



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE CHÁVEZ DARTNELL” DE
CHUYABAMBA, CHOTA**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO
EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA

Br. ELENA PERALES CORONEL

ASESOR

Dr. ORLANDO ALARCÓN DÍAZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

PERÚ - 2018

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Elena Perales Coronel, egresada del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo SAC., Chiclayo, identificada con DNI N° 45549467

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autora de la tesis titulada Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota, la misma que presento para obtener el grado de magister en gestión pública.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
2. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
3. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis. En consecuencia, me hago responsable por el incumplimiento de lo declarado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente asumo las consecuencias y sanciones, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo SAC Chiclayo conforme a la ley 27444 de Procedimiento Administrativo General

Chiclayo, Marzo del 2018

Nombres y apellidos: ELENA PERALES CORONEL

DNI : 45549467

DEDICATORIA

Con amor, a mi papá Teodoro Napoleón Perales Arrascue y a mi hermana Margarita María Perales Coronel, por su apoyo incondicional, siendo los dos mi soporte y fortaleza de mi vida personal y profesional.

Elena

AGRADECIMIENTO

A Dios y a todos quienes de una u otra manera contribuyeron a la realización del presente trabajo de investigación y con ellos a los docentes de maestría en gestión pública de la Universidad César Vallejo, especialmente, al asesor Dr. Orlando Alarcón Díaz por sus notables enseñanzas, empatía y paciencia.

Elena

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo se presenta la tesis titulada Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en la IE “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota, para obtener el Grado de Magister en Gestión Pública.

Esta investigación es relevante, en la medida que esclarece el grado de implicancia que existe entre el liderazgo directivo y clima organizacional en al IE “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota.

El presente estudio se ha estructurado en capítulos. El primero de los cuales está referido a la introducción, el segundo de ellos, al método aplicado. El capítulo III desarrolla los resultados. El capítulo IV se refiere a la discusión de los resultados. El capítulo V contiene las conclusiones, el sexto, describe las recomendaciones y el último de los mismos, las referencias.

Segura del reconocimiento del aporte de este trabajo de investigación se espera que sea evaluado y merezca su aprobación, considerando que toda investigación contribuye a la ampliación del conocimiento.

La autora

ÍNDICE

	Pág.
PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
INDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	20
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Marco conceptual	29
1.5. Formulación del problema	32
1.6. Justificación del estudio	32
1.7. Hipótesis	33
1.8. Objetivos	33
1.8.1. Objetivo general	33
1.8.2. Objetivos específicos	33
CAPÍTULO II	
MÉTODO	34
2.1. Diseño de investigación	35
2.2. Variables	35
2.2.1 Operacionalización de variables	36
2.3. Población y muestra	37
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
2.5. Validez y confiabilidad	39
2.6. Métodos de análisis de datos	39
2.7. Aspectos éticos	42

CAPÍTULO III	
RESULTADOS	43
3.1. Descripción de los resultados	44
CAPÍTULO IV	
DISCUSIÓN	54
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES	59
CAPÍTULO VI	
RECOMENDACIONES	61
CAPÍTULO VII	
REFERENCIAS	63
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Población y muestra	37
Tabla 2	Habilidades comunicativas	44
Tabla 3	Toma de decisiones	45
Tabla 4	Competitividad y ética	47
Tabla 5	Identidad institucional	48
Tabla 6	Trabajo en equipo	50
Tabla 7	Motivación institucional	51
Tabla 8	Comparación de resultados	52
Tabla 9	Correlación entre variables	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Resultado de la dimensión habilidades comunicativas	44
Figura 2	Resultado de la dimensión toma de decisiones	46
Figura 3	Resultado de la dimensión competitividad y ética	47
Figura 4	Resultado de la dimensión identidad institucional	49
Figura 5	Resultado de la dimensión trabajo en equipo	50
Figura 6	Resultado de la dimensión motivación institucional	51
Figura 7	Resultado comparativo de los niveles de liderazgo directivo y clima organizacional	53

RESUMEN

El trabajo de Investigación surge como una necesidad de determinar el grado de relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota, considerando que al realizar el correspondiente análisis de la problemática se constató que, en efecto existe dificultades en la gestión del liderazgo directivo que limita el desarrollo de la Institución Educativa.

Esta situación motivó la realización del presente estudio sustentado en la teoría del desarrollo a escala humana de Max-neef, teoría del liderazgo personal e interpersonal de Fischman, teoría de las relaciones humanas de Chiavenato y teoría del liderazgo participativo y democrático de Likert, teniendo en cuenta que el liderazgo directivo se encuentra en estrecha relación con el clima institucional.

El estudio se desarrolló orientado por el diseño descriptivo correlacional, con una población y muestra de 28 trabajadores. Luego del proceso de la aplicación del test, se procedió a analizar, interpretar y discutir los resultados concluyendo que efectivamente el liderazgo directivo tiene implicancia en el clima organizacional de la Institución Educativa.

PALABRAS CLAVE:

Liderazgo-directivo-clima-organizacional

ABSTRACT

Research emerges as a need to determine the degree of relationship that "Jorge Chávez Dartnell" of Chuyabamba, Chota, considering that exists between the executive leadership and organizational climate in the educational institution when the analysis of the problems it was found that indeed there is difficulties in the management of executive leadership that limits the development of the educational institution.

This situation motivated the present study based on the theory of development to human scale of Max-neef, the personal and interpersonal leadership theory of Fischman, Chiavenato human relations theory and theory of participatory leadership and democratic of Likert, taking in account that the leadership steering is in close relationship with the climate institutional.

The study was developed oriented descriptive correlational design, population and sample of 28 workers. After the process of the implementation of the test, was to analyze, interpret, and discuss the findings concluding that effectively the executive leadership has implication in the organizational environment of the educational institution.

KEY WORDS: Directive leadership organizational climate

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El ejercicio del liderazgo siempre ha sido considerado como un aspecto bastante relevante en la configuración de las colectividades, toda vez que el triunfo o la derrota o, acaso, los logros y las frustraciones están subordinados a ellos. Por tal motivo, el análisis del liderazgo está en forma permanente en las preferencias de los expertos, considerando que por esta facultad que ostenta el ser humano está sujeto el compromiso de arribar a metas y objetivos en casi todas las acciones que empiecen en forma cotidiana los gestores de diferentes áreas.

La crisis o malestar social como lo llaman algunos ha generado impactos en el mundo actual trastocando sus estructuras. La sociedad en crisis, bajo el auspicio de la globalización viene propiciando profundos cambios en la sociedad mundial, generando el enriquecimiento desmedido de un pequeño sector de la población y el acelerado empobrecimiento de las mayorías afincadas en los países subdesarrollados. La difusión de la cultura de la violencia, la corrupción, el quebrantamiento sistemático de los derechos humanos contribuye a promover en el seno de las familias, de las organizaciones actos que menoscaban su integridad, propiciando, por tanto, un clima organizacional inadecuado.

La gestión de una organización presume en la actualidad de atender a un índice interesante de frentes llegando cada uno de los cuales a ser concluyentes en el progreso o frustración del encargo integral, resultando muy sobresaliente el clima organizacional. Sólo una buena atmósfera organizacional viabiliza una innovadora intervención de los trabajadores en la existencia de la institución. Entonces, en el escenario de que el ambiente institucional sea destemplado o precario, la gestión permanece subyugada a un proceso de deterioro que terminará por develar otros factores, acaso espléndidos de la organización.

“En una Institución Educativa, el liderazgo es particularmente importante, pues en este contexto pedagógico las actuaciones de los directivos cobran doble valor social: el educativo, el ejemplo, que sumados constituyen un valor agregado del sector educativo, como lo expresan” (Gento & Cortes, 2010).

Las variantes del ejercicio del liderazgo podrían ser muy particulares, con distinciones entre el papel que comprende a los máximos responsables de la educación en un país determinado, o al que le corresponde al docente que se encuentra bajo su responsabilidad un colectivo de alumnos, o a los progenitores, inclusive a los mismos discentes en relación con sus pares.

El sistema educativo peruano se encuentra sustentado en grados, ciclos, niveles y modalidades, que tiene como propósito fundamental promover la formación integral de los estudiantes en los diferentes aspectos, relacionado ya sea con los conocimientos, la afectividad y la parte física para lograr situaciones relacionadas con el logro de su identidad social y personal, ejercitar la ciudadanía y gestionar acciones de carácter laboral y económica que permitan ordenar su plan de vida y favorecer el desarrollo del Perú y, uno de los ejes transversales, sin duda, es la educación para la convivencia, la paz y la ciudadanía, elemento relevante a considerar en la práctica de las relaciones interpersonales que generen un clima institucional favorable en las organizaciones educativas.

Con autoridades que no ejercen un verdadero liderazgo en el manejo de las organizaciones educativas; como consecuencias, no se advierte un clima organizacional próspero para dar un avance significativo en la educación de nuestro país, esto tiene mucha relación con la estructura establecida del sistema educativo nacional. Si la Institución Educativa es el eje de investigación para contribuir a la mejora educativa, el equipo directivo debe ser el principal responsable del incremento en los aprendizajes de los estudiantes (León, 2015).

Según lo expuesto anteriormente la superación de la educación, entre otros, pasa por transformaciones en el tipo de dirección de las instituciones educativas, pues el director en el desenvolvimiento de sus funciones abarca el padrón sobresaliente en la formación de instituciones educativas donde se asegure a todos los estudiantes una educación de calidad.

En tal sentido, el elemento de mayor importancia es el liderazgo que debe practicar el director, ya que sus responsabilidades inherentes de su cargo inciden y promueven cambios apropiados en la estructura de la institución educativa, que permiten lograr las metas establecidas que necesita nuestro

país y que promueve a través de políticas públicas del estado y que aspira alcanzar a través del Ministerio de Educación.

Solamente si el director es una persona con aptitudes y conocimiento de líder, sabe la gestión adecuada para la escuela y todos los trabajadores de dicha institución, que se como consecuencia se obtendría el clima organizacional óptimo.

El clima organizacional en las instituciones educativas, propicia y aporta el óptimo cumplimiento de roles, tareas y funciones de docentes y trabajadores del centro educativo, ya que cuando existe un clima organizacional propicio, esto genera el desarrollo al máximo del esfuerzo y motivación de sus labores educativas.

La educación de calidad es el elemento que forma parte de las expectativas esperadas por la comunidad educativa en general que lo conforman: estudiantes, docentes, padres de familia y personal administrativo, para lo cual deben estar enfocadas en la satisfacción d las mismas.

Los especializados en el tema educativo expresan que, las personas capaces de ejercer un liderazgo adecuado, con capacidad de plantear y practicar políticas internas, dar alternativas de solución para resolver conflictos, estar atentos a las necesidades de los docentes y personal administrativo, percibiéndoles como colaboradores del equipo institucional, trae como consecuencia una imagen institucional propicia y es reconocida por la existencia de una cultura institucional adecuada.

Todos conocemos que si se quiere lograr una educación de calidad, se requiere tener en cuenta el clima organizacional propicio y existente, donde se pueda convivir y consolida el compañerismo, permitirá el desempeño óptimo de todos los integrantes de la institución educativa.

Según Chiang, (2010, p.67), “Todos los miembros de la comunidad educativa que se orientan hacia lo óptimo, para que el desenvolvimiento de los demás miembros, permita cumplir con la misión institucional”.

En los temas de liderazgo directivo y el clima organizacional, en nuestros tiempos, se han tomado como estudios principales de investigación en las instituciones educativas, por ello hay diversos enfoques en liderazgo aplicados en estos estudios, siendo el más conocido el de liderazgo directivo, en el cual plantea que el líder de la institución educativa, debe contar con rasgos o características establecidas para dirigir una organización.

En nuestra actualidad, se espera que las instituciones educativas sean eficientes, efectivas y eficaces, pensando en un primer momento a lo relacionado al servicio que ofrecen, específicamente lo vinculado al proceso de aprendizaje y la enseñanza y en un segundo momento para alcanzar mayor y mejor productividad de los colaboradores en la comunidad educativa. En consecuencia para que esta eficacia y efectividad se muestre en la realidad educativa, es necesario la práctica del liderazgo directivo eficiente y por lo otro la convivencia en un clima organizacional sólido, teniendo ambos factores primordiales en el proceso de gestión de las instituciones educativas.

Por su parte García, (2009), expone que “el clima tiene efectos sobre los resultados individuales de acuerdo a la percepción de la persona, ya que la percepción de un buen clima organizacional, optimiza la productividad de todos”.

Un director líder, trae como consecuencia a la comunidad educativa una estrecha relación y es aceptado por todos los integrantes de la organización educativa, ya que está profundamente unida a la capacidad de liderar todos los procesos de gestión como la planificación, ejecución, control y evaluación de políticas, estrategias y actividades para el cumplimiento de determinados objetivos y metas, es por todo esto que el liderazgo directivo, es la clave del éxito y más aún cuando los docentes también son líderes en todas las actividades educativas que realizan.

Es importante aportar también que la práctica del buen liderazgo del director crea un clima organizacional favorable, ya que ayuda a incrementar el rendimiento por la influencia positiva en el desenvolvimiento de todas las

personas de todos los colaboradores, y así que estos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización.

Podemos observar que, el liderazgo directivo vuelve a hacer hincapié, en la medida que incluye habilidades y capacidades que permitan la práctica en los todos los contextos mundiales que actualmente se ha visto en las organizaciones educativas, como los ambientes de violencia psicosocial, donde las instituciones educativas no están exoneradas, más aún en los sectores vulnerables, pues esto altera el clima de la organización. Según esta percepción, se asume que el liderazgo es un factor colaborador que orienta el clima organizacional, por lo que el clima institucional es el producto del desempeño del liderazgo del director, por el cual impacta positiva o negativamente en el entorno de la institución educativa.

Por consecuencia, se pretende establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la institución educativa “Jorge Chávez Dartnell” - Chuyabamba, perteneciente al distrito de Chota, provincia de Chota, de la Región Cajamarca, trabajándose bajo un diseño correlacional, cuyos fundamentos de las variable investigadas se expondrán a lo largo del presente proyecto.

En el contexto de la institución educativa “Jorge Chávez Dartnell” – Chuyabamba, ubicado en el Distrito y Provincia de Chota, perteneciente a la Región Cajamarca, se observa que los docentes perciben que el Director, ejerce un liderazgo un tanto liberal, no existiendo una gestión planificada del liderazgo, ya que casi siempre los docentes asumen decisiones que le competerían a la dirección.

Respecto a la evaluación de los padres de familia, ellos expresan que el director asume un comportamiento muy blando frente a los asuntos de indisciplina o conflictos, por lo que ellos exigen un comportamiento más fuerte, de autoridad por lo que creen que solucionaría los problemas que se presentan en la actualidad con los estudiantes.

La opinión que tienen los estudiantes, está en relación a su edad, unos perciben a un director liberal, que no asume su responsabilidad por lo que no se hace problemas, y por lo tanto está de lado de los estudiantes.

En general, el personal involucrado en la institución educativa, percibe que las situaciones de conflicto son constantes a nivel interno como entre los docentes y los mismos con el director, también exponen el inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, lo cual ocasiona mala información en la comunicación y en el trato con los diferentes integrantes de la institución educativa.

Respecto a la identificación institucional, se emplea el autoritarismo como medio de dirección y control en la gestión del director, existe una alta desorganización en la solución de problemas y conflictos, ya que la toma de decisiones es incorrecta, siendo todos estos aspectos los que generan un clima laboral no favorable para la optimización de la calidad educativa.

A través de la investigación se pretende sintonizar la teoría de los autores con el liderazgo directivo del director de la IE “Jorge Chávez Dartnell”, ya que es demostrable que un buen liderazgo fomenta un clima de familiaridad, motiva a un óptimo trabajo dentro de cualquier institución, un clima agradable estimula a la persona en esta sociedad donde se impone la ciencia y tecnología dejando en un segundo plano a la persona y su relación con los demás.

Considero que realizar la investigación sobre la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima organizacional es muy importante ya que se trata del ambiente en el que se desenvuelve toda la comunidad educativa, y si no existe un clima adecuado de familiaridad y confianza en la institución, con un liderazgo directivo positivo, no podemos concretar con éxito nuestros objetivos ni educar con identidad, sentido de pertenencia y empoderamiento, logrando de esta manera dar calidad y excelencia a nuestros estudiantes.

1.2. Trabajos previos

Torres (2010), en su tesis titulada “Los estilos de liderazgo del Colegio Acrópolis S.A y su influencia en el clima organizacionalll México. 2010”, llegó a las siguientes Conclusiones:

Por lo estudiado se puede citar lo siguiente: Este artículo presenta los resultados de la investigación que las estructuras laborales de la sociedad y en especial la de las escuelas, demandan habilidades, conocimientos, trabajo en equipo y destrezas en el desarrollo de los objetivos que se quieren lograr, es por ello que lo que afecte a uno de los componentes del grupo puede llegar a influir en toda la organización, afectando a su vez a los beneficiarios de ésta, es decir, a los alumnos y padres de familia. El estudio permite obtener nuevos conocimientos acerca de las relaciones entre liderazgo y clima organizacional, que se genera en el colegio Acrópolis, tiene incidencia en el desempeño y productividad de los profesores y por ende en los alumnos, En este sentido esta investigación adquiere relevancia pues permitirá tener un diagnóstico de la escuela con respecto a estas variables, a través del análisis (Cortez, 2011).

Un verdadero líder trabaja en equipo y garantiza la armonía dentro del mismo; si todos los jefes fueran líderes, toda la organización estaría en armonía y a esto se conoce como un buen clima organizacional. En la sociedad y en las escuelas se requiere líderes, pues esto garantiza un buen clima dentro de la organización. Entonces es de vital importancia que en las escuelas se formen estudiantes líderes, pues además se mejoraría la productividad dentro de las organizaciones.

Arteaga (2006) en su tesis titulada “Grado de relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional —Víctor Andrés Belaúnde de Lima – Perú 2006”. Llegó a las siguientes conclusiones:

Las empresas tienen éxito no sólo porque venden su producto sino por la atención que le dan al cliente. Pero, cliente es el que compra y el que se relaciona con los trabajadores de la empresa, y esta relación se da fuera y dentro de la misma; es decir, un trabajador puede ser cliente de otro trabajador pues estos se

interrelacionan en el día a día. Por ejemplo, un vendedor con un jefe de ventas, un contador con el administrador, etc., las buenas relaciones que pueda existir hace que se logren buenos resultados, pero también puede darse el caso contrario. Es importante que el liderazgo de los jefes nos conlleve a buenas relaciones interpersonales entre todos los colaboradores y por tanto a un buen clima organizacional.

Aedo, (2012), en su trabajo de investigación titulado: “El Estilo del liderazgo del Director y el Desempeño Docente de las instituciones Educativas de la Ciudadela Pachacútec Ventanilla”, Perú. Tesis sustentada en la Universidad César Vallejo:

Su objetivo es determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo del Director y el desempeño del Docente de las instituciones Educativas Públicas de la Ciudadela de Pachacútec-Ventanilla. La población de estudio está conformada por los directores, profesores y estudiantes de las instituciones Educativas de la Ciudadela de Pachacútec del Distrito de Ventanilla- Callao.

Su metodología es una investigación de campo de carácter Descriptivo Correlacional. En cuanto a los resultados, los datos obtenidos no evidencian que en los directores de las instituciones educativas de la Ciudadela de Pachacútec, el nivel alto de los Estilos de Liderazgo que predomina es el liderazgo Laissez Faire o Liberal (34%), el Autoritario (24.8%), el estilo Democrático (19%) y el Situacional (20.3 %). Así mismo se determinó el nivel de desempeño docente predominando el nivel medio con un 49.9% de los alumnos encuestados.

Contreras, (2015), realizó un estudio con el objeto de analizar la relación entre el estilo de liderazgo de la directora y el clima organizacional de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte. Tesis presentada en la Universidad César Vallejo:

Su objetivo central es de determinar la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte, se aplicó como instrumento la encuesta a una muestra de 60 directores del nivel secundario de Lima Norte. Concluye el estudio con la existencia de una actitud de rechazo y frustración de alumnos y docentes a la parcialización de la dirección con los padres de familia y con algunos alumnos y docentes. Como contraposición a esta

situación surge la demanda de una dirección que demuestre ser una líder amiga de todos, ya que esto influye positivamente en el clima organizacional.

Lucas, (2011) sustenta la investigación titulada: "Gestión en liderazgo y clima organizacional de la unidad educativa mixta experimental José Domingo de Santisteban, durante el periodo lectivo 2010 -2011"; Tesis de maestría en la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias de la Educación, Departamento de Didáctica y Organización Escolar:

Plantea como objetivo determinar la relación que existe entre Gestión en liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa mixta experimental José Domingo de Santisteban, durante el periodo lectivo 2010 -2011. El método es descriptivo aplicó como instrumentos los cuestionarios de encuesta para ambas variables, a una muestra de 80 profesores. En dicho estudio la autora concluye afirmando que: Los centros educativos actuales constituyen organizaciones cada vez más complejas, que para su dirección y administración demandan de profesionales especializados, que realicen una gestión efectiva con liderazgo, enmarcados en valores éticos y morales que fomenten las relaciones humanas y la comunicación, con el objetivo principal de alcanzar la calidad educativa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

El presente trabajo de investigación se fundamenta en las siguientes teorías:

1.3.1. Teoría del Desarrollo a Escala Humana de Max-Neef

Según Max-Neef, (1998): Un Desarrollo a Escala Humana, orientado en gran medida hacia la satisfacción de las necesidades humanas, exige un nuevo modo de interpretar la realidad. Nos obliga a ver y a evaluar el mundo, las personas y sus procesos, de una manera distinta a la convencional.

El ser humano satisface insuficiencias variadas y recíprocas, las cuales requieren ser entendidas como una estructura, en la que las necesidades se relacionan mutuamente como consecuencia de la fuerza del proceso de satisfacción. Las necesidades pueden disgregarse en función a diversos procedimientos y las ciencias sociales brindan una compleja y vasta literatura.

Max-Neef (1998) refiere que:

Las necesidades humanas pueden categorizarse en existenciales y axiológicas. Esta combinación permite operar con una clasificación que incluye, por una parte, las necesidades de Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por la otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad. De la clasificación propuesta se desprende que, por ejemplo, alimentación y abrigo no deben considerarse como necesidades, sino como satisfactores de la necesidad fundamental de subsistencia.

La correlación asociativa entre necesidades y satisfactores es reducida. Un aspecto fundamental puede favorecer paralelamente a la satisfacción de diferentes necesidades o, al revés, una necesidad puede demandar de diferentes satisfactores para ser satisfecha. Ni siquiera estas relaciones son fijas. Pueden variar según tiempo, lugar y circunstancias.

Cuando una madre le da el pecho a su bebé, a través de ese acto, contribuye a que la criatura reciba satisfacción simultánea para sus necesidades de subsistencia, protección, afecto e identidad. La situación es obviamente distinta si el bebé es alimentado de manera más mecánica. Habiendo diferenciado los conceptos de necesidad y de satisfactor, es posible formular dos postulados adicionales. Primero: Las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables. Segundo: Las necesidades humanas fundamentales son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos. Lo que cambia, a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades (Max-Neef, 1998).

En tal sentido bajo este marco la aptitud para satisfacer una necesidad constituye una fuerza motivadora que da lugar a una respuesta conductual de los docentes y no docentes de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabanba, Chota.

Esta teoría sustenta el presente trabajo de investigación, en el sentido de que es necesario de que el personal que labora en la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota desarrollen sus tareas inherentes teniendo en cuenta la satisfacción de sus necesidades y si éstas influyen o no en su desempeño docente y en la construcción de un ambiente agradable de trabajo.

1.3.2. Teoría del Liderazgo Personal e Interpersonal de David Fischman

El cambio y progreso personal se realiza desde el interior hacia afuera, siguiendo un derrotero en espiral que considera, a su vez, la sima interior. Esta profundidad se vincula con el liderazgo individual que se obtiene cuando la persona acomete el camino laborando su autoestima, creatividad, visión equilibrio y facultad de aprender. Después se adquiere el liderazgo interpersonal, por el cual el ser humano domina la comunicación, aprende a direccionar a los demás y a proporcionarles poder, a realizar las tareas en equipo y a servir a sus aliados.

En esta línea de acciones, Fischman (2006):

En cuanto al liderazgo personal expone que éste tiene dos ejes: el competente y seguro y el valorarse y respetarse a sí mismo. En presencia de una baja autoestima, la conducta perjudica a los demás observándose celos profesionales, inseguridad para comunicar ideas, excesivo deseo de mostrar símbolos de status y hablar permanentemente de sus logros, así como la notable incapacidad de innovar y producir cambios dentro de la organización. Las personas que tiene baja autoestima se sienten poco valoradas, poco respetadas y poco competentes e impide avanzar en las metas personales y organizacionales.

Todas las ideas del hombre forman un núcleo en cuyo centro se encuentra el sentir de sí mismo. La concepción que tiene de sí, eleva una valla invisible que establece su propio confín, más allá del cual, no consigue avanzar. Los seres humanos con autoestima precaria tienen un adversario interno que les conversa al oído y no les permite tomar conciencia de su realidad, sino que su conversación interna les limita asumir riesgos, aprovechar ocasiones y tener inmejorables relaciones interpersonales con su grupo.

Fischman (2006), “compara la baja autoestima con estar en una montaña rusa sin cinturón de seguridad, en donde no se disfruta del viaje y en cada subida y bajada la persona siente que cae al vacío; pero cuando una persona se conoce, se valora y es competente, estará en la montaña rusa con un cinturón seguro y podrá establecer un propósito encaminando su energía y entusiasmo en las tareas y en fortalecer el resultado de lo que se propone”.

La visión es una idea clara de lo que se debe ser. Fischman (2006) afirma que:

Para lograr una visión personal, es necesario conocerse a sí mismo; es decir, entender el presente, saber lo que realmente tiene valor, tomar conciencia de las fortalezas y debilidades y finalmente se traza una visión de lo que se valora y realmente se desea alcanzar. La visión personal debe posteriormente alinearse con la visión empresarial, se deben buscar puntos de unión entre los dos, los valores y los objetivos comunes que sean lo suficientemente atractivos para justificar los cambios y estrategias planeadas para alcanzar los propósitos individuales o institucionales.

Según Fischman (2006): “El liderazgo interpersonal se obtiene a continuación en instancias de que el ser humano maneja adecuadamente la información, se ejercita en direccionar a los demás y ofrecerles el poder, a realizar trabajo en equipo y a beneficiar a sus aliados”. La inmejorable forma de divulgar el pensamiento es a través de una apropiada comunicación y se obtiene cuando el líder está en condiciones de opinar apropiadamente.

El liderazgo y la comunicación son estrategias que posibilitan al profesional promover el mejoramiento de la gestión del cuidado en el contexto organizacional. En el mismo orden de ideas.

En consecuencia, el líder en el ejercicio de sus acciones que permita influir en otras personas para alcanzar los objetivos planteados debe realizar su tarea basado en 9 hábitos concebidos como pasos, a partir de la autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega poder, trabajo en equipo y servicio que deben ser recorridos a la vez en forma progresiva; lo cual implica, evidentemente, que el personal directivo, el personal docente y no

docente de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota se encuentran en la necesidad de tener en cuenta esta propuesta teórica en el ejercicio de sus funciones.

1.3.3. Teoría de las Relaciones Humanas de Chiavenato

De acuerdo con Chiavenato (1992):

En la organización, los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. Para explicar y justificar el comportamiento humano en las organizaciones, la teoría de las relaciones humanas estudió a fondo esa interacción social. Se entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos. Cada individuo es una personalidad altamente diferenciada en el comportamiento con quienes mantiene contacto, pero a su vez está influenciado por los otros. Cada individuo busca ajustarse a otros grupos definiendo pretendiendo ser comprendido, bien aceptado y participar en el sentido de atender sus intereses y aspiraciones más inmediatas. Este comportamiento es fuertemente influenciado por el medio ambiente y por las actitudes y normas informales existentes en los diversos grupos.

Es principalmente, dentro de la organización donde surgen las oportunidades de relaciones humanas y permite al supervisor obtener mejores resultados de los docentes. Así, una comprensión adecuada permite el surgimiento de una atmósfera donde cada individuo es estimulado a expresarse libremente.

En consecuencia, en toda institución deben prevalecer las relaciones humanas de una manera efectiva para crear y mantener un ambiente que permita a sus miembros alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

En este orden de ideas, Chiavenato (1992) afirma:

Es necesario hacer hincapié en la atención al recurso humano, ya que él es la materia prima más importante de toda empresa educativa, tomando en cuenta que el personal de una organización está constituido por individuos para realizar un trabajo, quienes tienen diferentes criterios, aspiraciones, intereses, vivencias y formas de pensar. De allí, la importancia que tiene para la organización que el gerente conozca los valores de cada miembro

que integra el grupo para lograr satisfacer sus exigencias y así conjuntamente decidir qué hacer, cómo hacerlo, por qué hacerlo y por quién hacerlo.

El comportamiento de los individuos siempre está orientado y dirigido por algún objetivo hacia el alcance de alguna meta, siendo la motivación orientada por las diferentes necesidades.

En tal sentido, la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota necesita asumir actitudes positivas y de buena práctica de relaciones humanas y consecuentemente la generación de un ambiente propicio de trabajo para desarrollar una efectiva labor, que se cumpla con lo programado y se obtenga resultados en bien de los estudiantes.

Sobre el tema, Chiavenato (1992) explica que:

La teoría de las relaciones humanas inicia una nueva concepción de la naturaleza del hombre: el hombre social. Los trabajadores son criaturas sociales complejas que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento en el trabajo, como en cualquier lugar es consecuencia de muchos factores motivacionales. Las personas se ven motivadas por ciertas necesidades y logran sus satisfacciones primarias con la ayuda de los grupos en que interactúan. Si hay dificultades en la comunicación y las relaciones con el grupo, aumenta la rotación de personal, baja la moral, la fatiga llega con mayor rapidez, se reducen los niveles de desempeño. El comportamiento de los grupos puede manejarse mediante un estilo adecuado de supervisión y liderazgo. El supervisor eficaz posee capacidad para influir en sus subordinados, obtiene lealtad de éstos, consigue estándares elevados de desempeño y gran compromiso con los objetivos de la organización. Las normas del grupo sirven de mecanismos reguladores del comportamiento de los miembros y controlan de modo informal los niveles de producción. Este control social puede adoptar sanciones positivas (estímulos, aceptación social, etc.) o negativas (burlas, rechazo por parte del grupo, sanciones simbólicas).

1.3.4. Teoría del Liderazgo Participativo y Democrático de Rensis Likert

Likert propone que el comportamiento asumido por los colaboradores depende directamente del comportamiento de sus jefes o gerentes, y las condiciones laborales que los mismos perciben; esto permite afirmar que la relación estará determinada por la percepción. Sugiere que los estilos de administración se dividen en 4 sistemas: (De Jesús Ruiz, 2011).

Sistema 1. Explotador-autoritario: La mayor parte de las decisiones son tomadas por los niveles superiores de la organización, los directivos son muy autoritarios confían poco en los subordinados, al momento de desempeñar sus labores los subordinados trabajan en un ambiente de miedo, castigos, amenazas, los motivan mediante el temor y el castigo, Al momento de hacer interacción “jefe-empleado” se hace dentro de una atmósfera de miedo por parte del subordinado, y en el momento de hacer dicha interacción se realiza con instrucciones específicas. Sistema 2. Benevolente-autoritario: El proceso decisorio está en la alta dirección, motivan con recompensas y, permiten alguna comunicación ascendente la información fluye de arriba hacia abajo. Sistema 3. Sistema consultivo: Los directivos tienen una cierta confianza en los subordinados, pero no completa. La comunicación se da frecuentemente, permiten que los empleados intervengan, suelen utilizar constructivamente las ideas y las opiniones de los subordinados; están en los flujos de información ascendente y descendente, se utilizan más recompensas que castigos. Sistema 4. Estilo de liderazgo de grupo participativo: Los directivos tienen confianza completa en los subordinados, siempre obtienen de ellos ideas y opiniones y las utilizan de una manera constructiva, se delega responsabilidad hasta donde es posible, la comunicación se lleva a cabo en todos los sentidos, participan en la comunicación ascendente y descendente con sus compañeros, promueven la toma de decisiones en toda la organización y, en otros ámbitos, actúan como un grupo entre ellos y con sus subordinados (De Jesús Ruiz, 2011).

Siempre se tiene que establecer relaciones de trabajo y cada miembro debe conocer lo que los otros quieren decir, cada empleado debe comprender su propio papel y el del resto de los miembros de la organización con los que se relaciona. Los miembros del sistema estilo de liderazgo de grupo participativo buscan

ayudarse entre sí, mientras que los del sistema explotador-autoritario la hostilidad y el temor entre sus miembros imposibilita el trabajo en equipo. El sistema explotador autoritario es conocido por sus bajas metas de rendimiento laboral, por el bajo nivel de competencia, escasamente ayuda los empleados en la correcta ejecución del trabajo y casi nunca en la vinculación personal entre los miembros del grupo de trabajo y existe escasa comunicación de empleados y superiores, mientras más se aproxime una empresa al sistema de liderazgo de grupo participativo, mayor será su capacidad para gestionar de forma positiva sus conflictos. La utilización del modelo de escalas de Likert proporciona a la organización una base adecuada para determinar el ambiente existente, el cual debe prevalecer, y los cambios que se deben efectuar para lograr el perfil deseado (De Jesús Ruiz, 2011).

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Liderazgo directivo

En el contexto del presente trabajo se comprenderá que el liderazgo “es un talento de la persona que se caracteriza por el desarrollo de una personalidad integral con una raíz y con una visión de mejoramiento del mundo a través del servicio a los demás” (Martínez H., 2011).

1.4.1.1. Dimensiones del liderazgo directivo

Habilidades Comunicativas

La comunicación es un elemento esencial dentro de las organizaciones, ya que sin esta no existiera éxito empresarial; ésta conlleva la capacidad de escucha atenta y la concentración necesaria mostrando la debida importancia para emitir respuestas coherentes. (Chiavenato. L, 1993).

Esta dimensión se detalla en la comunicación empática, las buenas relaciones interpersonales, la apertura de escucha entre los trabajadores, la comunicación horizontal con los trabajadores y la comunicación oportuna.

Toma de decisiones

Según Likert, define la toma de decisiones, como el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas disponibles o formas para resolver diferentes situaciones o problemas, sea actual o potencial, aun cuando no se evidencie un conflicto latente. Las consecuencias de una buena o mala decisión pueden tener repercusiones muy importantes como el éxito o fracaso de la empresa, para lo cual es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema.

La cual se detalla en la Toma decisiones horizontalmente, la administración compartida y la Resolución de conflictos.

Competitividad y ética

Fred. D. (2001), señala que la ética empresarial es considerada como un “conjunto de principios de la conducta humana de las organizaciones que sirven de guía para su toma de decisiones y comportamientos”. También, es la base fundamental para la toma de decisiones en el centro laboral; además, mecanismo de lectura y práctica en la convivencia diaria y así tener más claro en caso que existan inconvenientes laborales en la que la ética se vería afectada.

A través de la capacitación, el cumplimiento de funciones, la delegación funciones y la práctica de valores éticos.

1.4.2. Clima organizacional

“Se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.(Robbins, 2004).

(Antunez, 1993). Menciona que según la concebimos como «un conjunto de significados, principios, valores y creencias compartidas por los miembros de la organización que dan a ésta una identidad propia y determinan la conducta peculiar de los individuos que la forman y la de la propia institución». Podemos

hablar de una organización que aprende cuando, como señala Gairín (1996), facilita el aprendizaje de todos sus miembros, continuamente se transforma a sí misma y resalta el valor del aprendizaje como la base fundamental de la organización. El desarrollo de la organización se basa en el desarrollo de las personas y en su capacidad para incorporar nuevas formas de hacer a la institución en la que trabajan.

1.4.2.1. Dimensiones del clima organizacional

Identidad institucional

Es el sentimiento de pertenencia que los vincula a la organización, tornándose en un elemento importante y valioso para la institución y para los individuos, ya que en ello se comparten los objetivos personales y los de la organización. (Litwin y Stinger, 1998). A través del conocimiento de los objetivos institucionales, la visión y misión institucionales y valora su institución con compromiso organizacional. (Aguado, 2012)

Trabajo en equipo

Según Martini (2006):

El trabajo en equipo, está vinculado al concepto de participación educativa. Los roles y niveles de participación de los diversos actores educativos en la escuela es algo complejo, ya que hay algunos que abogan por una participación restringida, de acuerdo al rol que se cumpla, mientras otros plantean una participación radical y sustantiva a través de la participación dinámica y activa, cohesión y el ambiente físico adecuado.

Motivación institucional

Según Chiavenato (2004):

La motivación es un proceso que parte de un requerimiento fisiológico o psicológico, una necesidad que activa un comportamiento o impulso orientado hacia un objetivo o un incentivo. La clave para entender el proceso de motivación reside en el significado de las necesidades, los impulsos y los incentivos y en las relaciones entre ellos.

1.5. Formulación del Problema

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba-Chota?

1.6. Justificación del estudio

La investigación se torna importante, en el sentido que se aplica al campo práctico en una institución educativa, con la finalidad que mejore no solamente el clima institucional sino también como son los actores en la contribución para una moderna organización.

La investigación se justifica por el impacto final en la actitud de los directivos, docentes y estudiantes, por la forma cómo afecta en la personalidad de la institución.

La justificación metodológica se puede observar cuanto es importante en el desarrollo de la institución educativa con la formulación de una forma de aproximación a la realidad de la institución educativa mediante las variables planteadas en el estudio.

En cuanto a la justificación teórica se resalta que de alguna manera se espera generar un pequeño aporte, por cuanto toca temas de actualidad y que no se habían ubicado en la institución de estudio, a pesar de que se conoce las debilidades en cuanto a clima y liderazgo.

El estudio es relevante considerando que se trata de una realidad organizacional educativa que evidencia claramente problemas de gestión en el logro de resultados a nivel de liderazgo y clima organizacional. La ejecución y difusión de los resultados obtenidos en el presente estudio, tendrán un alcance representativo para diseñar estrategias que optimicen los niveles de calidad educativa en las instituciones educativas.

1.7. Hipótesis

Hipótesis de investigación

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba-Chota.

Hipótesis estadísticas

$H_0: \rho = 0$: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba-Chota.

$H_1: \rho \neq 0$: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba-Chota.

Dónde:

ρ = Rho (coeficiente de correlación poblacional)

Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

1.8. Objetivos

1.8.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota.

1.8.2. Específicos

Identificar el nivel de liderazgo directivo de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota.

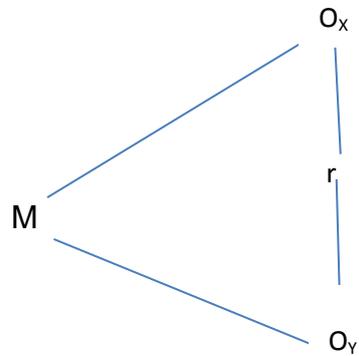
Establecer el nivel de clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota.

Comparar los niveles de liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota.

CAPÍTULO II
MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

Según el tipo de investigación se utilizó el diseño descriptivo – correlacional, que se representa, a través del siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra

O_x = liderazgo directivo

O_y = clima organizacional

r = relación entre las variables

2.2. Variables

Variable 1: Liderazgo directivo

Variable 2: Clima organizacional

2.2.1. Operacionalización de variables

Variab les	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ instrumentos
Liderazgo Directivo	Habilidades Comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Comunicación horizontal con los trabajadores • Comunicación oportuna 	Test de liderazgo directivo y clima organizacional
	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Toma decisiones horizontalmente • Realiza una administración compartida • Resolución de conflictos 	
	Competitividad y ética	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Cumplimiento de funciones • Delega funciones • Práctica de valores éticos 	

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

Variab les	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ instrumentos
Clima organizacional	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Conocen los objetivos institucionales. • Conocen la visión y misión institucionales y valora su institución. • Compromiso organizacional. 	Test de liderazgo directivo y clima organizacional
	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Participación dinámica y activa • Ambiente físico • Cohesión 	
	Motivación institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación • Reconocimiento • satisfacción laboral 	

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

2.2.2. Población y muestra

La población y muestra está conformada por 28 participantes, que lo integran el personal docente y administrativo de la Institución educativa “Jorge Chavez Dartnell”- Chuyabamba, Chota tal como se detalla en la tabla 1.

TABLA 1
POBLACIÓN Y MUESTRA

PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE					
HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
F	%	F	%	F	%
15	53.57%	13	46.42%	28	100%

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell”- 2017

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos del presente trabajo de investigación se ha utilizado las siguientes técnicas e instrumentos:

2.4.1. Técnica de fichaje

Orientada a recopilar información teórica que ha permitido encaminar científicamente el trabajo de investigación, en cuyo contexto se empleó:

Fichas bibliográficas

En estas fichas se registraron los datos suficientes de los libros consultados.

Fichas textuales

Estas fichas se utilizaron para realizar la transcripción del párrafo de un libro necesario para el óptimo desarrollo de la investigación.

Fichas de comentario

En estas fichas se anotaron ciertos comentarios de la información recopilada y que el investigador los considera necesarios.

2.4.2. Técnicas de campo

Observación

La percepción del objeto de investigación se realizó cumpliendo rasgos de objetividad, validez y confiabilidad con la finalidad de obtener información relevante sobre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución educativa “Jorge Chávez Dartnell”- Chuyabamba, Chota.

Cuestionario

Instrumento de recopilación de datos a partir de un conjunto de preguntas preparado cuidadosamente sobre los hechos de la investigación para su contestación por la muestra del estudio emprendido.

Test

Instrumento que permitió la comprobación de los objetivos trazados en la investigación y la contrastación de la hipótesis formulada a través del tratamiento de los resultados.

2.5. Validez y confiabilidad

2.5.1. Validez

El instrumento ha sido validado por tres expertos, lo mismo que cuentan con una solvencia moral, ética y profesional acorde al estudio y conocedores en temas y/o trabajos de investigación científica, los mismos que han emitido un juicio de valor relacionándolo el contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

2.5.2. Confiabilidad

La fiabilidad del instrumento se determinó a través del Alfa de Cronbach

Estadístico de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	20

2.6. Métodos de análisis de datos.

La información se organizó en tablas y figuras. Para el efecto del análisis e interpretación de los resultados se hizo uso de la estadística descriptiva utilizando los programas EXCEL y SPSS.

Se aplicó el instrumento de recolección de información (test). A partir de su aplicación se recogió valiosa información que se organizó estadísticamente para una mejor interpretación y análisis por parte del investigador.

Estadísticas descriptivas

Distribución de frecuencias: Tablas y figuras

Medidas de tendencia central: Media aritmética

Media aritmética: (\bar{X})

Esta medida se utilizó para obtener el puntaje promedio de la muestra de estudio.

$$\bar{X} = \frac{\sum fi}{n}$$

Donde:

- \bar{X} = Media aritmética
- Σ = Sumatoria
- X_i = Valores individuales de variable
- n = Muestra

Medidas de dispersión: Desviación estándar

Esta medida indicó el grado en que los datos numéricos tienden a extenderse alrededor del valor promedio:

$$S = \sqrt{\frac{\sum fi(X_i - \bar{X})^2}{n}}$$

Donde:

- S. = Desviación Estándar
- Σ = Sumatoria
- F_i = Frecuencia de las puntuaciones X_i
- X_i = Valor individual de la variable
- \bar{X} = Media aritmética
- n = Muestra

Coefficiente de variabilidad (CV)

Esta medida sirvió para determinar la homogeneidad del grupo de estudio

$$CV = \frac{S}{\bar{X}} (100)$$

Donde:

CV : Coeficiente de variabilidad

S : Desviación estándar

\bar{X} : Media aritmética

100% : Valor constante

Análisis paramétrico

Coefficiente de correlación de Pearson

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

r = Relación de dependencia que existe entre las dos variables de estudio

r > 0 → Positiva: Directamente proporcional, es decir cuando el valor de una variable aumenta, la otra también aumenta y si el valor disminuye en una en la otra también disminuye

r < 0 → Negativa: Dependencia inversa, es decir si el valor de una variable aumenta, el de la otra disminuye

Interpretación clásica del coeficiente de correlación:

Coeficiente r	Grado de asociación
0,0 ± 0,2	No significativa
± 0,2 ± 0,4	Baja
±0,4 ± 0,7	Significativa
± 0,7 ± 0,9	Bastante significativa
± 0,9 ± 1,0	Muy significativa

El análisis estadístico se elaboró en Excel y SPSS vs. 22 (Paquete Estadístico para Ciencias Sociales).

2.7. Aspectos éticos

La investigación debe tener valor, es decir, aportar con mejoras al bienestar o al conocimiento de la información de la población, el valor social o científico es un requisito ético porque una investigación valiosa utiliza responsablemente los recursos disponibles y evita la explotación de los probados. No debe exponerse a los seres humanos a riesgos o daños potenciales a menos que se espere un resultado valioso. Al evaluar si un protocolo de investigación científica es ético es necesario ocuparse antes que nada de si tiene un valor social.

La validez científica es un principio ético en sí, ya que una investigación mal diseñada, con resultados poco confiables científicamente, no es ética. La metodología debe ser válida, o sea, debe tener un objetivo científico claro que se pueda probar y los investigadores deben ser personas calificadas y con experiencia para llevar a cabo correctamente esta labor. Sin validez científica el estudio no genera conocimiento, no produce beneficio alguno y no justifica que se arriesgue o se dañe a las personas.

Responsabilidad individual del investigador. Cada investigador es responsable individualmente de la práctica investigadora la que participa sea ajustada a la legalidad y a los principios éticos que rigen la investigación científica con sujetos humanos. Cada investigador tiene la responsabilidad de asegurar el bienestar de los sujetos participantes en las actividades de investigación.

**CAPÍTULO III
RESULTADOS**

3.1. Descripción de los resultados

En este apartado se muestran los productos logrados a partir del cuestionario aplicado al grupo de estudio. Se realizó a través de tablas, según baremo y también mediante figuras estadísticas.

Objetivo específico 1

Identificación del nivel de liderazgo directivo

Tabla 2
Habilidades comunicativas

Nivel	F	%	Estadísticos
Alto	9	32,1	$\bar{X} = 15.29$ $S = 3.35$
Medio	14	50,0	
Bajo	5	17,9	
TOTAL	28	100%	CV = 21.91%

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : octubre del 2017

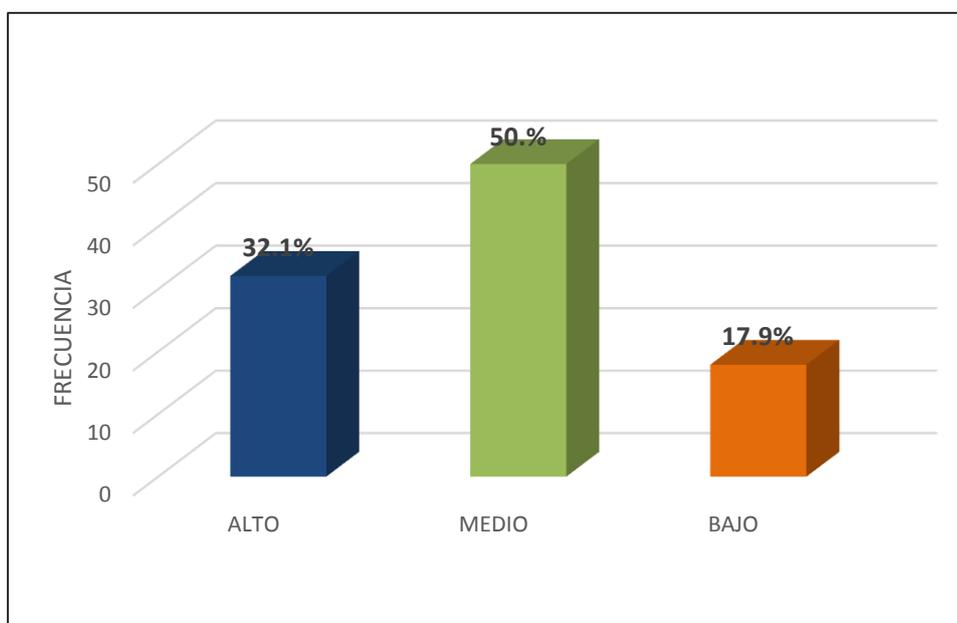


Figura 1: Resultado de la dimensión habilidades comunicativas

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de las habilidades comunicativas muestran que, 5 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 17,9% observan un nivel bajo; mientras que, 14 de ellos, es decir, el 50,00%, un nivel medio y un 31,1%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 15,29 puntos.

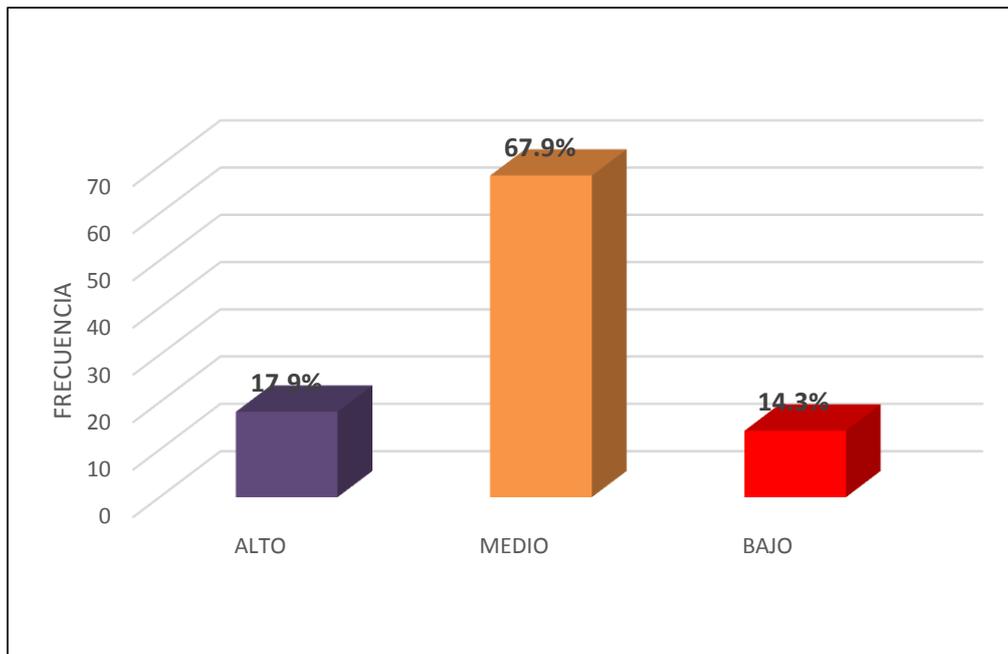
La desviación estándar es de 3,35 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de las habilidades comunicativas como dimensión del liderazgo directivo evidencia un coeficiente de variabilidad del 21,91%.

Tabla 3
Toma de decisiones

Nivel	F	%	Estadígrafos
Alto	5	17,9	
Medio	19	67,9	$\bar{X} = 14.68$
Bajo	4	14,3	$S = 2.76$
TOTAL	28	100,0	CV =18.80 %

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : octubre del 2017



Figuras 2: Resultado de la dimensión toma de decisiones

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la toma de decisiones muestran que, 4 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 14,3% observan un nivel bajo; mientras que, 19 de ellos, es decir, el 67,9%, un nivel medio y un 17,9%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 14,68 puntos.

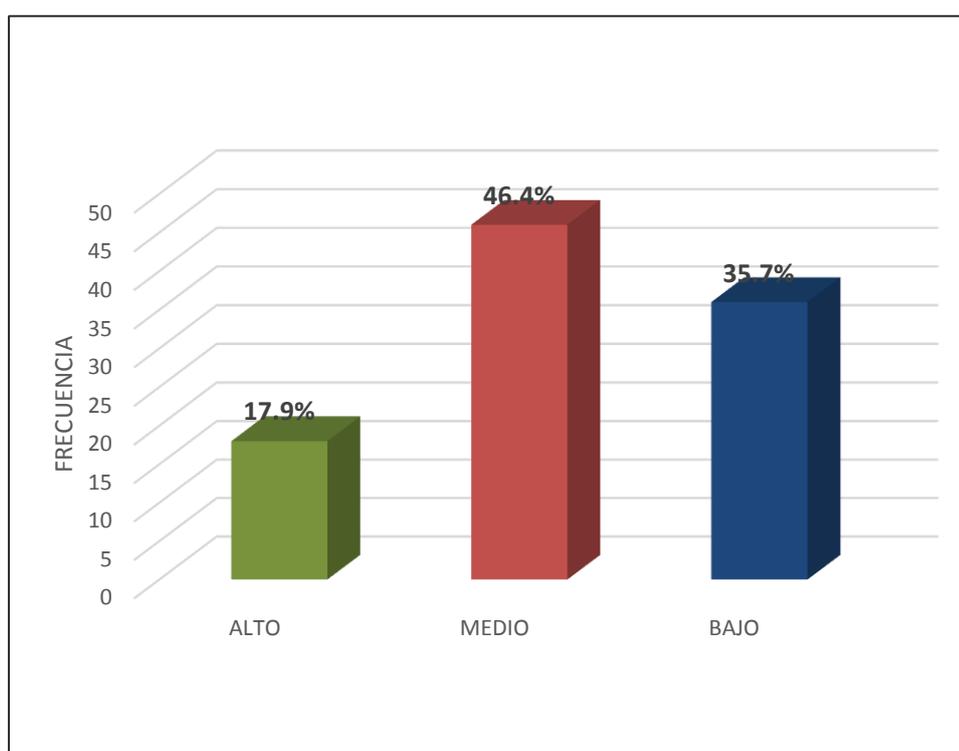
La desviación estándar es de 2,76 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la toma de decisiones como dimensión del liderazgo directivo es heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 18,80%.

Tabla 4
Competitividad y ética

Nivel	F	%	Estadísticos
Alto	5	17,9	$\bar{X} = 13.86$ $S = 3.42$
Medio	13	46,4	
Bajo	10	35,7	
TOTAL	28	100%	CV =24.67%

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : octubre del 2017



Figuras 3: Resultado de la dimensión competitividad y ética

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la competitividad y ética muestran que, 10 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 35,7% observan un nivel bajo; mientras que, 13 de ellos, es decir, el 46,4%, un nivel medio y un 17,9%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 13,86 puntos.

La desviación estándar es de 3,42 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la competitividad y ética como dimensión del liderazgo directivo es heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 24,67%.

Objetivo específico 2

Establecimiento del nivel de desarrollo del clima organizacional

Tabla 5

Identidad Institucional

Nivel	F	%	Estadígrafos
Alto	10	35,7	
Medio	11	39,3	$\bar{X} = 14.96$
Bajo	7	25,0	$S = 3.45$
TOTAL	28	100%	$CV = 23.06$

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : octubre del 2017

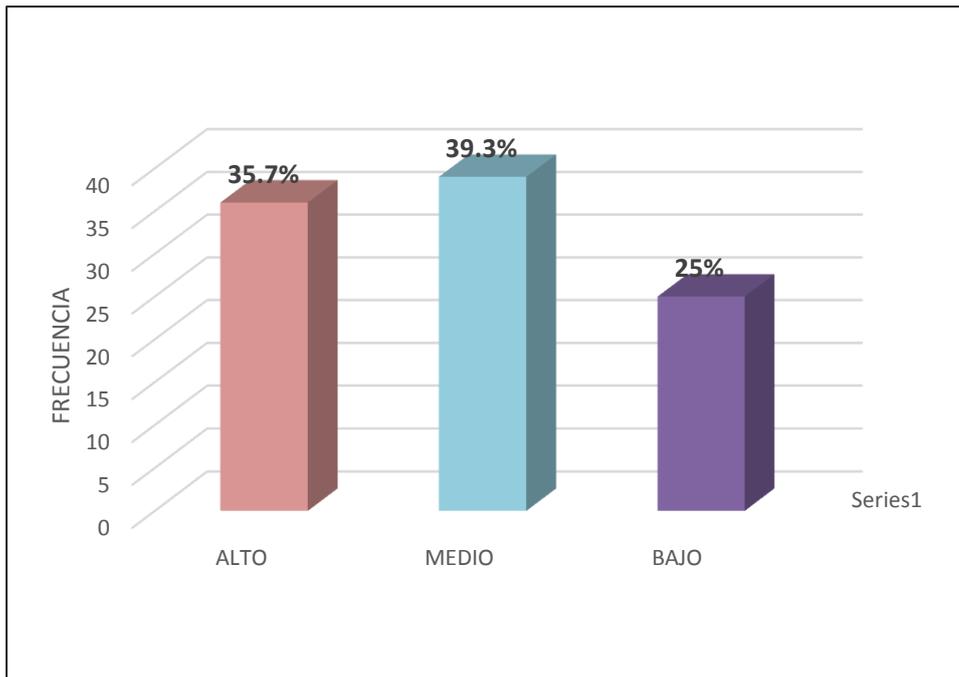


Figura 4: Resultado de la dimensión identidad institucional

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la identidad institucional muestran que, 7 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 25% observan un nivel bajo; mientras que, 11 de ellos, es decir, el 39,3%, un nivel medio y un 35,7%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 14,96 puntos.

La desviación estándar es de 3,45 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

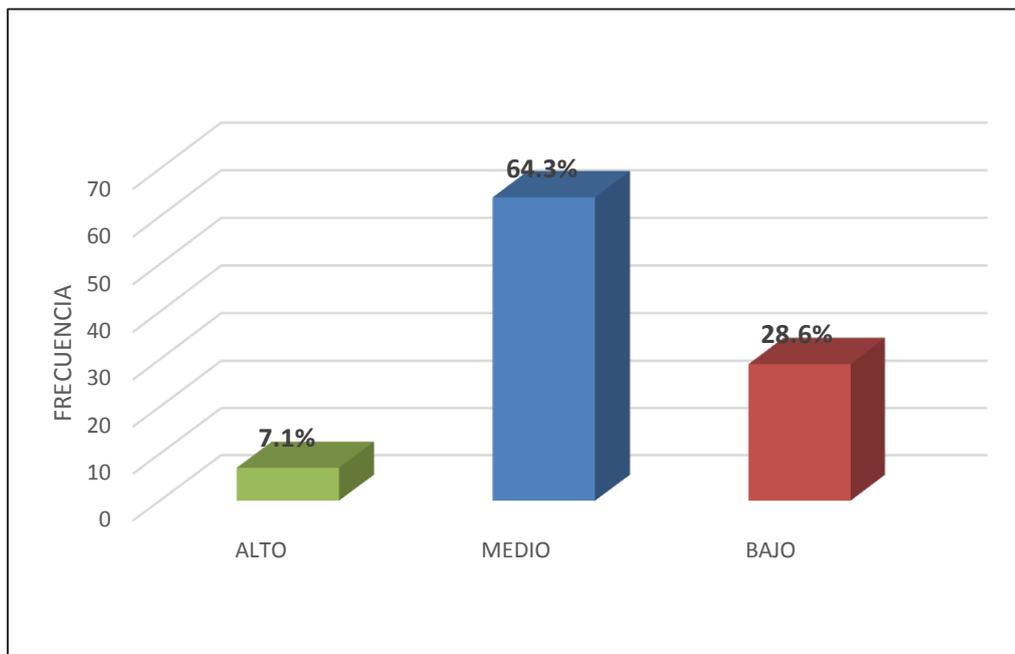
Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la identidad institucional como dimensión del clima organizacional es heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 23,06%.

Tabla 6

Trabajo en equipo

Nivel	F	%	Estadígrafos
Alto	2	7,1	
Medio	18	64,3	$\bar{X} = 13.57$
Bajo	8	28,6	$S = 2.74$
TOTAL	28	100%	$CV = 20.19\%$

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : octubre del 2017



Figuras 5: Resultado de la dimensión trabajo en equipo

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la identidad institucional muestran que, 8 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 28,6% observan un nivel bajo; mientras que, 18 de ellos, es decir, el 64,3%, un nivel medio y un 7,1%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 13,57 puntos.

La desviación estándar es de 2,74 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo del trabajo en equipo como dimensión del clima organizacional es heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 20,19%.

Tabla 7
Motivación Institucional

Nivel	F	%	Estadísticos
Alto	9	32,1	$\bar{X} = 14.57$ $S = 3.29$ $CV = 22.58\%$
Medio	12	42,9	
Bajo	7	25,0	
TOTAL	28	100%	

FUENTE: Cuestionario estructurado y aplicado a la muestra de estudio
FECHA : octubre del 2017

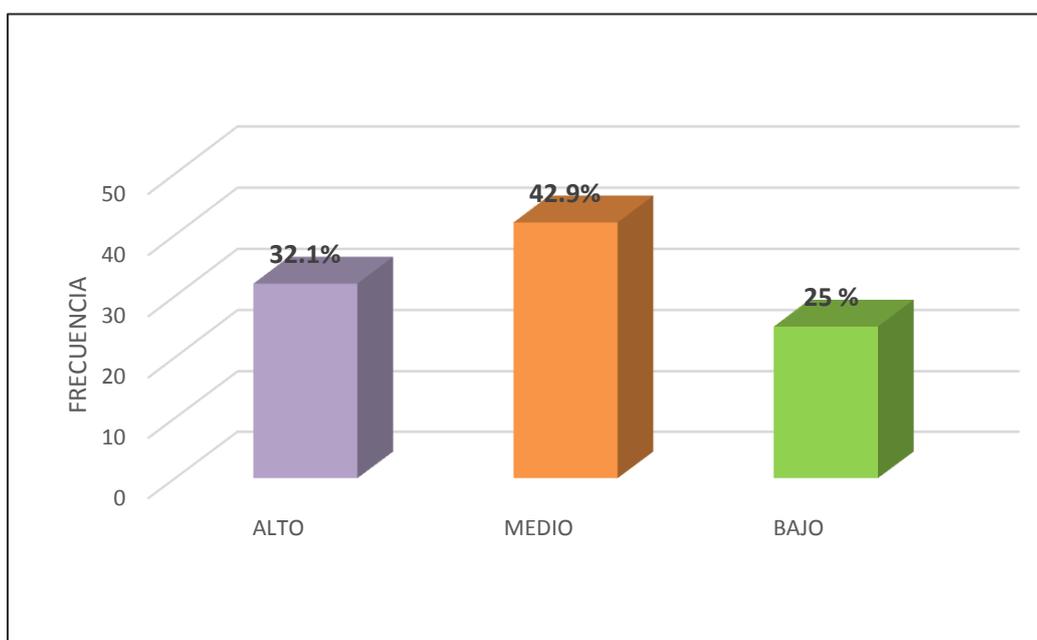


Figura 6: Resultado de la dimensión motivación institucional

Interpretación

Los resultados obtenidos para valorar el nivel de desarrollo de la identidad institucional muestran que, 7 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 25,0% observan un nivel bajo; mientras que, 12 de ellos, es decir, el 42,9%, un nivel medio y un 32,1%, un nivel alto.

Asimismo se observa que según datos estadígrafos, el calificativo promedio obtenido por la muestra de estudio es de 14,57 puntos.

La desviación estándar es de 3,29 puntos, lo que muestra que los datos se dispersan a esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el grupo de estudio en cuanto al desarrollo de la motivación institucional como dimensión del clima organizacional es heterogéneo con un coeficiente de variabilidad del 22,58%.

Objetivo específico 3.

Comparación de los niveles de liderazgo directivo y el clima organizacional.

TABLA 8
COMPARACIÓN DE RESULTADOS

Niveles	Habilidades comunicativas		Toma de decisiones		Competitividad y ética		Identidad Institucional		Trabajo en equipo		Motivación Institucional	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Alto	9	32,1	5	17,9	5	17,9	10	35,7	2	7,1	9	32,1
Medio	14	50,0	19	67,9	13	46,4	11	39,3	18	64,3	12	42,9
Bajo	5	17,9	4	14,3	10	35,7	7	25,0	8	28,6	7	25,0
Total	28	100%	28	100%	28	100%	28	100%	28	100%	28	100%

FUENTE: Test aplicado al grupo de estudio

FECHA: Octubre 2017-febrero 2018

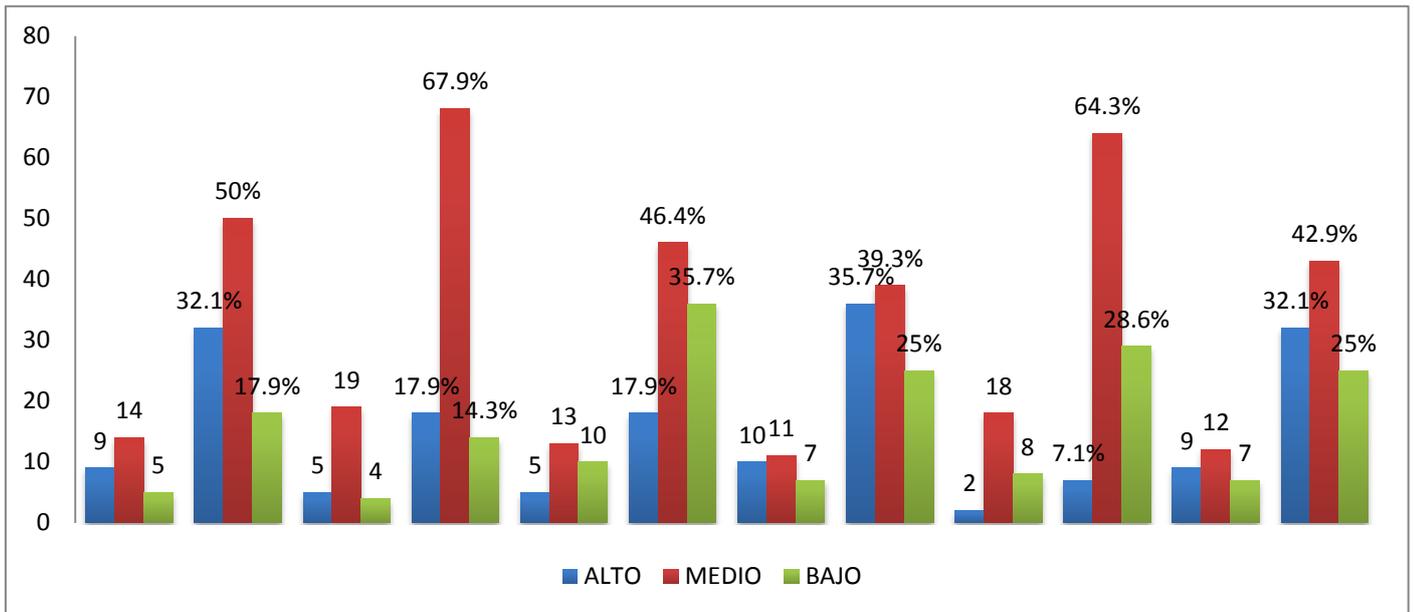


Figura7: Resultado comparativo de los niveles de liderazgo directivo y el clima organizacional

Interpretación

En la tabla N° 8 y en la figura N° 7 se observa que, la mayoría de respuestas se concentran en el nivel medio así como: 14 integrantes manifiestan respecto a las habilidades comunicativas, 19 respecto a la toma de decisiones y 13 respecto a competitividad y ética, por lo que se considera que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel medio; así como también se muestra que, 11 integrantes manifiestan la identidad institucional, 18 respecto a trabajo en equipo y 12 respecto a motivación, por lo que el clima organizacional se encuentran también en un nivel medio.

Asimismo es necesario que el grupo de estudio, por su parte, optimice las dimensiones del liderazgo: habilidades comunicativas, toma de decisiones y competitividad y ética, así como las de clima organizacional: identidad institucional, trabajo en equipo y motivación institucional.

En consecuencia, por los resultados obtenidos y mostrados en la tabla 8, se puede afirmar que la hipótesis que se ha planteado se logró confirmar, tal como a continuación se detalla: El liderazgo directivo se relaciona significativamente con el clima organizacional de la Institución Educativa.

CAPÍTULO IV
DISCUSIÓN

4.1. Discusión de los resultados

La discusión de los resultados se formula en función de cada uno de los objetivos específicos planteados en el estudio

Objetivo específico 1.

Identificación del nivel de liderazgo directivo

En cuanto a las dimensiones se tiene en habilidades comunicativas, se observa que, 5 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 17,9% observan un nivel bajo; mientras que, 14 de ellos, es decir, el 50%, un nivel medio y un 32,1%, un nivel alto, en la dimensión toma de decisiones se observa que, 4 integrantes de la muestra de estudio, es decir, el 14,3% observan un nivel bajo; mientras que, 19 de ellos, es decir, el 67,9%, un nivel medio y un 17,9%, un nivel alto. Finalmente en la dimensión competitividad y ética se observa que el 35,7% de la muestra consideran un nivel bajo, el 46,4% un nivel medio de la muestra un nivel medio, finalmente el 17,9% de la muestra consideran un nivel alto de competitividad y ética en la institución en estudio.

Estos resultados se comparó con la tesis presentada por Lucas, (2011) sustenta la investigación titulada: “Gestión en liderazgo y clima organizacional de la unidad educativa mixta experimental José Domingo de Santisteban, durante el periodo lectivo 2010 -2011”; Tesis de maestría en la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias de la Educación, Departamento de Didáctica y Organización Escolar, Plantea como objetivo determinar la relación que existe entre Gestión en liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa mixta experimental José Domingo de Santisteban, durante el periodo lectivo 2010 -2011.

En dicho estudio las autora concluye afirmando que: Los centros educativos actuales constituyen organizaciones cada vez más complejas, que para su dirección y administración demandan de profesionales especializados, que realicen una gestión efectiva con liderazgo, enmarcados en valores éticos y morales que fomenten las relaciones humanas y la comunicación, con el objetivo principal de alcanzar la calidad educativa.

Objetivo específico 2.

Establecimiento del nivel de clima organizacional

Aplicando los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados. En la dimensión identidad institucional el 25% de la muestra consideran un nivel bajo, el 39,7% de la muestra consideran un nivel medio, finalmente el 35,7% de la muestra consideran un nivel alto de identidad institucional.

En la dimensión trabajo en equipo se observa que el 28,6% consideran nivel bajo, el 64,3% de la muestra consideran nivel medio, finalmente el 7,1% de la muestra consideran nivel alto el trabajo en equipo, así como en la dimensión motivación institucional se observa que el 25% de la muestra consideran un nivel bajo en la motivación institucional, el 42,9% de la muestra consideran un nivel medio, finalmente el 32,1% de la muestra consideran un nivel alto de la motivación institucional en la institución en estudio.

Estos resultados se comparó con la tesis presentada por Torres (2010), en su tesis titulada “Los estilos de liderazgo del Colegio Acrópolis S.A y su influencia en el clima organizacionalll México. 2010”, llegó a las siguientes Conclusiones:

Este artículo presenta los resultados de la investigación que las estructuras laborales de la sociedad y en especial la de las escuelas, demandan habilidades, conocimientos, trabajo en equipo y destrezas en el desarrollo de los objetivos que se quieren lograr, es por ello que lo que afecte a uno de los componentes del grupo puede llegar a influir en toda la organización, afectando a su vez a los beneficiarios de ésta, es decir, a los alumnos y padres de familia. Un verdadero líder trabaja en equipo y garantiza la armonía dentro del mismo; si todos los jefes fueran líderes, toda la organización estaría en armonía y a esto se conoce como un buen clima organizacional. En la sociedad y en las escuelas se requiere líderes, pues esto garantiza un buen clima dentro de la organización.

Objetivo específico 3.

Comparación de los niveles de liderazgo directivo y el clima organizacional

En la tabla N° 8 y en la figura N° 7 se observa que, la mayoría de respuestas se concentran en el nivel medio así como: 14 integrantes manifiestan respecto a las habilidades comunicativas, 19 respecto a la toma de decisiones y 13 respecto a competitividad y ética, por lo que se considera que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel medio; así como también se muestra que, 11 integrantes manifiestan la identidad institucional, 18 respecto a trabajo en equipo y 12 respecto a motivación, por lo que el clima organizacional se encuentran también en un nivel medio.

Este resultado se comparó con la tesis elaborado por Contreras, (2015), realizó un estudio con el objeto de analizar la relación entre el estilo de liderazgo de la directora y el clima organizacional de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte. Tesis presentada en la Universidad César Vallejo. Su objetivo central es de determinar la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte, se aplicó como instrumento la encuesta a una muestra de 60 directores del nivel secundario de Lima Norte. Concluye el estudio con la existencia de una actitud de rechazo y frustración de alumnos y docentes a la parcialización de la dirección con los padres de familia y con algunos alumnos y docentes. Como contraposición a esta situación surge la demanda de una dirección que demuestre ser una líder amiga de todos, ya que esto influye positivamente en el clima organizacional.

4.2. Prueba de hipótesis

Planteamiento de las hipótesis estadísticas:

H₀: $\rho = 0$ (no existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota).

H₁: $\rho \neq 0$ (existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota).

Dónde:

ρ = Rho (coeficiente de correlación poblacional)

Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Nivel de significación:

$\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si p valor (Sig. (Bilateral)) Es mayor al nivel de significación 0,05; entonces se acepta la hipótesis nula.

Decisión:

Como p valor (Sig. (Bilateral)) Es menor al nivel de significación 0,05; entonces no se puede aceptar la hipótesis nula.

Conclusión:

A un nivel de significación del 5%, existen suficientes evidencias para concluir que la variable liderazgo directivo está correlacionada (asociada) con la variable clima organizacional.

4.3. Coeficiente de correlación de Pearson

TABLA 09
Correlación entre las variables

Variables		Liderazgo directivo	Clima organizacional
Liderazgo directivo	Correlación de Pearson	1	0,876
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	100	100
Clima organizacional	Correlación de Pearson	0,876	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	100	100

El coeficiente de correlación tiene un valor de 0, 876 lo que significa que entre el liderazgo directivo y clima organizacional existe una grado de relación bastante significativo

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

Conclusiones

En los resultados de la aplicación del test se observa que el liderazgo directivo de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota requiere ser fortalecida considerando, que en relación a las habilidades comunicativas, un 50% lo percibe en un nivel medio, lo mismo ocurre en la toma de decisiones, en el entendido que, el 67,9% se ubica, asimismo, en el nivel medio y en lo que se refiere a la competitividad y ética, el 46% hace lo propio focalizándose también en el nivel medio.

El nivel del clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota necesita ser reforzado, toda vez, que en cuanto a la identidad institucional el, 39.3% la asume en el nivel medio, el 64,3%, en lo que significa el trabajo en equipo hace lo propio en el nivel medio y el 42%, en motivación institucional consecuentemente se focaliza en el nivel medio.

El grado de relación del liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota se encuentra en estrecha relación, pues se percibe que si disminuye, aumenta o se ubica en el nivel medio de una de las variables implica que también ocurre lo propio con la otra o viceversa.

CAPÍTULO VI
RECOMENDACIONES

Recomendaciones

El director de la institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota, debe de identificar los indicadores para focalizar su gestión, a través de la participación en talleres u orientaciones especializadas que le permitan mejorar su comunicación, la toma de decisiones, competitividad y ética, y así formar su liderazgo.

El director de la institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota, debe priorizar en su plan de mejora talleres con técnicas de programación neurolingüísticas (PNL), actividades que promuevan la participación y el reconocimiento, dirigido por especialistas o el psicólogo de la institución, a fin de garantizar el compromiso, motivación y eficiencia de la comunidad educativa.

Que el estudio sea aplicado en otras instituciones educativas, ya que permite identificar los aspectos de liderazgo que deben tener en cuenta los directivos, y su influencia significativamente en el clima organización de la institución, siendo de suma importancia para dirigir la educación en el marco de la calidad total.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS

- Aedo, (2012). "El Estilo del liderazgo del Director y el Desempeño Docente de las instituciones Educativas de la Ciudadela Pachacútec Ventanilla", Perú.
- Aguado, J. E. (2012). Clima organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla. Lima-Perú.
- Arteaga. (2006). "Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional – Víctor Andrés Belaunde, Lima – Perú".
- Chiang, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiavenato, I. (1992). Administración de Recursos Humanos. México: Editorial Mc.
- Contreras, (2015). "La relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte".
- Contreras, D. M. & Jiménez, L.F. (2016). Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundimarca.
- Fischman, D. (2006). El factor Humano. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas Fondo de Cultura Económica.
- Gento, S., & Cortés, J. (22-24 de febrero de 2010). Formación y Liderazgo para el Cambio Educativo. Recuperado el 2 de septiembre de 2015.
- León, A. N. /2013). El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima.
- Likert, Rensis (2009), "Administración II, Ingeniería en transportes".
- Litwin, S. y Stinger, G. (1998). Clima y comportamiento organizacional. México.
- Lucas, (2011). "Gestión en liderazgo y clima organizacional de la unidad educativa mixta experimental José Domingo de Santisteban, durante el periodo lectivo 2010-2011". Guayaquil.
- Martínez, A. (2011). El liderazgo en el proceso del centro educativo y el clima institucional. Tesis de la Universidad San Martín de Porres.
- Max.Neef, M. (1998). Desarrollo a Escala Humana. FLACSO-Chile.

- Medina, A., & Gómez, R. (2014). El Liderazgo Pedagógico: Competencias Necesarias. (P. U. Valparaíso, Ed.) Perspectiva Educativa. Formación de Profesores, 53(1), 91-113.
- Padilla, D. (2005). Percepción de los Docentes, Administrativos y Alumnos sobre el Liderazgo y Cultura Organizacional en la Universidad Privada Antenor Orrego. Tesis inédita de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). "Comportamiento Organizacional". (13era), México.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica (10ma. Ed. ed.). México: Prentice Hall.
- Torres. (2010). "Los Estilos de liderazgo del colegio Acrópolis S.A. y su influencia en el clima organizacional. México.
- Weinstein, J. (2010). Liderazgo directivo. Santiago de Chile. Primer Congreso Iberoamericano de Liderazgo Educativo.

ANEXOS

ANEXO 1

TEST DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Apellidos y Nombres.....

Género: () masculino () femenino

Datos informativos:

() Auxiliar () Docente () Administrativo

Instrucciones:

El presente cuestionario muestra una serie de afirmaciones referidas al liderazgo directivo y el clima organizacional. Se aplica al personal docente, administrativo y auxiliar. Para cada afirmación se ofrecen 3 opciones de apreciación según el detalle de la tabla 1. Se elige una de ellas y se escribe una X en el recuadro respectivo.

TABLA 1: OPCIONES DE CALIFICACIÓN

Siempre	A veces	Nunca
3	2	1

1. ¿El director promueve la escucha activa en la Institución Educativa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

2. ¿Los trabajadores de la IE se comunican en forma horizontal?

Siempre	
A veces	
Nunca	

3. ¿La información de los logros y resultados se comunica oportunamente?

Siempre	
A veces	
Nunca	

4. ¿El director toma decisiones, sin consultar o pedir alguna sugerencia a los docentes?

Siempre	
A veces	
Nunca	

5. ¿El director permite la creatividad pidiendo propuestas innovadoras de los docentes para realizar sus actividades?

Siempre	
A veces	
Nunca	

6. ¿El director delega funciones a los demás con acierto y oportunidad?

Siempre	
A veces	
Nunca	

7. ¿El director evidencia el principio de autoridad en toda la comunidad educativa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

8. ¿El director resuelve los problemas que se presenta en la institución educativa en forma asertiva y pertinente?

Siempre	
A veces	
Nunca	

9. ¿El Director practica los valores y es puntual en todas las actividades?

Siempre	
A veces	
Nunca	

10. ¿El director rinde cuentas su gestión administrativa y económica?

Siempre	
A veces	
Nunca	

11. ¿El personal, participa en las diferentes actividades programadas, identificándose con la institución?

Siempre	
A veces	
Nunca	

12. ¿El director enfatiza la importancia de tener una misión compartida y los trabajadores conocen la visión y misión institucional y valoran su institución?

Siempre	
A veces	
Nunca	

13. ¿Los trabajadores se preocupan por el reconocimiento de los objetivos institucionales?

Siempre	
A veces	
Nunca	

14. ¿Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo?

Siempre	
A veces	
Nunca	

15. ¿El ambiente físico de trabajo facilita el desarrollo de las actividades?

Siempre	
A veces	
Nunca	

16. ¿La percepción de pertenencia a un proyecto o meta común de la Institución Educativa es asumida por los trabajadores?

Siempre	
A veces	
Nunca	

17. ¿Los roles asignados se cumplen con responsabilidad?

Siempre	
A veces	
Nunca	

18. ¿Es reconocido cuando desarrolla una acción positiva?

Siempre	
A veces	
Nunca	

19. ¿Muestra satisfacción por la labor que desempeña en la Institución Educativa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

20. ¿Recibe recompensas materiales o no materiales por la labor que desempeña?

Siempre	
A veces	
Nunca	

ANEXO 2

FICHA TÉCNICA

1. Denominación

TEST DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

2. Autor

Br. ELENA PERALES CORONEL

3. Objetivo

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota.

4. Usuarios

Se obtuvo información de los trabajadores de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” Chuyabamba, Chota.

5. Características y modo de aplicación.

- 1º El presente instrumento (Test) está estructurado en base a 20 ítems, distribuidos entre las dimensiones: habilidades comunicativas, toma de decisiones, competitividad y ética, identidad institucional, trabajo en equipo y motivacional institucional.
- 2º El instrumento fue aplicado de manera individual a cada integrante de la muestra representativa, bajo responsabilidad del investigador, se procuró recoger información objetiva.
- 3º Su aplicación tuvo como duración de 60 minutos aproximadamente, y los materiales que se emplearon fueron: un lápiz y un borrador.

6. Estructura

Variables		Ítems
V ₁ : Liderazgo directivo	V ₂ : Clima organizacional	
Dimensiones		
Habilidades comunicativas	Identidad institucional	I ₁ - I ₃ ; I ₁₁ - I ₁₃
Toma de decisiones	Trabajo en equipo	I ₄ - I ₆ ; I ₁₄ - I ₁₇
Competitividad y ética	Motivación institucional	I ₇ - I ₁₀ ; I ₁₈ - I ₂₀

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

7. Baremo.

TABLA 10

BAREMO GENERAL

NIVEL	RANGO
ALTO	41 – 60
MEDIO	21 – 40
BAJO	1 – 20

Fuente: Tabla diseñada por la investigadora

TABLA 11

BAREMO ESPECÍFICO

Nivel	Literal	Rango
Alto	Siempre	16 – 20
Medio	A veces	11 – 15
Bajo	Nunca	00 – 10

Fuente: Tabla diseñada por la investigadora

8. Confiabilidad

Se estimó utilizando la prueba estadística Alfa de Cronbach

Tabla 12

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	20

Fuente: Tabla diseñada por la investigadora

9. Validación

El contenido del instrumento fue validado a juicio de expertos

ANEXO 3

TABLA 13

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	1	3	1	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3
3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1
1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2
3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	1	1	1

Fuente: Tabla diseñada por la investigadora

TABLA 14
VARIANZA DE LOS ÍTEMS

	N	Varianza
Item1	20	0.82894737
Item2	20	0.64210526
Item3	20	0.8
Item4	20	0.66052632
Item5	20	0.76578947
Item6	20	0.82894737
Item7	20	0.8
Item8	20	0.56842105
Item9	20	0.82894737
Item10	20	0.69473684
Item11	20	0.56842105
Item12	20	0.72368421
Item13	20	0.76578947
Item14	20	0.8
Item15	20	0.66052632
Item16	20	0.8
Item17	20	0.67368421
Item18	20	0.72368421
Item19	20	0.66052632
Item20	20	0.67368421
		11.5368421
suma	20	178.431579

Fuente: Tabla elaborada por la investigadora

TABLA 15
ALFA DE CRONBACH

<p>Fórmula : $\alpha = (K/K - 1) (1- \Sigma Vi/VT)$</p> <p>$\alpha$ = Alfa de Cronbach</p> <p>K = N° de ítems</p> <p>Vi = Varianza de cada ítem</p> <p>VT = Varianza del total</p> <p>$\alpha = (20/20-1)(1-11.5368/178.4316)$</p> <p>$\alpha = (20/20-1) (1-0.0647)$</p> <p>$\alpha = (1.0526) (0.9353)$</p> <p>$\alpha = 0.876$</p>
--

Fuente: Tabla elaborada por la investigadora

ANEXO 4
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: ROMERO PERALTA ALVARO RAFAEL

1.2. Grado académico: Magister

1.3. Documento de identidad: 16408536

1.4. Centro de labores:

Universidad de Lambayeque

Universidad de Chiclayo

Colegio Nacional de "San José" de Chiclayo

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: TEST

1.6. Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JORGE CHAVEZ DARTNELL" DE CHUYABAMBA, CHOTA.

1.7. Autor del instrumento: Br. ELENA PERALES CORONEL

En este contexto ha sido considerado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

Fuente: Cuadro adaptado por la investigadora

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

Fecha: Octubre del 2017



COLEGIO NACIONAL SAN JOSÉ
CHICLAYO

Mg. Alvaro R. Romero Peralta
SUB DIRECTOR

Mg. Alvaro Rafael Romero Peralta

DNI

16408536

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: LISBOA ZUMARÁN JUSTINA GUILLERMINA

1.2. Grado académico: Doctor

1.3. Documento de identidad: 16431477

1.4. Centro de labores:

Colegio Nacional de “San José” de Chiclayo

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: TEST

1.6. Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE CHAVEZ DARTNELL” DE CHUYABAMBA, CHOTA.

1.7. Autor del instrumento: Br. ELENA PERALES CORONEL

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

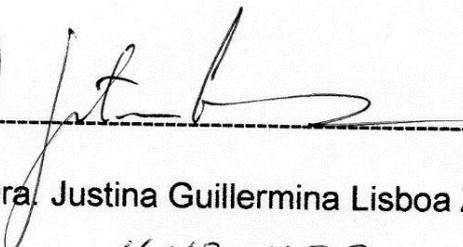
Fuente: Cuadro adaptado por la investigadora

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

Fecha: Octubre del 2017




Dra. Justina Guillermina Lisboa Zumaán

DNI 16431477

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: CHOPITEA BALAREZO ERLY GICELA

1.2. Grado académico: Magister

1.3. Documento de identidad: 40055868

1.4. Centro de labores:

Colegio Nacional de “San José” de Chiclayo

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: TEST

1.6. Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JORGE CHAVEZ DARTNELL” DE CHUYABAMBA, CHOTA.

1.7. Autor del instrumento: Br. ELENA PERALES CORONEL

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

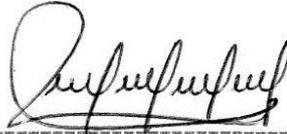
N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

Fuente: Cuadro adaptado por el investigador

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

Fecha: Octubre del 2017



Mg. ERLY GICELA CHOPITEA BALAREZO

DNI N° 40055868