	2	10	4	3	2	9	3	2	2	7
14	3	3	4	4	4	18	3	3	3	9	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	16	3	3	2	3	11	2	2	2	6	2	3	3	8
15	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	4	3	9	4	2	3	9	4	3	3	10
16	1	2	2	2	1	8	1	2	2	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	2	8	1	2	2	2	7	1	1	2	4	2	2	2	6
17	3	4	3	4	3	17	3	4	4	11	3	3	3	4	13	3	4	3	3	4	17	3	4	2	3	12	3	2	2	7	2	3	3	8
18	1	2	2	2	2	9	1	2	2	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	2	8	1	2	3	3	9	4	4	4	12	3	3	3	9
19	4	4	4	3	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	1	1	10	1	2	2	5	1	1	1	3
20	3	2	3	2	3	13	3	2	2	7	3	3	3	2	11	3	2	3	3	2	13	3	2	1	2	8	2	2	1	5	1	2	2	5
21	4	4	5	3	3	19	4	4	4	12	1	3	4	4	12	4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	15	3	4	3	10	3	4	4	11
22	5	4	5	4	5	23	5	4	4	13	1	5	5	4	15	5	4	5	5	4	23	5	4	2	3	14	3	2	2	7	2	3	3	8
23	4	4	4	5	5	22	4	4	4	12	4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	14	4	4	4	12	3	3	3	9
24	3	2	4	3	2	14	3	2	2	7	4	2	3	2	11	3	2	4	3	2	14	3	2	1	1	7	1	2	2	5	1	1	1	3
25	2	3	2	2	2	11	2	3	3	8	4	2	2	3	11	2	3	2	2	3	12	2	3	1	2	8	2	2	1	5	1	2	2	5
26	4	3	4	2	3	16	4	3	3	10	4	3	4	3	14	4	3	4	4	3	18	4	3	3	4	14	3	4	3	10	3	4	4	11
27	2	2	1	1	2	8	2	2	2	6	1	2	2	2	7	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	7	2	2	2	6	1	2	2	5
28	2	3	3	2	2	12	2	3	3	8	3	2	2	3	10	2	3	3	2	3	13	2	3	4	4	13	4	3	4	11	4	4	4	12

29	3	3	4	4	4	18	3	3	3	9	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	16	3	3	3	2	11	3	2	3	8	3	2	2	7
30	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	4	4	10	5	3	3	11	4	4	4	12
31	1	2	2	2	1	8	1	2	2	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	2	8	1	2	5	4	12	5	4	5	14	5	4	4	13
32	3	4	3	4	3	17	3	4	4	11	3	3	3	4	13	3	4	3	3	4	17	3	4	4	4	15	4	5	5	14	4	4	4	12
33	2	3	3	2	2	12	2	3	3	8	3	2	2	3	10	2	3	3	2	3	13	2	3	3	2	10	4	3	2	9	3	2	2	7
34	3	3	4	4	4	18	3	3	3	9	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	16	3	3	2	3	11	2	2	2	6	2	3	3	8
35	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	4	3	9	4	2	3	9	4	3	3	10
36	1	2	2	2	1	8	1	2	2	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	2	8	1	2	2	2	7	1	1	2	4	2	2	2	6
37	3	4	3	4	3	17	3	4	4	11	3	3	3	4	13	3	4	3	3	4	17	3	4	2	3	12	3	2	2	7	2	3	3	8
38	1	2	2	2	2	9	1	2	2	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	2	8	1	2	3	3	9	4	4	4	12	3	3	3	9
39	4	4	4	3	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	1	1	10	1	2	2	5	1	1	1	3
40	3	2	3	2	3	13	3	2	2	7	3	3	3	2	11	3	2	3	3	2	13	3	2	1	2	8	2	2	1	5	1	2	2	5
41	4	4	5	3	3	19	4	4	4	12	1	3	4	4	12	4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	15	3	4	3	10	3	4	4	11
42	5	4	5	4	5	23	5	4	4	13	1	5	5	4	15	5	4	5	5	4	23	5	4	2	3	14	3	2	2	7	2	3	3	8
43	4	4	4	5	5	22	4	4	4	12	4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	14	4	4	4	12	3	3	3	9
44	3	2	4	3	2	14	3	2	2	7	4	2	3	2	11	3	2	4	3	2	14	3	2	1	1	7	1	2	2	5	1	1	1	3
45	2	3	2	2	2	11	2	3	3	8	4	2	2	3	11	2	3	2	2	3	12	2	3	1	2	8	2	2	1	5	1	2	2	5
46	4	3	4	2	3	16	4	3	3	10	4	3	4	3	14	4	3	4	4	3	18	4	3	3	4	14	3	4	3	10	3	4	4	11
47	2	2	1	1	2	8	2	2	2	6	1	2	2	2	7	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	7	2	2	2	6	1	2	2	5
48	2	3	3	2	2	12	2	3	3	8	3	2	2	3	10	2	3	3	2	3	13	2	3	4	4	13	4	3	4	11	4	4	4	12
49	3	3	4	4	4	18	3	3	3	9	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	16	3	3	3	2	11	3	2	3	8	3	2	2	7
50	1	1	1	2	2	7	1	1	1	3	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	4	4	10	5	3	3	11	4	4	4	12

## Anexo 11: Autorización para publicar el nombre de la institución

### AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Yo, Kelly Cris Aliaga Manyari, identificado con DNI N.º 49959964, en mi calidad de directora de la institución educativa La Inmaculada con RUC 1049959964, ubicada en la ciudad de Juanjuí de la Provincia de Mariscal Cáceres de la Región San Martín

#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor, Jabnel Gil Távora, identificado con DNI N.º 16787688 de la Maestría en Gestión y Calidad Educativa para que utilice la siguiente información de los docentes de la institución educativa La Inmaculada para obtener datos sobre el Liderazgo y clima organizacional en docentes de una institución educativa de la provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín, 2024, con la finalidad de que pueda desarrollar su Tesis para optar el Grado Académico de Maestro, además, el estudiante puede: Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o mencionar el nombre de la institución.



Kelly Cris Aliaga Manyari  
Directora de la IE La Inmaculada  
DNI 49959964

El estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación / en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el alumno será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Jabnel Gil Távora  
DNI: 16787688

\* Este documento es firmado por el representante legal de la institución o a quien este delegue.