



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

“Liderazgo directivo y Clima organizacional en docentes de instituciones
educativas del distrito de San Martín de Porres”

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

AUTOR:

CONTRERAS DAVILA, LUIS ENRIQUE

ASESOR:

MS.CS. CARLOS MOISÉS VELÁSQUEZ CENTENO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

LIMA – PERÚ

2017

Página de jurado

PRESIDENTE. CÉSAR RAUL MANRIQUE TAPIA

SECRETARIO. JUAN WALTER POMAHUACRE CARHUAYAL

VOCAL. JOSÉ LUIS PEREYRA QUIÑONES

Dedicatoria

A mis padres, que diariamente se esfuerzan por darme lo mejor. Por enseñarme que, con esfuerzo, dedicación, amor y cariño todo lo que nos propongamos se puede cumplir.

Agradecimiento

Al apoyo de mi familia y amigos que me permitieron llegar a una etapa de formación muy importante.

A la Universidad César Vallejo, por formarme como profesional y haberme regalado las mejores experiencias.

A mis amigos, por darme fuerza y motivación en cada momento difícil.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Luis Enrique Contreras, con DNI: 74135669, estudiante de la Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Liderazgo directivo y Clima Organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se consideran como aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 22 de Julio del 2017

Luis Enrique Contreras Davila

DNI 74135669

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos para la elaboración y la sustentación de la Tesis de la Escuela Académica Profesional de Psicología de la Universidad “César Vallejo”, para optar el título Profesional de Licenciado en Psicología, presento la tesis titulada: “Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres”. La investigación tiene la finalidad de determinar la correlación existente entre ambas variables.

El documento consta de siete capítulos: el primer capítulo denominado introducción, en la cual se describen los antecedentes, el marco teórico de las variables, la justificación, la realidad problemática, la formulación de problemas, la determinación de los objetivos y las hipótesis. El segundo capítulo denominado marco metodológico, el cual comprende la operacionalización de las variables, la metodología, tipos de estudio, diseño de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. En el tercer capítulo se encuentran los resultados, el cuarto capítulo la discusión, en el quinto capítulo las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones, en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas y por último los anexos. Este trabajo es importante ya que los resultados que se encuentren se darán a conocer a cada institución y con ello establecer programas y estrategias que optimicen el clima laboral en los centros educativos y la dirección que se empleen en cada proceso sea la más adecuada.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

Luis Enrique Contreras Davila

Índice

	Pág
Página de jurado	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaración de autenticidad	iv
Presentación	v
Indicie general	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract.....	.ix
I.INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Realidad problemática.....	2
1.2 Trabajos previos.....	5
1.3 Teorías relacionadas al tema	9
1.3.1 Liderazgo directivo.....	10
1.3.2 Clima Organizacional.....	27
1.4 Formulación del problema.....	35
1.5 Justificación del estudio	35
1.6 Hipótesis	37
1.7 Objetivos	37
II. MÉTODO.....	38
2.1 Diseño y tipo de investigación.....	39
2.1.1 Diseño de investigación.....	39
2.1.2 Tipo de investigación	39
2.2 Variables, Operacionalización	40
2.3 Población y muestra.....	41
2.3.1 Población	42
2.3.2 Muestra.....	42
2.3.3 Muestreo.....	42

2.3.4	Criterios de selección.....	42
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	43
2.4.1	Instrumentos de recolección de datos	43
2.5	Métodos de análisis de datos.....	54
2.6	Aspectos éticos	54
III.	RESULTADOS	55
IV.	DISCUSIÓN	60
V.	CONCLUSIONES.....	65
VI.	RECOMENDACIONES.....	67
VII.	REFERENCIAS.....	69
	ANEXOS	75

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Descripción de la muestra según género	42
Tabla 2	Descripción de la muestra según edad	42
Tabla 3	Puntaje de liderazgo	43
Tabla 4	Puntaje de liderazgo autocrático	43
Tabla 5	Puntaje de liderazgo democrático	43
Tabla 6	Puntaje de liderazgo liberal	43
Tabla 7	Confiabilidad de Liderazgo directivo	44
Tabla 8	Validez de liderazgo directivo	44
Tabla 9	Confiabilidad de las dimensiones de Liderazgo directivo	45
Tabla 10	Validez de las dimensiones de liderazgo directivo	45
Tabla 11	Confiabilidad de Liderazgo autocrático	45
Tabla 12	Validez de Liderazgo autocrático	46
Tabla 13	Confiabilidad de Liderazgo democrático	46
Tabla 14	Validez de Liderazgo democrático	46
Tabla 15	Confiabilidad de Liderazgo liberal	47
Tabla 16	Validez de Liderazgo liberal	47
Tabla 17	Puntaje de clima organizacional	48
Tabla 18	Puntaje de identificación institucional	49
Tabla 19	Puntaje de integración institucional	49
Tabla 20	Puntaje de motivación institucional	49
Tabla 21	Confiabilidad de clima organizacional	49
Tabla 22	Validez de clima organizacional	50
Tabla 23	Confiabilidad de las dimensiones de clima organizacional	50
Tabla 24	Validez de las dimensiones de clima organizacional	51
Tabla 25	Confiabilidad de Identidad institucional	51
Tabla 26	Validez de identidad institucional	51
Tabla 27	Confiabilidad de Integración institucional	52
Tabla 28	Validez de integración institucional	52
Tabla 29	Confiabilidad de motivación institucional	52
Tabla 30	Validez de motivación institucional	53
Tabla 31	Descripción de la variable Liderazgo directivo	68
Tabla 32	Descripción de la variable Clima Organizacional	68
Tabla 33	Prueba de normalidad de Liderazgo directivo y clima organizacional	68
Tabla 34	Correlación entre Liderazgo directivo y clima organizacional	69
Tabla 35	Correlación entre las dimensiones de Liderazgo directivo y clima organizacional	69
Tabla 36	Correlación entre Liderazgo directivo y clima organizacional según género	70
Tabla 37	Correlación entre Liderazgo directivo y clima organizacional según edad.	71

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres. El diseño utilizado fue no experimental de corte transversal, el tipo de estudio que se empleó fue correlacional. Se utilizó una muestra de 180 docentes. El muestreo fue no probabilístico de tipo censal, teniendo todos los participantes las mismas oportunidades de ser escogidos. Los instrumentos utilizados fueron la escala de Liderazgo directivo y la escala de clima organizacional.

Los resultados obtenidos mostraron que las relaciones entre las variables de liderazgo directivo asumen un valor de $\rho = 0,865$ siendo significativa. La correlación entre dimensiones de ambas variables asume valores de ρ de spearman superior a 0,500 siendo significativa. La correlación entre las variables según género, indican que los hombres presentan un 0,923 de relación, mientras que las mujeres un 0,693. El nivel predominante de Liderazgo directivo es el alto representado por un 75,6%, mientras que el clima organizacional es alto representado por un 78,9%. Se concluye que existe relación significativa directa alta entre el liderazgo directivo y clima organizacional. Se recomienda estudiar las mismas variables en muestras más grandes y en otros distritos.

Palabras claves: Liderazgo directivo, clima organizacional, liderazgo democrático, liderazgo liberal, liderazgo autoritario, integración institucional, motivación institucional, identidad institucional.

ABSTRACT

The present research aimed to determine the relationship between managerial leadership and organizational climate in teachers of educational institutions in the district of San Martín de Porres. The design used was non-experimental cross-sectional, the type of study that was used was correlational. A sample of 180 teachers was used. Sampling was non-probabilistic of census type, all participants having the same opportunities to be chosen. The instruments used were the scale of managerial leadership and the scale of organizational climate.

The results obtained showed that the relationships between the managerial leadership variables assume a value of $\rho = 0.865$ being significant. The correlation between dimensions of both variables assumes ρ de spearman values greater than 0.500 being significant. The correlation between the variables according to gender, indicate that men present a ratio of 0.923, while women a 0.693. The predominant level of Leadership leadership is the high represented by 75.6%, while the organizational climate is high represented by 78.9%. It is concluded that there is a significant high direct relationship between managerial leadership and organizational climate. It is recommended to study the same variables in larger samples and in other districts.

Key words: Leadership leadership, organizational climate, democratic leadership, liberal leadership, authoritarian leadership, institutional integration, institutional motivation, institutional identity.

I.INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Durante los últimos años se ha cuestionado el accionar de los docentes en instituciones públicas y privadas debido a los resultados y procesos de aprendizaje que se imparten en la escuela y sumándole a ello los resultados encontrados en las evaluaciones nacionales e internacionales que se han llevado a cabo, en las que participa nuestro país.

No obstante también se cuestiona y se analiza desde otro enfoque diferente en el cual los docentes dentro de una organización ejercen sus labores, la capacidad de liderazgo que cada uno de ellos posee y el clima o ambiente en el cual laboran día a día y es por ello que autores y teóricos en el tema manifiestan que las personas que poseen la capacidad de liderazgo y son capaces de plantear nuevas políticas, diseñar diversas estrategias para solucionar conflictos, garantizan una mejoría y optimizan el desarrollo a nivel institucional y con ello establecen un adecuado clima organizacional.

Asimismo, hoy en día los niveles de competitividad en el sector laboral son tan elevados, las empresas y organizaciones tienen que ser flexibles y adaptarse al cambio, y sobretodo deben de establecer un adecuado clima organizacional para mantener e incrementar su participación en las diversas instituciones y con ello lograr el tan anhelado éxito empresarial sostenible en el tiempo. Sabemos que las competencias técnicas de cada trabajador son realmente necesarias e importantes; sin embargo reconocemos que no son lo único que se necesita para que se produzca un gran clima organizacional sino también la capacidad de liderazgo que cada uno ejerce en las organizaciones.

En la actualidad la educación que se imparte en los diversos centros e instituciones por los docentes está influenciada por la calidad de satisfacer los requerimientos y tareas de la toda una comunidad estudiantil

y a su vez tomando en cuenta el clima organizacional que existe ,ahora la capacidad de liderazgo que presenta cada uno de los docentes también es importante , al momento de solucionar los conflictos, planificar, establecer nuevas normas con el fin de alcanzar una buena calidad en la educación.

Debido a esto un sin número de investigadores y autores han referido que se da la existencia de una mayor productividad por parte de los docentes considerando el servicio que brinda la institución y el liderazgo que ejercen los docentes lo cual establece un clima de más de confianza y calidad hacia los alumnos y hacia los docentes.

Asimismo, para lograr una mayor productividad es necesario que el clima organizacional sea estable y la capacidad de liderazgo por parte de los docentes sea efectivo para la gestión de las instituciones o centros de formación educativa.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2005) nos refiere que se están dando ciertos cambios en diferentes ámbitos, uno de ellos es el papel que cumple el profesor en las instituciones con respecto a el aprendizaje, gestión escolar y políticas educativas; el establecimiento de factores de la satisfacción más allá de la capacitación y los salarios que se les brinda a los docentes, ellos buscan un desarrollo profesional y humano. (p.14).

En investigaciones conducidas por Richards, Aldrige y Gaston y Llórens (2008), se infiere que el clima prevaleciente en una empresa puede generar una innovación técnica o bien estructural. Por ello también es importante tener un clima abierto al cambio es fundamental para la generación de ideas innovadoras por parte de los profesores dentro de una comunidad estudiantil.

Asimismo, Rivera (2011) en Chile elaboró un estudio acerca del clima organizacional de reforma educativa con profesores y directores de centros educativos de Antofagasta, para este trabajo se empleó la escala de Likert cuya finalidad era describir el nivel de clima organizacional. Pues al explicar los resultados se encontró que los componentes importantes de

la gestión educativa son: trabajo en equipo y liderazgo, estrategias decisivas en el éxito de la implementación de la reforma educativa. Del mismo modo el clima organizacional tenía un nivel alto con una tendencia alta en estos contextos institucionales.

En Perú Martínez (2001) ejecutó un trabajo de investigación entre el liderazgo y el clima organizacional en el cual resalta lo fundamental que posee el liderazgo del director del centro de estudios. En base a los resultados se encontró que la importancia del liderazgo esta en evidencia a través de los resultados que se encuentran en el desarrollo de la institución y del clima laboral que perciben los docentes lo cual facilita la comunicación y el logro de objetivos.

Inicialmente en el contexto de la institución educativa del Distrito de San Martín de Porres, se ha observado que los profesores perciben un liderazgo determinado por las situaciones que han de resolverlas, por parte del director. Asimismo, son pocas las veces que el director muestra actitudes de un líder autoritario, comúnmente presenta actitudes de ser un líder democrático, es decir dialoga con todos los docentes acerca de sus funciones en la institución y eventos académicos que se realizan. No obstante, algunos estudiantes de la institución manifestaron que algunos profesores no asisten a clases o llegan tarde y asimismo algunos profesores que no participan actividades que organiza la institución.

De acuerdo con lo explicado anteriormente la problemática de este estudio se centra en instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres donde laboran los docentes y los directores y que desconocen acerca de los niveles de clima organizacional y el estilo de liderazgo que se ejerce desde su perspectiva ya que son el eje articulador de la dinámica institucional.

1.2 Trabajos Previos

1.2.1 Investigaciones Internacionales

Pérez (2010) realizó una investigación sobre el Liderazgo, la muestra estuvo conformada por 29 docentes en los que se incluye a la directora la subdirectora y a la secretaria, el objetivo fue conocer como las prácticas de liderazgo influyen en el asesoramiento del ejercicio de los derechos humanos de los docentes de la escuela mixta "Pedro Nulfo" en Nicaragua. El tipo de estudio fue descriptivo y los resultados que se encontraron fueron que el liderazgo que se emplea es el liderazgo transformacional y con una cercana relación al liderazgo carismático y el transaccional.

Fernandez (2015) ejecutó un estudio con la finalidad de comparar el clima organizacional entre los países de México y Uruguay en 106 y 162 colegios pertenecientes al sector público urbanas y rurales, la muestra para este estudio estuvo conformada por 1272 maestros y directores de ambos países. En cuanto a los instrumentos se emplearon cuestionarios para medir el clima organizacional en ambos países encontrándose como resultado que los niveles de clima organizacional influyen diferente acerca de los procesos y desarrollo de aprendizaje puesto que ambos países se presentó un nivel de clima organizacional regular.

González (2008) realizó una investigación para describir el clima organizacional. Los participantes para este estudio fueron 220 profesores, del mismo modo de empleo una escala de clima organizacional de Mitchel. En cuanto a los resultados se pudo apreciar que el 50% de los profesores percibió que el clima en el centro educativo era autoritario, mientras que el otro 50% considero que el clima organizacional que percibían era participativo. Del mismo modo el 58% de los profesores indicaron que el clima organizacional adecuado era el participativo, no obstante, el 42% consideró que era el clima participativo consultivo.

Zamora (2007) realizó una investigación correlacional entre los estilos de liderazgo y clima organizacional para lo cual se trabajó en 10 instituciones educativas, empleándose una muestra de 380 directores. En cuanto a los instrumentos se utilizó el cuestionario de líder y el de clima organizacional, ambos instrumentos contruidos por el mismo investigador. En base a los resultados se encontró que en los centros educativos el clima organizacional se ubica en procesos de afianzamiento y que a su vez depende del nivel de liderazgo que poseen las autoridades para cumplir los objetivos de la organización.

Rosado (2005) ejecutó una investigación de corte correlacional entre el clima laboral y el desempeño docente. Para dicho estudio se consideró una muestra de 220 docentes y se aplicó la escala de clima laboral de Massachusetts y el cuestionario de desempeño docente de Robles. En base a los resultados se concluyó que el clima laboral se encontraba en una categoría baja, mientras que las dimensiones de desafío y conflictos se ubicaban dentro de una categoría alta, sin embargo, en cuanto al desempeño se encontró que este se ubicaba en una categoría medio-regular.

Corona (2006) ejecutó un estudio para determinar la influencia del liderazgo sobre el clima organizacional, el diseño fue de corte correlacional teniendo como muestra 220 docentes, para ello se aplicó la escala de Thompson y el cuestionario de clima organizacional de Revilla. En cuanto a los resultados se encontró una correlación alta entre ambas variables de estudio y que el liderazgo de tipo autoritario ocasionaba un clima organizacional desfavorable , no obstante este también generaba mayor productividad docente, por otro lado en cuanto al liderazgo democrático, este generaba un clima organizacional distendido que generaba creatividad en los docentes.

1.2.2 Investigaciones Nacionales

Contreras (2015) realizó un estudio para determinar la correlación entre el estilo de liderazgo de la directora y la participación de profesores y estudiantes en la gestión escolar, la muestra estuvo conformada por un total de 68 participantes y se empleó cuestionario de liderazgo a los profesores y a los alumnos. En base a los resultados obtenidos se concluye que existe una actitud de rechazo y de frustración de estudiantes y profesores hacia el liderazgo de la directora hacia los padres y hacia los alumnos, por cual dentro de sus sugerencias se propone la demanda de una directora que demuestre tener un liderazgo amigable con todos sus colaboradores.

Martínez (2010) realizó una investigación para determinar la correlación entre el liderazgo y el clima institucional donde resalta la importancia del liderazgo del director del centro estudiantil. Para medir ambas variables se aplicaron los cuestionarios de liderazgo y clima organizacional, asimismo la muestra para esta investigación estuvo conformada por 100 participantes. En base a sus resultados se encontró que el liderazgo tiene gran importancia y se correlaciona directa y positivamente con el clima institucional dado que para cumplir los objetivos y metas de una organización se requiere de un líder que motive y guie a los demás.

Gómez (2011) realizó una investigación para establecer la correlación entre el clima institucional y el liderazgo en la gestión. Para este estudio la muestra estuvo conformada por un total de 56 participantes a los cuales se les aplico los cuestionarios de clima institucional y liderazgo. En cuanto a los resultados que se hallaron se encontró que existe una correlación directa positiva entre ambas variables del estudio y a su vez resalta la importancia de ejercer un tipo de liderazgo que acompañe a cumplir las metas que se propone la organización.

Colocho (2010) realizó una investigación sobre el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL 01-Lima sur, el tipo de estudio fue descriptivo, asimismo se aplicó un instrumento para medir esta variable, la población estuvo conformada por 200 docentes, como resultado se encontró que los colaboradores percibían un clima organizacional inadecuado por lo cual como sugerencia se propuso realizar programas y talleres para optimizar el clima organizacional.

Orellana (2008) efectuó una investigación para determinar la correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente. Se consideró un total de 89 participantes que eran profesores y se utilizó la escala de clima organizacional y escala de desempeño profesores. En cuanto a los resultados se encontró que existen diferencias significativas entre las variables del estudio, indicando que el 69,8% de los docentes de la universidad Alas Peruanas percibe un buen clima laboral, mientras que el 40,2% de los profesores de la Universidad Federico Villareal perciben un clima organizacional favorable.

Sorados (2010) realizó una investigación de tipo correlacional entre liderazgo y calidad de la gestión educativa. La muestra que se consideró para este estudio estuvo conformada por 20 sujetos y los instrumentos que se aplicaron fueron fichas de observación, encuesta y entrevistas. Como resultados se encontraron que existe una correlación significativa, positiva y directa con la calidad de la gestión educativa tal como lo indica la prueba de correlación de Pearson arrojó un $r = .949$ predominando la correlación de la dimensión pedagógica del liderazgo que se relacionaba con la gestión educativa.

Del mismo modo Calla (2010) realizó un estudio descriptivo correlacional entre el liderazgo directivo y desempeño de los docentes la muestra estuvo conformada por 400 docentes y se llegó a la conclusión que existe una correlación alta entre el liderazgo de los directivos y el desempeño de los

profesores en las instituciones educativas de la región Callao. Asimismo, a modo de sugerencia manifiesta que se debe de fomentar entre los directores y profesores mayor comunicación desarrollándose y optimizando un adecuado clima organizacional

Campos (2012) ejecutó un estudio para determinar la correlación entre el estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en el distrito de Ventanilla, la muestra que se utilizó para este trabajo fue de 100 participantes entre profesores, alumnos y padres de familia. En cuanto a los instrumentos que se aplicaron instrumentos adaptados de ambas variables que estaban divididos en tres dimensiones. De acuerdo con los resultados se encontró que existía correlación entre los estilos de liderazgo con cada una de las dimensiones del clima organizacional.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. MARCO CONCEPTUAL

1.3.1.1 LIDERAZGO

Según Hernández (2013) define el liderazgo directivo de la siguiente manera:

“Desde el contexto educativo hace referencia a la capacidad para generar una influencia dentro de un grupo y lograr los objetivos, metas y actividades de un centro educativo. Una persona con liderazgo es aquel que es capaz de generar coherencia, armonía, coordinación y estabilidad en las relaciones y acciones de los colaboradores prefiriendo la importancia y compromiso del personal a su cargo hacia los propósitos del contexto educativo [...]”(p.38).

1.3.1.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Acero(2003) refiere que:

Según Acero: Es la percepción que las personas poseen sobre los características de la organización y que está influenciado por sus vivencias y experiencias pasadas, asimismo considerando la interacción, identificación y estructura de la institución como también

el alcance de los recursos, la estabilidad laboral y los valores presentes en los centros educativos'' (2003).

1.3.2 Teorías del Liderazgo:

El liderazgo es un término que proviene del inglés ''leader'', que tiene como significado: una persona que guía, acompaña y como un proceso que orienta, dinamiza, conduce el factor humano de la organización. Pues hoy en día los gerentes o directivos tienen que ser, organizadores, creativos y líderes.

La palabra liderazgo significa, que un grupo de personas, grande o pequeño llegan hacer influidos para que trabajen de una forma entusiasta con el mismo objetivo. Quien ocasiona este liderazgo se le conoce como líder. Él puede liderar de una manera negativa o positiva, que dependerá de ello para que se defina su causa y pueda llevar a cabo su propósito.

Lussier y Achua (2005) menciona: ''El liderazgo es aquel proceso en el cual un líder junto a sus seguidores trabajan para un mismo fin y objetivo que tiene una organización, y lo logran mediante el cambio. '' (p.27).

En tal sentido el liderazgo tiene que ser un proceso en el cual los líderes sepan guiar correctamente a las personas del entorno, es decir que sepan identificar las características de diversas situaciones y juntos poder encontrar una solución y trabajar en ello para alcanzar el objetivo propuesto.

Para ser líderes, se debe tener la capacidad o el poder de convencimiento para que las personas sientan la confianza de volverse seguidores .Lo que los diferencia de los demás, es ese espíritu que tienen, su carisma, esa fortaleza que ocasiona, que las personas se sientan seguras, lo que los vuelven únicos Para ellos no existen límites, hay algunos que dan su vida para que su causa, no llegue hacer en vano .Además no conocen la palabra límite.

Por otro lado, Chiavenato refiere lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, donde se establece un

sistema intercomunicacional con los colaboradores, con el propósito de alcanzar las metas organizacionales"(2006, pág. 5)

Asimismo se puede definir al liderazgo como el arte de influir a un grupo con metas en común, colaboradoras o trabajadoras y los sistemas bajo la autoridad de uno con la finalidad de lograr y alcanzar los resultados propuestos por la misma organización.

Puede ser entendido como un sistema en el cual una persona ejerce influencia sobre otros y este a su vez, inspira confianza, motiva y dirige al grupo para que puedan alcanzar sus objetivos tanto a nivel grupal como a nivel de la organización. Asimismo, el liderazgo, es concebido como un fenómeno social que aparece en los grupos sociales y en todas las entidades.

Finalmente Foladori (2011) define liderazgo como: "el proceso mediante el cual un miembro del grupo influye a los otros miembros hacia el logro de objetivos específicos grupales". En este sentido, se plantea una orientación y compromiso que el líder debe de saber sobrellevar para poder direccionarlos y dirigirlos.

Para ser líderes , es importante tener la capacidad o el poder de convencimiento para que las personas sientan la confianza de volverse seguidores .Lo que los diferencia de los demás , es ese espíritu que tienen , su carisma , esa fortaleza que ocasiona , que las personas se sientan seguras , lo que los vuelven únicos . Para ellos no existen límites, hay algunos que dan su vida para que su causa, no llegue a hacer en vano .Además no conocen la palabra límite.

Es la ocupación de un individuo que se caracteriza por ser capaz de tomar decisiones que para los miembros es complicado, es el que impulsa a hacer una acción y a cumplir lo que los subordinados se propusieron como meta.Un líder tiene como labor establecer metas y conseguir que sus seguidores deseen y trabajen mutuamente para poder alcanzarlas .Es una pieza clave en los deportes, el mundo empresarial, la educación, en la familia y entre otras.

Es el que fomenta un debate en donde discuten dentro del grupo, para que broten ideas sobre lo que desean aplicar en su liderazgo, Luego de a ver escuchado a sus seguidores toma una decisión .Planteándola en los objetivos que tiene como misión. Gracias a ellos se ha logrado lo imposible.

Un líder está compuesto por varios componentes emocionales, conductuales y espirituales. en este capítulo también vamos a hablar de dichos componentes como son la autoestima , la ética y la moral, entre otros.

La autoestima.

La autoestima constituye una parte muy importante en el perfil del líder ya que en todo tipo de organizaciones tener una buena autoestima es indispensable para poder desarrollar eficazmente sus funciones , logrando así ser cada día mejor.

Asimismo el líder debe de tener y conservar una autoestima equilibrada , puesto que de esta manera las personas que la poseen , suelen ser más optimistas y logran tener la imagen de un triunfador.

La persona que quiere ser líder, debe de empezar a conocerse y a quererse para luego así aprender a querer , amar y aceptar a los demás. Cabe mencionar también que la confianza es parte de todo proceso que nos permite actuar sin dudar de lo que hacemos.

La comunicación.

Otro de los elementos que conforman el perfil de un líder es la comunicación adecuada : un líder tiene que saber comunicarse , por ejemplo frente a un problema que se presente , lo que el individuo tiene que hacer es sugerir , aconsejar y guiar y seguidamente buscar una solución inmediata . No obstante la mayoría de personas frente a un problema tiende mucho a criticar , desalentar , en vez de buscar una solución a ese problema. Un líder debe de tener una comunicación asertiva con los demás, motivadora y empático.

Coincido con lo dicho por Ruder (2012) en lo siguiente:

“ No pensemos en el fracaso. en lo imposible , sino al contrario , pensemos en el triunfo y el éxito porque todo ser humano tiene el deber de trascender en la Historia y para ellos solo necesitamos fuerza de voluntad, decisión y audacia de una manera permanente [...]”(Meza , 2009, p.18).

La ética y moral.

La ética y la moral son también muy importantes en su imagen como líder. Si este tiene buenos hábitos y costumbres , además de esto le gusta hacer el bien , va a hacer aceptado y sobre todo va ganarse la confianza de otros.

- Responsable
- Honrado
- Sincero
- Altruista
- Justicia
- Tolerancia

El perfil de un líder depende mucho de la formación que ha alcanzado a lo largo de del tiempo , la buena autoestima , una estabilidad emocional equilibrada , ética y moral desarrollada así como también la comunicación adecuada , estos son algunos de los componentes del perfil del líder que van a determinar su imagen como tal.

Conducta del Líder

La conducta del líder es franca, amistosa y assecible; el líder genera un ambiente favorable y agradable en el equipo y trata a sus colaboradores como iguales.

La conducta del líder está condicionada a sus características, incluso la disposición del líder es importante porque influirá en los

pensamientos y sentimientos de sus seguidores. Por lo tanto los líderes tienen en cuenta claramente que una postura correcta generará un ambiente apropiado para que todos respondan adecuadamente. La conducta del líder, no existen normas para determinarlas, pues las pautas pueden ser aplicadas en cualquier situación sin limitarlas”.

El estudio sobre la conducta de los líderes surge en los años 40 ,porque se quiso hacer un examen sobre el comportamiento o su posición. La conducta del líder define la postura de los miembros del grupo, esto facilitara a los objetivos trazados por el líder.

Es importante que recordemos que la conducta del líder es flexible, ya que el ambiente donde se encuentra es un factor indispensable ,que influirá de manera favorable o desfavorable en el comportamiento del líder. la conducta del líder puede predecir la estabilidad de su personalidad.

La conducta forzada es la conducta de la tiranía. la conducta inducida es la del liderazgo. Ambas pueden tener los mismos objetivos; pero una tiende al mal, mientras que la otra tiende al bien.

Por ese motivo la conducta de cada individuo inducirá a la conducta del líder auténtico, pues en el camino el líder tropieza con distintos tipos de personalidad ,pero poco a poco se adecua, pues muchas veces va depender de los requisitos particulares de cada posición .

Comportamiento del Líder

El comportamiento del líder orientado hacia las labores y actividades proporciona dirección alcanzar las metas y objetivos que se persiguen en el grupo o la organización. Cuando se orienta hacia el sentido humano el líder se preocupa la estabilidad y salud de sus seguidores o grupo que está a su alrededor, identifica sus necesidades y preocupaciones que puedan tener, es por ello que líder no solo da hincapié a las tareas sino también al factor y recurso humano optimizando su desarrollo y crecimiento cada día.

Teoría sobre el liderazgo de Likert

Likert (1968) establece en su teoría 4 sistemas, el primero denominado Autoritarismo-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y el sistema consultivo, con el pasar de los años fueron modificados en el factor humano de una organización de la siguiente manera: Sistema 1, Sistema 2, Sistema 3 y sistema 4 (p. 49).

- **Liderazgo autoritario coercitivo**

En este tipo de Liderazgo el líder fija las directrices y dediciones sin consultar o tomar en cuenta las opiniones de sus seguidores, este líder única y exclusivamente determina los pasos a seguir y las técnicas que cada uno tiene que aplicar para hacer su tarea o labor, por ultimo este tipo de liderazgo es muy dominante.

Del mismo modo otro punto importante a mencionar es que este tipo de líderes confían poco o nada en sus colabores y a su vez motivan a sus colabores con el temor y castigo, no obstante cabe mencionar que este tipo de liderazgo obtiene sus mejores resultados en situaciones de crisis, cuando se trata de reestructurar a empleados poco participativos y problemáticos pero que a su vez son un riesgo para el clima organizacional.

- **Liderazgo autoritario benevolente.**

Es aquel liderazgo que se caracteriza por tener poca confianza en sus colaboradores, el líder los motiva en base a recompensas y a veces con temor y castigos. Asimismo este tipo de líder quiere hacer las cosas sólo y espera a que sus colabores lo busquen para pedirles ayuda y él pueda solucionarlos, también existe el riesgo de que dentro del grupo se generen trabajadores indecisos inseguros e infantiles que no tienen iniciativa propia puesto que él líder quiere solucionar todo solo.

- **Liderazgo consultivo.**

Este estilo o sistema permite tener más confianza en los colaboradores o subordinados, toman en cuenta las opiniones, los motivan con recompensas y ligeramente aplican castigos, permiten que los colaboradores participen, no obstante quien termina tomando la decisión es el líder. No obstante este tipo de liderazgo fomenta relaciones adecuadas entre el empleador y empleado. Asimismo él líder consulta las decisiones que va a tomar y hace que los colaboradores participen por medio de sus opiniones y aportes que puedan dar.

Se emplea la comunicación discreta que influye en el sentido vertical y horizontal de la organización, asimismo los colaboradores tienen una cierta autonomía en sus labores, existe confianza y se da mucho énfasis a las recompensas y reconocimientos materiales con la finalidad de promover el involucramiento con la organización.

- **Liderazgo participativo**

Existe plena confianza total en los colaboradores, toman en cuenta sus opiniones, sus ideas y son utilizadas de forma constructiva, es decir se genera un equilibrio entre todos incluyendo al líder. Se dan incentivos económicos y reconocimientos sociales por las labores que realizan y raras veces se percibe el castigo ya que además de ello son coordinadas en grupo, finalmente es importante resaltar que el involucramiento del grupo permite promover el desarrollo de nuevas metodologías y procesos y esto debido a que existe una toma de decisiones a nivel de grupo.

1.3.2.1 ESTILOS DE LIDERAZGO

En base a la teoría clásica de Likert se forman 3 estilos de influencia del líder hacia sus colaboradores.

Liderazgo Autocrático

En este estilo de liderazgo el líder delega órdenes y funciones sin consultar previamente a sus colaboradores, es decir impone su

autoridad y voluntad a la vez generando desconfianza y miedo y solo espero que se cumpla lo que él ha indicado. No obstante este tipo de liderazgo es recomendable para resolver situaciones conflictivas y emergentes en las cuales los subordinados presentan poca madurez y compromiso con las tareas asignadas. Cabe también mencionar que el líder en cuanto a las relaciones se encuentra en un sentido vertical y superior en toda la organización. Se caracteriza por no escuchar los puntos de vista e ideas de los demás.

Las personas que emplean este tipo de liderazgo ejercen un rol autoritario y espera que sus colaboradores lo acaten y cumplan las indicaciones que este les da. El líder fija las metas y pautas a realizarse y espera que todos acepten estos términos y condiciones a su manera. También se puede emplear cuando hay un grupo que le cuesta tomar decisiones y no tienen un plan de acción y se da también cuando la mayoría de grupos son inexpertos o cuando el seguidor se sienta inseguro al momento de querer realizar alguna actividad en específico

- **Liderazgo democrático**

Aquí el líder consulta y persuade a los colaboradores y los impulsa a dar ideas, opiniones para tomar decisiones, se emplea en las áreas de la educación, pedagogía y administración, existe democracia y el líder puede sentirse como uno más del grupo, sumándose a ello relaciones de amistad, confianza y comunicación. Del mismo modo permite que los colaboradores se expresen libremente y se trabaja de acuerdo a los deseos e ideas de los mismo miembros del grupo.

Este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los colaboradores del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. Asimismo este tipo de

liderazgo buscar que las relaciones entre los colaboradores sean agradables y de buena calidad ya que son un elemento fundamental e importante para ser efectivos en grupo y solucionar dificultades en el camino. Por último el liderazgo democrático logra que los objetivos y metas a corto y largo plazo impartiendo respeto, confianza y compromiso en cada uno de los colaboradores de la organización.

Este tipo de liderazgo permite que tanto el líder y los colaboradores pueden ejercer sus funciones y tareas en armonía y de manera responsable ya que en equipo las suma y aporte de todos será importante para solucionar algún conflicto que se presente en el futuro.

- **Liderazgo liberal**

Este estilo de liderazgo utiliza muy poco el poder, es decir en este contexto existe un "líder ausente ya que los subordinados pueden tomar decisiones o dar sus opiniones pero no necesariamente lo consultan y coordinan con el líder, este tipo de líder se desentiende de sus responsabilidades y del grupo y genera confusión en cuanto a la gestión que puede realizar. Por otro lado este tipo de liderazgo también se caracteriza por dejar que los subordinados puedan tomar decisiones libremente y el líder solamente este de acuerdo con ello, más no ejerce control sobre las decisiones que han tomado los subordinados.

Este líder incentiva a la libertad plena y completa para todos los colaboradores de la organización y las opiniones individuales de cada uno de ellos. Sin embargo existen dos puntos importantes a considerar ya que para algunos puede parecer apático por el hecho de que el líder mostrar una actitud permisiva para alentar al grupo y su libertad o puede ser lo opuesto, es decir ser un inepto al guiar al grupo de la organización.

Teoría del liderazgo situacional de Blanchard

Blanchard (2000, p. 65) refiere:

"El estilo de liderazgo deberá variar con la madurez y compromiso de los colaboradores ya que el vínculo entre el director y sus colaboradores pasan

por 4 procesos conforme a que los subalternos adquieren mayor capacidad y destreza y conocimiento en su trabajo, lo cual implica que para cada proceso se emplee un estilo de liderazgo diferente '' (2000, p. 65).

Asimismo, este autor creó un modelo en la Universidad de Ohio, el cual puede resumirse con esta frase: "Diferentes estilos para diferentes personas".

Este enfoque perdura y sigue vigente hasta la actualidad ya que resulta eficaz dentro de las organizaciones para manejar diversas situaciones relacionadas a la motivación de las personas.

- **A) Estilo directivo.** ''El líder establece las reglas, normas y metas e imparte a sus colaboradores las instrucciones para que ejecuten sus tareas y supervisa estrictamente el cumplimiento de todas las actividades asignadas tales como la solución de conflictos y la toma de decisiones, el líder es responsable de todo lo que se hace, pues es quien indica cómo, donde, cuando y porque se debe hacer cada actividad''. Blanchard (2007, p. 123).
- **B) Estilo entrenador.** El líder pide a sus colaboradores opiniones e ideas para encontrar una solución frente a situaciones conflictivas sin embargo el líder sigue dirigiendo las actividades y tomando decisiones. Se entiende por este estilo que el líder sigue asumiendo autoridad y dirección ya que aun trabaja en base a sus ideas , sin embargo lo que lo diferencia del estilo anterior es que se preocupa e intenta conocer los sentimientos y emociones de sus colaboradores sobre las ideas que se toman y las sugerencias que se han dado , existe entonces una comunicación no tan vertical como el anterior estilo , no obstante las decisiones y dirección la sigue teniendo el mismo líder (Blanchard ,2007, p.123).
- **C) Estilo de apoyo.** Aquí tanto el líder como sus seguidores toman decisiones en conjunto y reconoce el esfuerzo que estos

demuestran al ejecutar sus actividades cotidianas , a diferencia de los estilos anteriores , el líder tienen como uno de sus roles proporcionar el reconocimiento del grupo , escuchar y ayudar a facilitar la solución frente a situaciones adversas , este estilo de liderazgo será efectivo y adecuado cuando tengan las competencias necesarias y exigidas por las tareas por las tareas a realizar Blanchard (2007, p.123)

- **D) Estilo delegador.** El líder delega por completo las responsabilidades a los miembros de la organización, es decir quienes toman las decisiones y llegan a los acuerdos son los mismos colaboradores. Por consiguiente, ellos tienen el control y dirección de definir y programar las actividades que se realizarán y que se deban cumplir en la organización, pues ya tienen las competencias y exigencias necesarias para asumir esta gran responsabilidad que el líder les ha otorgado para dirigir su misma conducta. Blanchard (2000, p.124)

Asimismo, Blanchard (2007), manifiesta que para estos estilos de liderazgo les corresponde un nivel:

D1 (Principiante entusiasta): se caracteriza por tener poca competencia y no obstante se ejerce un alto compromiso.

D2 (Aprendiz desilusionado): Competencia baja o por mejorar pero el compromiso es bajo)

D3 (Ejecutor capaz pero cauteloso): Aquí la competencia es moderada y el compromiso es variable)

D4 (Triunfador independiente): Existe un alto nivel de competencia y de compromiso. (p.124).

Teoría de liderazgo de Fred Fiedler.

Los estilos de liderazgo de Fiedler (en James, 1996) se diferencian de los otros autores y teorías en el sentido de que para medir la variable de liderazgo utilizó una prueba que indicaba el grado y frecuencia en que un individuo podía describir favorable o desfavorablemente a su compañero de trabajo que era el menos preferido, en otras palabras el colaborador que con el cual no se podía laborar adecuadamente.

De esta manera Fiedler refiere que existen dos estilos de liderazgo, los cuales medía a través de un cuestionario, así Robbins (2005, p.78) afirma que: Solo bastaba con que el líder pueda describir a la persona con quien menos le guste trabajar para afirmar que el estilo de liderazgo fuera entendido como "orientado a las relaciones", en contraste de ello si el líder observaba al colega menos preferido en términos desfavorables, se puede afirmar que este estilo estaba "orientado a la productividad y completar las actividades designadas".

Fiedler establece los factores que determinan la eficacia de un líder que Robbins (2005, p. 89) explica:

Relaciones entre el líder y los miembros: Es el grado de confianza y respeto que los colaboradores le tienen a su líder al cual lo pueden calificar como bueno o como malo.

Estructura de tareas: Consiste en el conjunto de actividades y tareas que se asignan a los colaboradores de la organización, los cuales siguen un procedimiento y a su vez lo califican como bueno y malo.

Poder de Posición: Es el grado en el que el líder asume el rol de tomar decisiones sobre las actividades que realizan los colaboradores sujetos al poder como contrataciones, remuneraciones, despidos y contratos, además de ello se califica como fuerte o débil.

Cada situación de liderazgo se evalúa en base a estos 3 factores que se han descrito anteriormente las cuales generaban 8 posibles situaciones en las que se encontraba un líder.

1.3.2.2 Dimensiones del liderazgo

Para Napier y Gershendfeld (2008) sobre la base de los estudios de Lewin, Lippit y White (1968) considera que el liderazgo directivo está conformado por 3 dimensiones en las que se involucra la personalidad del líder y la conducta que manifiesta y desarrolla en la organización.

Liderazgo autocrático, Es ejercido por una persona que tiene el arte de dirigir y la convicción de mantenerse firme en sus decisiones y encargado de delegar actividades que al momento de supervisarlas se hayan cumplido tal y cual lo haya indicado , este tipo d líder está asociado a la imagen de los administradores y dictadores.

Es una persona que tiene las características y atributos necesarios para ser líder pero que muchas veces puede explotador y llenar de temor a sus colaboradores ya que al imponer sus ideas y jerarquía muchos lo perciben como amenaza. (Napier y Gershendfeld, 2008, p. 173).

Al respecto, Rivera (2011, p. 32) menciona que en el liderazgo autoritario el líder delega órdenes y funciones sin consultarlo con el fin de que lo que se haya establecido se cumpla asi los demás colaboradores no estén de acuerdo con su decisión y se limita a dar indicaciones para la realización de las tareas asignadas por el líder. Este líder dirige y domina el grupo pero no participa en la actividad ni en los logros que pueden obtener los colaboradores y en pocas palabras, este tipo de liderazgo más que dirigir, demanda.

Según Rivera (2011), esta forma de liderar un grupo denota características como el tipo de personalidad fuerte, dominante y agresiva ya que todo lo quieren realizar a su propio modo tal y cual quieren sin consultar ni preguntar a sus colaboradores o grupo sobre las decisiones que tomará. Asimismo no comparten las metas ni la visión que tiene la

organización y la consideración que le tiene a sus empleados es tal y cual, los valora más como empleados que como personas en sí misma y al no oír los puntos de vista diferente del grupo genera una desunión en el equipo y cada vez centraliza e impone su poder. Finalmente muestra una actitud orientada hacia el trabajo y los negocios poniéndolos estos en primer lugar (p.35).

- **El estilo autoritario o coercitivo** se considera el menos efectivo en la mayoría de situaciones debido a la vertizacalizacion de este estilo y hace que las personas se vean como vulneradas en su respeto y no sean capaces de tener iniciativa propia para resolver algún conflicto dentro de la organización. El equipo se convierte en un conjunto de personas resentidas y sin interesarle el trabajo el sí mismo al no considerar sus opiniones, por ello el único interés que tienen es el dinero que pueden obtener. Sin embargo este estilo, puede ser efectivo cuando existen colaboradores problemáticos por lo cual este liderazgo rompe estos hábitos dificultosos y con respecto a los aspectos y características de los contextos educativos asumidas por los superiores, Borja y Gabor (2007, p. 45) señalan que el liderazgo es posible clasificarlo con base a la forma en que éste utiliza la autoridad.

Este estilo de director, según Borja y Gabor (2007) hace mucho énfasis sobre las tareas y actividades asignadas como también los resultados de estas mismas, es exigente en el sentido de que no tolera que los sentimientos de los colaboradores se vean involucrados en la toma de decisiones frente a alguna situación problemática dentro de la institución educativa. No obstante el líder se mantiene firme en sus decisiones y es quien ordena, programa y supervisa la situación de trabajo. Por ultimo emplea su poder en castigos y amenazas.(p. 45).

- **El liderazgo democrático**, es aquel líder que comparte sus ideas, pensamientos y decisiones con el grupo a su cargo, además de ellos

antes de tomar una decisión consulta a los miembros de la organización les pide que den sugerencias para solucionar los conflictos, es el tipo de líder que comparte la visión, las metas y objetivos que se han propuesto y desean alcanzar.

Frente a algún cambio que se proponga en grupo todos tienen el derecho de opinar y de sugerir. No es que carezca de autoridad sino que ejerce su influencia al apoyarse en un grupo comprometido y colaborador. (Napier y Gershendfeld, 2008, p. 173).

Rivera (2011, p. 34) manifiesta que el líder al ejercer su liderazgo considera y toma en cuenta todas opiniones, ideas y rango que de dirección que tiene el grupo sobre la cual el líder pasa a operar y dirigir como representante.

Según Rivera (2011) Las características que diferencian a estos líderes son:

No dirige de forma déspota ya que las ordenes son previamente consultadas al grupo y en general es que se encuentran interesados y preocupados por la eficiencia que el grupo tiene, más que competencias se trata en sí de la cooperación que todos tengan para hacer frente a las situaciones de cambio y de mejora de la organización, tanto el líder como el grupo son el eje fundamental de la organización y responsable de los resultados que se obtengan al ejecutar las tareas y tomar decisiones. Por otro lado incentiva y motiva a los colaboradores a expresar lo que sienten, también sus ideas y pensamiento y si alguno de ellos tiene algún problema, buscan solucionarlo en grupo ya que están comprometidos con el trabajo y creen que la responsabilidad del cumplimiento de una tarea yace tanto del grupo como en ellos mismos. Otra característica fundamental es que los trabajadores se sientan con libertad de tomar decisiones bajo el principio de la responsabilidad y el respeto. Este líder cree en sus colaboradores y mientras estén más motivados y comprometidos trabajaran en conjunto exitosamente.

Finalmente tienen una plena confianza en sus colaboradores y a su vez los colabora en ellos y esto los lleva a identificarse y sentirse pertenecidos dentro de la organización. (p.79).

En cuanto a las características que asumen los centros educativos, Borja y Gabor (2007, p. 46) señalan que quienes ejercen un liderazgo democrático, coordinan de acuerdo con los integrantes del grupo, motivando a los profesores, padres de familia y estudiantes a discutir, debatir y dividir actividades, pues todo ello genera que se sugieran nuevos procedimientos y estrategias y en este sentido su participación hace que se sientan como un miembro más del equipo.

El director democrático, según Borja y Gabor (2007) presenta las siguientes características:

- Confía en la destreza, habilidad y adecuado juicio de los profesores, padres de familia y comunidad estudiantil.
- Designa las actividades y tareas a realizarse en grupo con la finalidad de que esté entienda la responsabilidad que tiene a cargo.
- Se preocupa por el grupo a nivel personal como a nivel laboral.
- Dentro del trabajo el líder crea un sentido de solidaridad
- Las decisiones que se van a tomar son compartidas con todos los miembros del grupo (p. 46).

Ahora cabe mencionar que este estilo democrático no siempre es el mejor dado a que no solo puede ejercer un solo tipo de liderazgo sino que este dependerá de las situaciones en las que se encuentre cada organización.

En relación al liderazgo liberal: Ha sido muchas veces considerado como el líder que escapa de las responsabilidades y que es despreocupado por las tareas y actividades , sin embargo lo que lo diferencia de los otros estilos de liderazgo este estilo se enfoca hacia el autocontrol y la habilidad de autodirección de sus colaboradores , si bien es cierto no se utilizan

recompensas para las acciones, la actitud comprensiva y estimulante permite una mayor comunicación en todas las direcciones y ciertas decisiones, (Napier y Gershendfeld, 2008, p. 173).

Por otro lado, Rivera (2011) refiere en cuanto al líder concesivo-liberal o Laissez-faire que: "Este tipo de líder deja las funciones tareas que le corresponden, en mano de su grupo o equipo que lo acompaña, es decir que él no se hace responsable de la propia motivación y control que deben de tener, así como también espera que todas las actividades se cumplan satisfactoriamente" (p.50)

Las personas que se encuentren en este tipo de liderazgo son sujetos altamente calificados para que las actividades que se le designan tengan éxito, en otras palabras, es el sujeto que designa al grupo la autoridad para que tomen decisiones.

En este estilo el líder no se compromete con las políticas y metas a cumplir, da total libertad a todo el grupo de poder elegir y tomar decisiones, solo existe un interés de que todos se sientan bien anímicamente y se despreocupa por los resultados y productividad de los colaboradores. .

De acuerdo a las características asumidas por los directores en los centros educativos, Borja y Gabor (2007) refieren lo siguiente: "las personas que emplean un estilo de liderazgo liberal se caracterizan por la falta de participación en grupo, desligándose de los objetivos y metas que desean alcanzar y que a largo plazo dejando la iniciativa y poder a los mismos miembros de la organización (p.46).

Según Borja y Gabor (2007) estos líderes presentan:

- Despreocupación por los miembros y por actividades
- Puede procurar no ser participe en las actividades del grupo.
- No se hace responsable de los resultados y consecuencias

- Exceso de libertad para tomar decisiones.
- Brinda información solo cuando alguien lo solicita.
- Hace que el mismo grupo se organice y programe sus actividades (p. 46).

Hasta el momento se ha explicado las dimensiones del liderazgo directivo que se han ido empleando a lo largo de los años sin embargo cada estilo de liderazgo funciona diferente y favorece de acuerdo a las situaciones que se aparecen , he ahí cuando se plantea que no existe un solo extilo de liderazgo que sea el ideal.

No obstante en el día a día pueden producirse situaciones distintas que demanden diferentes estilos de liderazgo para resolver situaciones conflictivas y es que una característica que tienen los líderes exitosos s que pueden variar sus conductas y están preparados para abordar nuevas situaciones

1.3.3 TEORIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima organizacional:

Para definir el clima organizacional Chiavenato (2009, p.126, 491) concluye que es aquella sensación que transmite el ambiente, la forma en cómo se comunican o interactúen los miembros, el trato a los clientes y proveedores, etc.

También se puede decir que es la categoría adecuada del espacio psicológico de una institución. Esta puede darse de manera positivo-negativo, favorable-desfavorable. La sensación que transmite el local es consecuencia del estado emocional de los integrantes de dicha organización.

Teoría de Robbins

Según Robbins(2013,p 440) menciona que entre sus principales características se puede encontrar a 7:

Autonomía Individual: es la responsabilidad e independencia que tiene el trabajador para realizar sus actividades, ser proactivo.

Estructura: son las normas y pautas que tiene la organización, dado bajo la supervisión de un encargado y así tener un control del comportamiento de los empleados.

Apoyo: es la ayuda que se puede observar entre los empleadores y también de los gerentes con sus subordinados.

Identidad: es la identificación que tienen los empleados con su institución, si se sienten parte de ellos.

Desempeño-premio: son aquellas recompensas que se le da a los trabajadores ya sea aumento de salario, vacaciones, bonos, etc esto se va envase al desempeño que el trabajador realice.

Tolerancia al conflicto: forma de relacionarse con sus compañeros de trabajo ya sea de manera conflictiva o pacífica.

Tolerancia al riesgo: motivación que se le da al trabajador para que este sea innovador y asuma riesgos.

El clima organizacional, es tema fundamental para las organizaciones competitivas en el mundo que buscan elevar su productividad y mejorar el servicio que brindan y ofrecen a sus clientes. Es importante también considerar que al realizar estudios sobre esta variable en las organizaciones permite detectar características y situaciones que pueden estar afectando negativamente a la organización.

“El ser humano necesita cooperar cada vez más con otros seres humanos para alcanzar sus propósitos teniendo en cuenta la coordinación de grupos”, tal como señala Chiavenato (2006, p.131) ya que ésta teoría menciona al trabajador dentro de una organización, es importante saber el tipo de cooperación que tienen los trabajadores y la forma en que éstos coordinan esfuerzos para alcanzar sus objetivos no solo laborales sino también personales, debido a esto es importante que la organización brinde al trabajador mecanismos que puedan favorecer el desarrollo de sus actividades laborales y que éstos mecanismos incluyan un ambiente laboral

adecuado en el que el trabajador pueda sentir que labora de una manera satisfactoria.

Para James (1996) una organización es un conjunto de relaciones mediante las cuales las personas que están bajo la dirección de los gerentes están encaminados a conseguir metas comunes. Además mencionan que el paso más importante y complicado es el proceso de diseño organizacional. Luego de ello se crea la estructura, que consiste en un procesos que prepara a los directivos para dividir y coordinar las actividades de los colaboradores de una organización

En este sentido amplio, instrumental, la organización comprendería la política educativa; la administración escolar; la legislación educativa y la organización escolar propiamente dicha (p. 190).

En sentido restringido, la organización es considerada como el conjunto de relaciones de orden jerárquico y funcional entre los diferentes órganos de un centro educativo; y también como el conjunto de “grupos” o “roles” de un centro educativo.

Chiang (2010) refiere que las definiciones han ido variando a lo largo del tiempo por las distintas teorías y supuestos teóricos que se han dado con el fin de explicar los factores que la determinan y como la definen en cada organización y tiempo.

Por ejemplo una estructura democrática puede favorecer pero no determina ni garantiza un ambiente en donde se desarrolle un clima óptimo y motivación.

De acuerdo a lo que refiere Likert (1978) Acero (2003) define al clima organizacional como: “La percepción que tienen las personas acerca de las diferentes características de la organización ya sean producto de sus experiencias pasadas o en base a sus relaciones interpersonales, disponibilidad de los recursos, estabilidad laboral” (p. 10).

1.3.3.1 TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Teoría de los tipos de clima organizacional según Likert

Sistema Autoritarismo Explotador.

Se caracteriza porque la dirección les tiene un grado de desconfianza a sus empleados y las decisiones que se toman en lo alto de la organización. Pues los colaboradores tienen que trabajar bajo un sistema de miedo, desconfianza y temor, castigos y amenazas constantes, raras veces de recompensas. Por tal motivo las escasas interacciones que se dan en grupo y con los directivos se establecen con miedo ya que además de ello la comunicación de la dirección con sus colaboradores solo existe en un sentido vertical hacia los colaboradores para darles instrucciones específicas.

Sistema autoritarismo paternalista

Este sistema se caracteriza porque la dirección tiene un grado de confianza en sus colaboradores y en cuanto a las decisiones estas se pueden ser tomadas usualmente por los superiores sin embargo los colaboradores también pueden tomar decisiones en los rangos inferiores. Se caracteriza también porque los métodos más utilizados son las recompensas y los castigos para de esta manera motivar a sus colaboradores.

Sistema consultivo

El líder tiene confianza en sus colaboradores. Las reglas, normas y decisiones se toman desde el rango más alto, pero es permitido que los colaboradores también puedan tomar decisiones en los niveles de inferiores de la organización dado que la comunicación que se presenta en este estilo es de tipo descendente en cuanto a los castigos estos no son muy frecuentes, se rige más por las recompensas y también motivan a los colaboradores haciéndolos sentir bien y satisfechos con su trabajo.

Sistema participativo en grupo

La dirección tiene plena confianza sus colaboradores y los procesos de toma de decisiones están integrados por todos los miembros de la

organización. Del mismo modo la comunicación que predomina se da en forma lateral y es por ello que los colaboradores están motivados a plantear alternativas de solución y de mejoramiento en cuanto a los métodos de trabajo y nuevos procesos que se desean implementar de acuerdo a los objetivos. Finalmente es fácil de identificar una relación de amistad, cooperación y confianza entre los colaboradores y directivos de la organización. Los colaboradores junto a todo el personal forman un grupo encaminado a cumplir los objetivos y metas de la organización.

CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. .

Para Alcocer (2003) el sistema en una organización genera un determinado clima organizacional, que influye en el comportamiento de las personas. Las actitudes manifiestas pueden relacionarse a aspectos como, producción, satisfacción, cambios, etc., tomando en cuenta las siguientes características.

- El clima está determinando por el ambiente físico.
- Son percibidas por todos los miembros de la organización que laboran.
- El clima repercute en el comportamiento de los individuos
- El clima funciona como un mediador entre el sistema de la organización y el comportamiento de las personas

Las características de la organización son relativamente estables, es decir que cambian cada cierto tiempo, diferenciándose entre las una organizaciones, así como a nivel intraorganizacional.

El clima, el ambiente, el espacio, el diseño de las organizacionales, así como los individuos que la componen, conforman un sistema dinámico. (p.90).

1.3.3.2 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Berrocal (2007) planteo que existía influencia del estado afectivo sobre el clima organizacional en las características de los trabajadores que a su vez son medidas de manera objetiva. De acuerdo a su estudio analizó las dimensiones y los ítems de la escala de Acero (2003) y los organizó en los siguientes componentes: Identidad institucional, integración institucional y motivación institucional, los cuales serán explicados a continuación.

Identidad institucional

Hace referencia al sentido y grado de identificación que se tiene acerca de una institución educativa, comprometidos con los valores y normas que establece la organización. La identificación tanto de los alumnos, como de los padres contribuye a un punto de partida para su dicha formación.

Otro aspecto muy importante es el reconocimiento a los miembros de una organización ya que se puede lograr la identificación con la misma entidad educativa.

Asimismo el ser humano como ser social requiere siempre de estar en contacto y relación con los demás ya que como se sabe la comunicación es el proceso mediante el cual 2 personas intercambian algún tipo de mensajes, pensamientos e ideas, pues resulta importante entender que este proceso se relaciona con los componentes de la propia organización que les permite visualizar los objetivos, visión y retos de la comunidad estudiantil.

Por medio de la identidad institucional se elaboran definiciones que permite entender el tema desde un punto individual hacia lo grupal y colectivo. En cuanto a lo individual Martini (2007, p. 34), señala que el sentimiento de identidad “(...) es el conocimiento de la persona de ser una entidad separada y distinta de las otras”. Es decir, se considera a la persona como única y diferente a las demás”.

Martini (2009) indica que los contextos educativos, tiene sus raíces en: “la integración entre comunicación y gerencia. Dentro de las

organizaciones es una respuesta frente a la creciente complejidad que han querido éstas en el mundo contemporáneo” (p.56). Las instituciones educativas públicas son parte de ello, pues son en estas instituciones donde se requiere la necesidad de un mayor desarrollo de los trabajadores con los objetivos y metas de la organización a la cual pertenecen.

Actualmente se ha conocido por medio de investigaciones y opiniones que las comunidades educativas comparten una finalidad y objetivos a alcanzar y que pasan por un ciclo de vida y se enfrentan a diversos problemas en el día a día por lo cual toman el valor y características de entenderla como una personalidad ya que se considera una microsociedad.

Integración Institucional.

Martini (2006) refiere que está muy relacionada con la participación de la institución. Las tareas, actividades y niveles de colaboración de los miembros de una institución educativa se tornan muy complejos y dificultosos. Cabe mencionar también que algunos autores de la pedagogía crítica y uno de ellos Apple (2007) manifiesta que debe de haber una participación más justa e igualitaria en los contextos educativos ya que la democracia es para todos sin distinguirse por edades , asimismo la creación de escuelas democráticas involucra tanto a los profesores, como a los alumnos , padres de familia y actores de la comunidad ya que ellos tienen derecho a participar e innovar nuevas políticas que garanticen el desarrollo de la escuela y de los alumnos en general. (p. 22).

Motivación Institucional.

Empezaremos a hablar acerca de la teoría de la motivación de Abraham Maslow referido por Cordova(2007), a continuación se describen las siguientes necesidades:

- **Necesidades fisiológicas.** Denominadas básicas y que corresponden al agua, aire y vivienda y constituyen el nivel más bajo de la pirámide. Las

personas primero satisfacen estas necesidades para luego así pasar a las siguientes necesidades.

- **Necesidades de seguridad.** Hacen referencia a la estabilidad y tranquilidad

Las personas que están animosas y motivadas por las necesidades de seguridad valoran mucho y le dan importancia a su empleo como defensa a no perder sus necesidades básicas.

Necesidad de afiliación: hacen referencia a los temas como la amistad, el amor, el respeto y un sentido de pertenencia. Del mismo modo al satisfacer las dos necesidades mencionadas anteriormente, surgen las necesidades de afiliación. Pues estas necesidades conforman las fuentes de motivación dándole importancia al trabajo y establecer relaciones interpersonales adecuadas.

- **Necesidades de estima.** Hace referencia a los sentimientos de logro, respeto y el valor asimismo que se tienen y el respeto hacia las demás personas, a su vez estas personas buscan ser aceptadas tal y como son sin aparentar algo que no lo son ya que se consideran competentes y capaces.
- **Necesidades de autorrealización.** Estas necesidades corresponden a la autorrealización y logro que desarrollan las personas y que luchan por alcanzar este nivel más alto de la pirámide de la teoría de la motivación.

Berrocal (2007) que la motivación institucional puede ser entendida como es el grado en el cual los líderes, directivos y gerentes estimulan, refuerzan e incentivan a sus colaboradores al cumplimiento de metas, objetivo y tareas que se imparten en la organización. Asimismo, menciona que los colaboradores perciben oportunidades de desarrollo y crecimiento dado que se involucran mucho con las actividades que realizan. Finalmente es la percepción que los colaboradores tienen acerca de una equidad remunerativa, beneficios y grado de satisfacción que se dan en las relaciones interpersonales y en el trabajo. (p. 29).

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo directo y clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres?

1.5 Justificación del estudio

La presente investigación se basa en los estudios que se realizaron anteriormente, y también lo justifica los resultados, los gráficos y tablas comparativas que se han obtenido en diferentes estudios. Esta investigación se enfoca en determinar la relación entre el problema de investigación los objetivos y problemas generales como específicos, los instrumentos de aplicados, que corresponden a un orden metodológico.

La justificación teórica de esta investigación espera generar un aporte y apoyar las teorías del liderazgo y clima organizacional, del mismo modo, se puede aportar al explicar los resultados de los docentes, sobre los cuales se despertó un gran interés

El presente trabajo es importante considerando que se trata de una realidad organizacional educativa que evidencia en algunos casos dificultades en cuanto a los logros y resultados en cuanto al liderazgo y clima organizacional. Asimismo, la aplicación y explicación de los resultados obtendrán en esta investigación, ayudarán a tener un mayor alcance para elaborar estrategias que mejoren el clima organizacional y liderazgo directivo. Los hallazgos del presente estudio nos permiten reforzar el fundamento teórico conceptual en base a las variables que serán estudiadas, liderazgo directivo y clima organizacional, por otro lado, se emplearán instrumentos adaptados como la escala de liderazgo directivo y el cuestionario de clima organizacional, ambas adaptadas en nuestro país y administradas en el campo educativo, con la finalidad de medir cada una de estas variables. En cuanto a la justificación de orden práctico se aprecia al aplicar el estudio en una institución educativa con el

propósito de que los resultados puedan mejorar el clima organizacional, la relación entre los docentes y que el estilo de liderazgo, que emplea la dirección, sea útil también para fomentar los valores y características favorables tales como el respeto, la convivencia y el crecimiento a nivel profesional como a nivel personal y claro está el de la misma institución. Del mismo modo es importante observar desde la práctica el empleo del liderazgo y cómo influyen en el contexto educativo. Los beneficiarios para esta investigación son los docentes de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

La justificación metodológica se basa en el procedimiento y orden coherente que exige la investigación es decir partiendo de una realidad problemática en los contextos educativos para luego para luego formular los objetivos, establecer las hipótesis y posterior a ello explicar los resultados que se hallarán en el presente estudio. Asimismo, la temática de estudio para este trabajo se encuentra en el ámbito organizacional derivándolo al campo educativo, en este caso centros educativos. Del mismo modo esta investigación busca a través de su evaluación conocer el estilo de liderazgo directivo de cada docente y el clima laboral de las instituciones educativas, para poder pronosticar y elaborar las posibles soluciones ante cualquier tipo de inconvenientes que se presente, sabiendo elaborar distintos tipos de estrategias según se le manifieste en las circunstancias del momento. Este estudio se realiza en el distrito de San Martín de Porres. Finalmente, la siguiente investigación se encuentra enmarcada dentro de una pertinencia aplicada, ya que a través de los resultados se puedan tomar decisiones o adoptar estrategias de intervención para mejorar el clima organizacional de los docentes. Esta investigación busca establecer la relación entre el liderazgo directivo de cada docente y el clima laboral, para poder pronosticar la capacidad que tendrá para elaborar soluciones ante cualquier tipo de inconvenientes que se le presente, sabiendo elaborar distintos tipos de estrategias según se le manifieste en las circunstancias del momento.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

Existe correlación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Hipótesis Específicas

Existe correlación significativa y positiva entre las dimensiones de liderazgo directivo y las dimensiones de Clima Organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Existe correlación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional según género y edad en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

1.7. Objetivos

General

Establecer la relación entre las características del liderazgo directivo y características de clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Específicos

Describir las características de liderazgo en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Describir las características de clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Establecer la relación entre las dimensiones de liderazgo directivo y las dimensiones de clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Establecer la relación entre las características del liderazgo directivo y características de clima organizacional según el género y edad en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

II.METODO

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación corresponde a un diseño no experimental debido a que no se manipula ninguna de las dos variables y a su vez de tipo transversal ya que el presente estudio se realizará en un periodo de tiempo determinado con la finalidad de describir las variables y analizar el comportamiento de las mismas. (Hernandez, Fernandez y Bapatista, 2014) .

2.1.1 Tipo de investigación

El presente estudio pertenece a un tipo descriptivo correlacional y de enfoque cuantitativo ya que los resultados serán explicados en base a los indicadores.

Según Hernández et al., (2014) Este trabajo es de corte descriptivo - correlacional-transeccional:

“Es descriptivo porque se explicarán cada una de las variables de manera independiente y posterior a ello medir la correlación entre ellas y transeccional porque los datos y resultados serán recolectados en solo momento.”(89).

2.2. Operacionalización de Variables

Variable 1: Liderazgo Directivo

Es la capacidad que posee una persona para influenciar a un grupo, planteando una necesidad de ordenamiento en las áreas para el cumplimiento de metas grupales (Leiva, 2011).

Variable2: Clima organizacional

Según Acero (2003): “Es la percepción que las personas poseen sobre los características de la organización y que está influenciado por sus vivencias y experiencias pasadas, asimismo considerando la interacción, identificación y estructura de la institución”.(p.58)

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

LIDERAZGO DIRECTIVO

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Es la capacidad de un miembro para dirigir al grupo, organizarlo en aras de un determinado objetivo que lo ha reunido, concitando y desencadenando estados particulares, a veces regresivos manteniendo en muchos casos lazos muy profundos con sus seguidores(Ruiz,2009).

DEFINICIÓN OPERACIONAL

Es la medida por la escala de Liderazgo Directivo (Ruiz, 2009).

DIMENSIONES

Liderazgo Autocrático

Liderazgo democrático

Liderazgo liberal

CLIMA ORGANIZACIONAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Es la percepción que los individuos tienen sobre diferentes aspectos de la organización, producto de sus vivencias e interacciones en el contexto del servicio educativo, donde cobra importancia la forma cómo se dan las interacciones entre las personas(Berrocal,2007).

DEFINICIÓN OPERACIONAL

Es medido por el cuestionario de Clima Organizacional (Berrocal, 2007)

DIMENSIONES

Identidad institucional

Integración institucional

Motivación institucional

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.1. Población de estudio

La población para el presente estudio estuvo conformada por 200 docentes de 7 instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

2.3.2. Muestra

Para el presente trabajo se empleó la técnica del muestreo no probabilístico censal y citando a Ramirez (1997) indica lo siguiente: ‘La muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra ‘, pues la totalidad de docentes que se estiman como muestra para esta investigación son 200 docentes de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

- a) Criterios de inclusión: Docentes que laboren en las 8 instituciones del distrito de San Martín de Porres.

Docentes que estén de acuerdo en participar de este estudio.

Docentes que laboren en el nivel primario y secundario correspondientes a los centros educativos mencionadas anteriormente y pertenecientes al distrito de San Martín de Porres.

- b) Criterios de exclusión: Docentes que no laboren en las 8 instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres:

- c) Docentes que no estén de acuerdo en participar de este estudio.

Docentes que se encuentren de vacaciones, tengan descanso médico.

Personal que no sea docente, como auxiliares, personal de limpieza.

2.3.3 Descripción de la muestra

Tabla 1

Distribución de la muestra según género

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	108	60,0%
Femenino	72	40,0%
Total	180	100,0%

En la Tabla 1, se describe la muestra, la cual está constituida por 180 docentes, conformado por 108 hombres (60,0%) y 72 mujeres (40,0%).

Tabla 2

Distribución de la muestra según edad

	Frecuencia	Porcentaje
25-29	13	7,2%
30-34	13	7,2%
35-39	76	42,2%
40-44	42	23,3%
45-49	36	20,0%
Total	180	100,0%

En la Tabla 2, se aprecia que la muestra está compuesta por 180 docentes, en los cuales predominan las edades entre 35 y 39 años representados por un porcentaje de 42,2%, las edades de 40 y 44 años representado por porcentajes de 23,3%, seguido de las edades de 45 y 49 representado por un porcentaje de 20,0% y las edades de 30 -34 y 25-29 representadas por un porcentaje de 7,2%.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Bibliografías: Se emplea para revisar y recopilar información acerca de las variables del estudio como aporte y sustento teórico.

Observación: Se observa la problemática y la realidad en cada una de las instituciones educativas donde se desarrollará la investigación.

Tecnológica: La información recopilada de las páginas web en internet.

2.4.2 instrumentos:

A) ESCALA DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Ficha Técnica.

Autor del instrumento: César Ruiz Alva (2009) Universidad Antenor Orrego.

Adaptación: Lic. Lily Roxana Campos Livaque (2012)

Adaptación a la realidad del estudio: Luis Enrique Contreras Davila (2017)

Procedencia: SMP – Perú

Aplicación: Docentes.

Uso: Educativo, pedagógico, investigativo y laboral

Estructura. Compuesta por 30 preguntas y está dividida en 3 dimensiones: Autocrática, Democrática y Liberal.

Administración. La escala es aplicada en forma individual o colectiva y el tiempo de aplicación es de 20 minutos aproximadamente.

Objetivo: Medir el liderazgo percibido de los docentes

Calificación y Puntuación. La calificación es manual, y la puntuación mayor es 73 y la puntuación menor 54.

La escala tiene respuesta tipo Likert:

4 = Siempre ,3 = Casi siempre ,2 = A veces ,1 = Nunca

Tabla 3

Puntaje total.

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	73-88
MEDIO	55-72
BAJO	37-54

Tabla 4

Liderazgo Autocrático (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,22)

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	37-46
MEDIO	26-36
BAJO	15-25

Tabla 5

Liderazgo democrático (12,13,14,15,16,17,18,19,20,28,29,30)

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	39-48
MEDIO	28-38
BAJO	17-27

Tabla 6

Liderazgo Liberal (21,23,24,25,26,27)

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	20-24
MEDIO	14-19
BAJO	8-13

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Tabla 7

Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	30

En la tabla 7 se observa el alfa de Cronbach para la escala de liderazgo directivo, el cual es de 0,949, por lo tanto, se puede afirmar que la prueba es confiable y a su vez los puntajes de cada ítem aseguran la consistencia interna de la escala.

Tabla 8

Validez

	Correlación elemento-total corregida
Item_1	,851
Item_2	,851
Item_3	,851
Item_4	,842
Item_5	,320
Item_6	,851
Item_7	,851
Item_8	,851
Item_9	,851
Item_10	,851
Item_11	,380
Item_12	,535
Item_13	,609
Item_14	,544
Item_15	,851
Item_16	,494
Item_17	,300
Item_18	,541
Item_19	,418
Item_20	,491
Item_21	,405
Item_22	,461
Item_23	,446
Item_24	,352
Item_25	,536
Item_26	,594
Item_27	,583
Item_28	,540
Item_29	,414
Item_30	,488

En la tabla 8 se observa la validez de los ítems para la escala de liderazgo directivo, y a su vez se puede afirmar que todos los ítems son válidos ya que son superiores a 0,20.

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ PARA LAS DIMENSIONES DE LIDERAZGO

Tabla 9
Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,773	3

En la tabla 9 se observa el alfa de Cronbach para las dimensiones de la escala de liderazgo directivo, el cual es de 0,773, por lo tanto, se puede afirmar que las dimensiones la prueba son confiables y a su vez los puntajes de cada dimensión aseguran la consistencia interna de la escala

Tabla 10

Validez

	Correlación elemento-total corregida
LIDERAZGO_AUTOCRÁTICO	,509
LIDERAZGO_DEMOCRÁTICO	,675
LIDERAZGO_LIBERAL	,656

En la tabla 10 se observa la validez de las dimensiones para la escala de liderazgo directivo, y a su vez se puede afirmar que todas las dimensiones son válidas ya que son superiores a 0,20.

DIMENSIONES DE LIDERAZGO DIRECTIVO

DIMENSION LIDERAZGO AUTOCRÁTICO

Tabla 11

Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	12

En la tabla 11 se observa el alfa de Cronbach para la dimensión Liderazgo autocrático, el cual es de 0,973, por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión es confiable y a su vez los puntajes de cada ítem aseguran la consistencia interna de la escala.

Tabla 12
Validez

	Correlación elemento-total corregida
Item_1	,992
Item_2	,992
Item_3	,992
Item_4	,978
Item_5	,278
Item_6	,992
Item_7	,992
Item_8	,992
Item_9	,992
Item_10	,992
Item_11	,471
Item_22	,355

En la tabla 12 se observa la validez de los ítems para la dimensión Liderazgo autocrático, y a su vez se puede afirmar que todos los ítems son válidos ya que son superiores a 0,20.

LIDERAZGO DEMOCRÁTICO

Tabla 13
Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	12

En la tabla 13 se observa el alfa de Cronbach para la dimensión Liderazgo democrático, el cual es de 0,845, por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión es confiable y a su vez los puntajes de cada ítem aseguran la consistencia interna de la escala.

Tabla 14
Validez

	Correlación elemento-total corregida
Item_12	,468
Item_13	,573
Item_14	,452
Item_15	,562
Item_16	,519
Item_17	,387
Item_18	,662
Item_19	,449
Item_20	,528
Item_28	,494
Item_29	,474
Item_30	,567

En la tabla 14 se observa la validez de los ítems para la dimensión Liderazgo democrático, y a su vez se puede afirmar que todos los ítems son válidos ya que son superiores a 0,20.

LIDERAZGO LIBERAL

Tabla 15

confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	6

En la tabla 15 se observa el alfa de Cronbach para la dimensión Liderazgo liberal, el cual es de 0,850, por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión es confiable y a su vez los puntajes de cada ítem aseguran la consistencia interna de la escala.

Tabla 16
Validez

	Correlación elemento-total corregida
Item_21	,305
Item_23	,570
Item_24	,539
Item_25	,805
Item_26	,843
Item_27	,806

En la tabla 16 se observa la validez de los ítems para la dimensión Liderazgo liberal, y a su vez se puede afirmar que todos los ítems son válidos ya que son superiores a 0,20.

B.) CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Ficha Técnica.

Autor: Mg. Salomón Berrocal Villegas. Universidad Enrique Guzmán y Valle

Adaptación: Lic. Lily Roxana Campos Livaque. Procedencia: Callao – Perú (2012)

Adaptación a la realidad del estudio: Luis Enrique Contreras Davila (2017)

Aplicación: Docentes

Uso: educacional, pedagógico, investigativo y laboral

Estructura. Está conformada por 17 ítems, que median tres dimensiones: Identidad institucional, integración institucional y motivación institucional.

Administración. La escala es aplicada en forma individual o colectiva.

Objetivo: Liderazgo percibido por los docentes.

Calificación y Puntuación. La calificación es manual y la puntuación oscila entre 30 (Puntuación Mayor) y 16 (Puntuación Menor). En tal sentido la interpretación es directa, a mayor puntuación, el clima organizacional será adecuado, y a menor puntuación, el clima organizacional será inadecuado. La gradiente es la siguiente: 2= Si 1 = No.

Tabla 17

Escala total

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	26-30
MEDIO	21-25
BAJO	16-20

Tabla 18

Identidad Institucional (1,2,13,4,5)

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	12-16
MEDIO	7-11
BAJO	2-6

Tabla 19

Integración Institucional (6,7,8,9)

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	12-16
MEDIO	7-11
BAJO	2-6

Tabla 20

Motivación institucional (10,11,12,13,14,15,16,17)

NIVELES	PUTUACIONES
ALTO	14-16
MEDIO	11-13
BAJO	8-10

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 21

Confiabilidad

KR 20	N de elementos
,912	17

En la tabla 21 se observa el alfa el KR20 para el cuestionario de clima organizacional, el cual es de 0,912, por lo tanto, se puede afirmar que la prueba es confiable y a su vez los puntajes de cada ítem aseguran la consistencia interna del cuestionario.

Tabla 22
Validez

	Correlación elemento-total corregida
P_1	,727
P_2	,798
P_3	,798
P_4	,798
P_5	,750
P_6	,798
P_7	,798
P_8	,387
P_9	,330
P_10	,384
P_11	,314
P_12	,635
P_13	,341
P_14	,561
P_15	,471
P_16	,493
P_17	,646

En la tabla 22 se observa la validez de los ítems para el cuestionario de clima organizacional, y a su vez se puede afirmar que todos los ítems son válidos ya que son superiores a 0,20.

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ PARA LAS DIMENSIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 23
Confiabilidad

KR 20	N de elementos
,818	3

En la tabla 23 se observa el KR20 para las dimensiones del cuestionario de clima organizacional, el cual es de 0,818, por lo tanto, se puede afirmar que las dimensiones de la prueba son confiables y a su vez los puntajes de cada dimensión aseguran la consistencia interna del cuestionario.

Tabla 24
Validez

	Correlación elemento-total corregida
IDENTIFICACIÓN_INSTITUCIONAL	,669
INTEGRACIÓN_INSTITUCIONAL	,730
MOTIVACIÓN_INSTITUCIONAL	,646

En la tabla 24 se observa la validez de los ítems para las dimensiones del cuestionario de clima organizacional, y a su vez se puede afirmar que todas las dimensiones son válidas ya que son superiores a 0,20.

3.6 DIMENSIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Tabla 25
Confiabilidad

KR 20	N de elementos
,994	5

En la tabla 25 se observa el KR20 para la dimensión Identidad Institucional, el cual es de 0,994 por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión de la prueba es confiable y a su vez los puntajes de cada dimensión aseguran la consistencia interna del cuestionario

Tabla 26
Validez

	Correlación elemento-total corregida
P_1	,957
P_2	,994
P_3	,994
P_4	,994
P_5	,968

En la tabla 26 se observa la validez de los ítems para la dimensión identidad institucional, y a su vez se puede afirmar que todas las dimensiones son válidas ya que son superiores a 0,20.

INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL

Tabla 27
Confiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
KR 20	N de elementos
,686	4

En la tabla 27 se observa el KR20 para la dimensión integración Institucional, el cual es de 0,686 por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión de la prueba es confiable y a su vez los puntajes de cada dimensión aseguran la consistencia interna del cuestionario

Tabla 28
Validez

	Correlación elemento-total corregida
P_6	,659
P_7	,659
P_8	,324
P_9	,280

En la tabla 28 se observa la validez de los ítems para la dimensión integración institucional, y a su vez se puede afirmar que todas las dimensiones son válidas ya que son superiores a 0,20.

MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL

Tabla 29
Confiabilidad

KR 30	N de elementos
,862	8

En la tabla 29 se observa el KR20 para la dimensión motivación Institucional, el cual es de 0,862 por lo tanto, se puede afirmar que la dimensión de la prueba es confiable y a su vez los puntajes de cada dimensión aseguran la consistencia interna del cuestionario.

Tabla 30

Validez

	Correlación elemento-total corregida
P_10	,401
P_11	,432
P_12	,532
P_13	,704
P_14	,672
P_15	,784
P_16	,649
P_17	,789

En la tabla 30 se observa la validez de los ítems para la dimensión motivación institucional, y a su vez se puede afirmar que todas las dimensiones son válidas ya que son superiores a 0,20.

2.5 Método de análisis de datos

Los resultados del presente trabajo de investigación serán presentados en gráficos, tablas y figuras según los análisis correspondientes que se requieren, también se especifican los datos haciendo uso de la prueba de normalidad, correlaciones y tablas de contingencia y teniendo en cuenta los indicadores estadísticos que presenta cada una de estas pruebas de análisis correspondientes a la base de datos por medio del programa SPSS-22.

2.6 Aspectos éticos

Durante la investigación se garantiza respetar y proteger la integridad de cada uno de los participantes y asegurar la confidencialidad de los resultados del presente estudio. Del mismo modo como parte de la ética no se ha mencionado tanto el nombre de las instituciones, esta información se mantuvo bajo confidencialidad.

III.RESULTADOS

Descripción de la variable Liderazgo directivo

Tabla 31

Niveles de Liderazgo directivo

NIVEL DE LIDERAZGO DIRECTIVO		
	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	11	6,1%
MEDIO	33	18,3%
ALTO	136	75,6%
Total	180	100,0%

$\bar{x}=73,67$ $Me=74,50$ $Mo=84$ $Desv.típ=9,283$

En la Tabla 31, indica que el nivel de liderazgo directivo que más predomina es el nivel Alto representado por un 75,6%, un nivel medio representado por un 18,3% y un nivel bajo representado por un 6,1%.

Descripción de la variable clima organizacional

Tabla 32

Niveles de clima organizacional

NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL		
	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	10	5,6%
MEDIO	28	15,6%
ALTO	142	78,9%
Total	180	100,0%

$\bar{x}=20,23$ $Me=19,00$ $Mo=18$ $Desv.típ=3,794$

La Tabla 32, indica que el nivel de clima organizacional más predominante es el nivel Alto representado por un 78,9%, un nivel medio representado por un 15,6% y un nivel bajo representado por un 5,6%.

RESULTADOS INFERENCIALES

Tabla 33

Prueba de normalidad del liderazgo directivo y clima organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
CLIMA_ORGANIZACIONAL	,473	180	,000
LIDERAZGO	,456	180	,000

En la tabla 33 se observa que el estadístico de Kolmogorov-Smirnov asume un nivel de Significancia inferior a 0,05 , lo cual nos permite afirmar que los datos muestrales no siguen una distribución normal.

Relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional

Tabla 34

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre el liderazgo directivo y clima organizacional

		CLIMA_ORGANIZACIONAL	
Rho de spearman		Coeficiente de correlación	,865**
	LIDERAZGO DIRECTIVO	Sig. (bilateral)	,000
		N	180

En la tabla 34 se observa el coeficiente de correlación de *rho de Spearman*, el cual asume un valor de $\rho=0,865^{**}$ entre la variable Liderazgo directivo y clima organizacional, siendo significativa ($\text{sig.}<0,05$). Es decir, existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres 2017.

Tabla 35

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre las dimensiones de liderazgo directivo y dimensiones de clima organizacional.

		LIDERAZGO_AUTOCRÁTICO	LIDERAZGO_DEMOCRÁTICO	LIDERAZGO_LIBERAL
IDENTIFICACIÓN_INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,456**	,662**	,598**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
INTEGRACIÓN_INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,556**	,725**	,566**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
MOTIVACIÓN_INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,523**	,633**	,742**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	180	180	180

En la tabla 35 se observa el coeficiente de correlación de *rho de Spearman*, el cual asume valores superiores a $\rho=0,598^{**}$ entre las dimensiones de Liderazgo directivo y las dimensiones de clima organizacional, siendo significativa ($\text{sig.}<0,05$). Es decir, existe relación significativa y directa entre las dimensiones del liderazgo directivo y las dimensiones de clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres 2017.

Relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional según género

Tabla 36

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre el liderazgo directivo y el clima organizacional según género.

			Correlaciones		
			CLIMA ORGANIZACIONAL	LIDERAZGO DIRECTIVO	
Rho de Spearman	Masculino	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,923**	
			Sig. (bilateral)	,000	
	Femenino	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	,923**	
			Sig. (bilateral)	,000	
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación		,693**
			Sig. (bilateral)		,000
	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	,693**		
		Sig. (bilateral)	,000		

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

En la tabla 36 se observa el coeficiente de correlación de *rho de Spearman* entre el liderazgo directivo y clima organizacional, el cual asume un valor de $\rho=0,923^{**}$ para los hombres y un valor de $\rho=693^{**}$ para las mujeres, siendo significativa ($\text{sig.}<0,05$). Es decir, existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y clima organizacional según el género en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres 2017.

Tabla 37

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre el liderazgo directivo y el clima organizacional según edad.

Correlaciones				LIDERAZGO_	CLIMA_ORGA
Edad				DIRECTIVO	NIZACIONAL
			Coefficiente de correlación		,729**
		LIDERAZGO_DIRECTIVO	Sig. (bilateral)		,005
25-29	Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	,729**	
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,005	
			Coefficiente de correlación		,672*
		LIDERAZGO_DIRECTIVO	Sig. (bilateral)		,012
30-34	Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	,672*	
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,012	
			Coefficiente de correlación		,692**
		LIDERAZGO_DIRECTIVO	Sig. (bilateral)		,000
35-39	Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	,692**	
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,000	
			Coefficiente de correlación		,606**
		LIDERAZGO_DIRECTIVO	Sig. (bilateral)		,000
40-44	Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	,606**	
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,000	
			Coefficiente de correlación		,062
		LIDERAZGO_DIRECTIVO	Sig. (bilateral)		,721
45-49	Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	,062	
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,721	

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

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

En la tabla 37 se observa el coeficiente de correlación de *rho de Spearman* entre el liderazgo directivo y clima organizacional según edad, el cual asume valores superiores a $\rho=0,600^{**}$, siendo significativa ($\text{sig.}<0,05$). Es decir, existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y clima organizacional según la edad en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres 2017.

IV.DISCUSIÓN

Discusión

El liderazgo directivo y clima organizacional, temas de investigación en el presente trabajo considera la relación entre ambas variables en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, asimismo el presente estudio parte de la problemática que existe en los contextos educativos con respecto a los temas de la misma organización, comunicación y diálogo entre los directores y profesores, que se han visto afectados en distintos periodos de gestión escolar debido al estilo de liderazgo que pueden ejercer los docentes el cual a su vez influye en el clima organizacional de las instituciones educativas.

El presente trabajo de estudio se realizó con el objetivo de establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, para ello se emplearon los siguientes cuestionarios: Liderazgo directivo del autor César Ruiz Alva (2009) Universidad Antenor Orrego, adaptada por Lily Roxana Campos Livaque en el 2012. Seguido de ello también se empleó el cuestionario de clima organizacional del autor Mg. Salomón Berrocal Villegas. Universidad Enrique Guzmán y Valle y adaptado por Lily Roxana Campos Livaque en el 2012.

La muestra para el presente estudio estuvo conformada por 180 docentes del distrito de San Martín de Porres 2017, de los cuales 108 son hombres y 72 son mujeres.

Por otro lado, en cuanto al diseño de estudio, este pertenece al diseño no experimental de corte descriptivo correlacional transeccional ya que no se manipulan ninguna de las variables y se describen las características de las variables en un solo momento.

En primera instancia se describen los niveles de liderazgo directivo que presentan los docentes en los centros educativos, de acuerdo a los resultados presentan un nivel de liderazgo alto representado por un 75,6%, de acuerdo a los resultados los docentes perciben un tipo de liderazgo que permite desarrollar los objetivos propios que tienen las instituciones del distrito de San Martín de Porres, es por ello que los docentes consideran se ejerce adecuadamente el liderazgo directivo de tipo democrático.

En cuanto al clima organizacional los docentes perciben un clima organizacional alto representado por un 78,9%, lo cual nos permite afirmar que el clima laboral es adecuado considerando también las condiciones favorables de los espacios agradables, con ciertos conflictos que se pueden ir manejando, mostrando una comunidad educativa organizada e integrada y con altamente motivada para optimizar el clima organizacional. Todo ello indica que los docentes pueden manejar las diversas situaciones que surgen en los contextos educativos.

Para lograr un mayor entendimiento se describen y explican los resultados estadísticos inferenciales afirmando la existencia de correlación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes. Del mismo modo se obtuvo un nivel de significancia de $=0,00$ y un coeficiente de correlación de $r=0,865$, aceptándose así la hipótesis de la investigación que describe la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres. Estos resultados nos permiten inferir, que tanto los docentes y los directores como líderes, ocasionalmente logran influir de manera positiva a los integrantes de los contextos educativos para que los planes y objetivos institucionales se puedan ejecutar y cumplir, superando las dificultades y riesgos que se tengan que enfrentar alcanzando resultados favorables. Estos resultados se corroboran con la investigación que realizó Campos. L (2012) quien en su trabajo tuvo como objetivo establecer la correlación entre ambas variables encontrando como resultado la correlación directa y positiva entre dichas variables. Asimismo, se acepta la teoría establecida de Lewin (1939) quien estableció los 3 tipos de liderazgo: Autocrático, Democrático y liberal. Estos resultados guardan relación con los de Medico J (2013) quien obtuvo en sus resultados correlación entre el liderazgo directivo y clima organizacional. Del mismo la teoría de Víctor Vroom y Phillip Yetton (1973) quien según Jacson (2005) que para tomar decisiones exitosamente y emplear un estilo de liderazgo primero se debe considerar la situación en la cual se encuentre cada persona y grupo. Con respecto a la teoría de clima organizacional de Likert, se acepta en el sentido de que las dimensiones como relaciones sociales, retribución o valores colectivos están influenciados por la dirección que se presente dentro de un grupo y en los resultados se evidencia

que el clima organizacional es favorable si es el estilo de liderazgo democrático es ejercido adecuadamente.

Teniendo en cuenta las premisas ya mencionadas se reafirma que los docentes y directores ejercen la influencia interpersonal en su calidad de liderazgo a través del proceso comunicacional para lograr la consecución de uno o diversos objetivos específicos. Del mismo modo se hace constante la participación de los docentes al momento de tomar decisiones e implementar cambios y mejoras. En tal sentido, el liderazgo ejercido permite manejar diversas situaciones que se presenten y de acuerdo con ello utilizar el estilo de liderazgo en función a la situación.

Por otro lado, según los resultados se infiere que el liderazgo directivo influye de manera directa generando y garantizando un adecuado clima organizacional en las instituciones educativas. Del mismo modo la dimensión identificación institucional permite a los docentes conocer a cerca más de los objetivos y a su vez logra un sentido de orgullo y pertenencia en relación a los objetivos y metas institucionales.

En referencia a la capacidad de integración institucional, los docentes de las instituciones educativas colaboran y ayudan comprometiéndose a alcanzar las tareas asignadas por medio del liderazgo directivo que se ejerce.

Cabe mencionar que el estilo de liderazgo que se imparte en los colegios es el estilo democrático, es decir que el líder tiene facilidad para poder dialogar con su personal y a su vez reconocer el esfuerzo que cada uno de ellos realiza.

Considerando lo expuesto, el liderazgo democrático ejercido por los docentes y directores es aceptable ya que este influye en el clima organizacional, es decir generando un clima organizacional optimo y favorable.

En relación con la dimensión del liderazgo liberal, tanto los docentes como directores no toman decisiones por si solos o sin consultarlas previamente, dado que el grupo es constantemente asesorado para cumplir los objetivos y metas que se ha propuesto cada institución.

Del mismo modo los resultados del presente estudio guardan similitud con el trabajo de Zamora (2007) quien afirma que el liderazgo que se emplee permite alcanzar y cumplir con las metas y visión de cada institución.

De igual manera los resultados del estudio corroboran lo concluido por Martínez (2001) quien afirma y resalta la importancia del liderazgo relevando la relación entre la productividad y capacidad del director y su vez el liderazgo es percibido como adecuado y bueno en función a los resultados que se vienen alcanzando hasta la fecha.

En relación con el clima organizacional, la investigación corrobora lo concluido por Orellana (2008) quien señala que existen diferencias significativas del clima organizacional entre docentes de la Universidad Alas Peruanas que perciben un adecuado clima ante los profesores de la Universidad Federico Villareal quienes perciben un adecuado clima organizacional, ello equivale a que aproximadamente el 60% de los docentes indicaron la existencia de un clima adecuado. En dicho estudio, el 100% de participantes pertenecen a una institución privada en la cual ellos perciben un clima organizacional alto.

Del mismo modo, se corrobora las conclusiones de Corona (2006) en relación a que el liderazgo democrático puede orientar a las personas hacia un clima organizacional adecuado ya que al determinar la investigación se encuentra que existe correlación positiva y moderada entre el liderazgo democrático y el clima organizacional.

Cabe resaltar que los hallazgos en esta investigación, presenta limitaciones en cuanto a la generalización de los resultados, dado que solo se evaluaron 8 instituciones educativas, los cuales no son todas las instituciones del distrito de San Martín de Porres, sin embargo, el estudio es relevante en cuanto se torna en un punto de partida para las futuras investigaciones.

V.CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

El liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera directa y significativa en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

El nivel de liderazgo directivo es alto representado por un 75,6% en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

El nivel de clima organizacional es alto representado por un 78,9% en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Existe correlación significativa directa y positiva entre las dimensiones de liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Existe correlación significativa directa y positiva entre el liderazgo directivo y clima organizacional según género en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

Existe correlación significativa directa y positiva entre el liderazgo directivo y clima organizacional según edad en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.

VI.RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda ampliar en forma integral esta investigación a otros contextos institucionales con mayor población del mismo distrito o colegios aledaños con características similares para corroborar si se llega a obtener los mismos resultados o se encuentran nuevos hallazgos.

Se recomienda efectuar estudios comparativos con organizaciones educativas privadas y públicas en el distrito de San Martín de Porres, con el propósito de explicar si es que existe influencia de una variable sobre la otra, cuyos resultados permitan optimizar los niveles de clima organizacional y a su vez emplear el estilo de liderazgo más adecuado que permita direccionar las metas y objetivos de las instituciones educativas.

Proponer la realización de talleres vivenciales sobre liderazgo y clima organizacional, con la finalidad de sensibilizar y mantener adecuado clima organizacional y liderazgo directivo en los docentes de las instituciones, orientándolos hacia la mejora continua del proceso de gestión y calidad educativa que se imparte en los centros educativos del distrito de San Martín de Porres.

Presentar un informe sobre los resultados obtenidos en la investigación con el fin de que se elaboren estrategias para la mejora o mantención continua del clima laboral.

Realizar de nuevamente la investigación de al cabo 4 o 6 meses, con el fin de ver los resultados, si continúan de igual manera o si tal vez han mejorado.

VII.REFERENCIAS

REFERENCIAS

- Acero ,L.(2003).*Clima y comportamiento en la organización*. Los Andes. Venezuela.Recuperado de:
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012_Campos_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20cli%20organizacional%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura(Tesis de maestría).Universidad Alas Peruanas,Lima,Perú.
- Apple, M. (2007). *Educación y poder*. España Paidós – M.E.C.
- Berrocal, S. (2007). *Medición del clima institucional*. Universidad Enrique Guzmán y Valle,Lima,Perú.
- Blanchard, K. (2007). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Barcelona: Mac Graw-Hill
- Borja, A. Gabor, J. (2007). *El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela María Echevarría de la ciudad de Guaranda – provincia de Bolivar*.Venezuela: Tesis para la Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolivar. Rescuperado de:<http://www.es.escribd.com>.
- Campos L. (2012). *Liderazgo directivo y clima organizacional en el distrito de Ventanilla*
- Calla C & Godofredo J. (2010). *El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao*. (Tesis de maestría).Universidad Enrique Guzmán y Valle,Lima,Perú.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral* Universidad Pontificia de Comillas.Madrid,España.

- Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Colocho (2010) *Clima organizacional en las instituciones de Lima Sur*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Lima, Lima sur, Perú.
- Contreras, B. (2015). *Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión educativa*. Perú. (Tesis de licenciatura) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Córdova, A. (2007). *Motivación*. Lima: Universidad de Colombia (Tesis de licenciatura), Bogotá, Colombia.
- Corona, M. (2006). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en instituciones educativas en pueblo*. México: Secretaria de Educación Pública. Revista de UNAM. 233(1), pp. 17 – 19.
- Fernández, E. (2015). *Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay*. México. (Tesis de licenciatura). Universidad Autónoma de México.
- Foladori, H. (2011). *La concepción de liderazgo de Kurt Lewin*. Colombia. Artículo. Recuperado de: www.psicologíaagrupal.cl/documentos/articulos/liderazgo_lewin.html. (Consulta: 28 de agosto de 2012).
- Gómez, L. (2011). *El clima institucional y el liderazgo en la gestión educativa*. Perú: Tesis de la UNIFE. Recuperado de : https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CEAQFjAEahUKEwiS_pGsjMHIAhVCOhQKHR9oC4k&url=http%3A%2F%2Fbiblioteca.ucm.es%2Ftesis%2Fedu%2Fucm-t28589.pdf&usq=AFQjCNHANAR8JCVbInrqev1UxbiplziNdq&sig2=L2W29LLCP3wpKOqiD6Alvg

- James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Gonzales F.(2008):Niveles de clima organizacional en instituciones educativas.
- Hernández (2013). *Liderazgos directivo en instituciones educativas.(México)*.
- Litwin. G. & Stringer R. (1968). *Clime organizational y motivation, Division of research graduate school of Business Administration Harvard University*. [Traducción al castellano en Martin, M. (1978). Un nuevo método de gestión y dirección. España.
- Likert R.(1968) *Estilos de liderazgo*.
- Lussier y Achua (2005) *Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*.(4° ed).México.
- Martínez, G.(2001):*Liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas*.(Tesis de maestría).Universidad Federico Villarreal,Lima,perú.
- Martinez,A.(2010): *liderazgo y clima institucional*. (Perú)
- Martini, S. (2009). Participación y calidad educativa. Santiago de Chile: Expansiva.
- Maslow A.(1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Medico J (2013). Liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa Augusto B. Leguía. Puente Piedra.
- Napier, R. y Gershenfeld, M. (2008). Grupos: *teoría y experiencia*. Mexico: Trillas.
- Orellana,J.(2008): *Clima organizacional y desempeño docente* (Perú)

Pérez (2010). *Liderazgo directivo en instituciones educativas de Nicaragua*. (Tesis de licenciatura) Universidad de Nicaragua.

Recuperadode:https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCwQFjACahUKEwj2yYCeZq_IAhWLCRQKHWHvATQ&url=http%3A%2F%2Fwww.uaeh.edu.mx%2Fdo%2Fpresentaciones%2Ftlahuelilpan%2Fadministracion%2Fliderazgo%2Fliderazgo.pdf&usq=AFQjCNGtKIANtSgo60v8XvtF9ZvpgSCGIQ&sig2=nQ0k0rQUaG-hvsq8eP9dTW

Richards,Aldrige,Gastón y Llórens(2008):*Clima organizacional en una empresa privada*.

Rivera, O.(2011): *Niveles de clima organizacional en los docentes de Antofagasta*.Recuperado de https://www.google.com.pe/search?site=&source=hp&q=liderazgo+directivo+y+clima+organizaciona&oq=liderazgo+directivo+y+clima+organizaciona&gs_l=hp.3...921.807

Robbins, P. (2005). *Comportamiento Organizacional*. (7.ª ed.).Pearson Education. México D.F.

Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13.ª ed.). M México, Naucalpán de Juárez: Pearson Prentice Hall.

Rosado, L. (2005). *Clima laboral y desempeño docente en escuelas de educación básica de Valparaíso*. Chile: Universidad de Playa Ancha. Revista Praxis N° 56(1), pp.13 -19

Ruder L.(2012). El perfil del líder. Perú

Sorados,G.(2010). *Liderazgo y gestión educativa*.(Tesis de maestría).Universidad Enrique Guzman y Valle,Lima.Perú.

Ugarte, O., Arce, E., Alvarado, M. y García, L. (2009). Documento Técnico: *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima, Perú: J.W.G. Servicios Gráficos E.I.R.L.

UNESCO(2005). Educación Para todos & Proyecto Regional de Revisión y Evaluación del progreso de América Latina y el Caribe - EPT/PRELAC Informe Regional de Revisión y Evaluación del progreso de América Latina y el Caribe hacia la educación para todos en el marco del proyecto regional de educación..

Zamora, H. (2007). *Liderazgo y cultura organizacional en instituciones educativas*. Venezuela: Universidad de los Andes. Recuperado de : [http:// zam.h./genisys.es./ viii. htm](http://zam.h.genisys.es/viii.htm)>
[documentos liderazgo](#)>

ANEXOS

ANEXO 1

ESCALA DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Género:

Edad:.....

M	F
---	---

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

Escala de valoración

siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

	ITEMS	1	2	3	4
1	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.				
2	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.				
3	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones				
4	El director controla constantemente las funciones que deben realizar Los docentes.				
5	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución				
6	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.				
7	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.				
8	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades				
9	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.				
10	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.				
11	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia				
12	El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones				
13	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.				
14	El director lidera al equipo por aceptación del grupo				
15	El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa				
16	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo				
17	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.				

18	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones				
19	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.				
20	El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes.				
21	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.				
22	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.				
23	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.				
24	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.				
25	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.				
26	El director supervisa el trabajo de los padres de familia.				
27	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar				
28	Confía en los conocimientos y habilidades del director de la institución educativa.				
29	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.				
30	Es tratado(a) con respeto por el director				

Muchas gracias

ANEXO 2

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Género:

Edad:.....

M	F
---	---

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

Escala de valoración

NO	SI
1	2

	ITEMS	NO	SI
1	Conozco los objetivos de la institución educativa.		
2	Conozco y entiendo la visión y misión de la institución educativa.		
3	Se entiende que el trabajo que desarrollan el director y los docentes permite cumplir con los objetivos de la institución.		
4	Considera usted que la organización es un buen lugar para trabajar y estudiar.		
5	Recomendaría a algún familiar o amigo trabajar o estudiar en la institución educativa.		
6	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.		
7	En la institución se puede decir lo que se piensa sin ofender o herir a las personas		
8	Las reuniones en equipo resultan de utilidad para que docentes padres de familia y estudiantes puedan realizar adecuadamente su labor correspondiente.		
9	Se trabaja en conjunto para solucionar los problemas de la institución educativa		
10	El director y los docentes aprecian mis contribuciones en favor de cumplir con los objetivos de la institución educativa.		
11	Confío en los conocimientos y habilidades del director.		
12	La compensación salarial que reciben el director y los docentes están acordes al trabajo que realizan		
13	Se brinda reconocimiento al director, docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.		
14	Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.		
15	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, iluminación, etc.		
16	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.		
17	Soy tratado(a) con respeto por todos los miembros de la comunidad educativa.		

Muchas gracias

ANEXO 3

CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de esta ficha de consentimiento informado es explicar a los participantes acerca de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducido por Luis Enrique Contreras Davila , de la Escuela Académico Profesional de Psicología de la Universidad César Vallejo, Lima - Norte.

La meta de este estudio es determinar de qué manera el Liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional en los docentes de las instituciones de San Martín de Porres ,2016.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. La aplicación de los instrumentos de investigación tomará aproximadamente de 20 - 30 minutos.

Tengo entendido, de acuerdo a lo que se me ha explicado, que si tengo alguna duda sobre este estudio, puedo hacer preguntas en cualquier momento durante mi participación. Igualmente, puedo retirarme en cualquier momento sin que eso me perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas me parecen incómodas, tengo el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Yo.....

con DNI..... acepto participar voluntaria e informadamente en la investigación señalada.

ANEXO 4
DNI: 74135669



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de Junio de 2017

CARTA N° 333-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señora Lic.
Antonia Reyes Chayguaque
Directora
Colegio Amistad
Av. Canta Callao Mz. D Lt. 37 Santa María – S.M.P

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS"**, agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




Mariht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de Junio de 2017

CARTA N° 332-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señor Lic.
Miguel Angel Arrese Mattos
Director
I.E N° 5126 Los Jazmines
Calle Sexta S/N Los Jazmines – Callao

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




Dra. Taniht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de Junio de 2017

CARTA N° 335-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señora Lic.
Domitila Rebeca Regalado Amado
Directora
I.E. 3048
Parque 1 Monte Carlos – S.M.P

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



[Firma]
Faniht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de Junio de 2017

CARTA N° 336-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señora Lic.
Alejandra Bornett Quispe
Directora
I.E. Mi Maravilloso Mundo
Av. Eduardo de Habich N° 564 Ingeniería – S.M.P

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




Yanhiht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de Junio de 2017

CARTA N° 334-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señora Lic.
Gerarda Asencios Coronado
Directora
I.E. Zoraida de los Angeles
Av. Sanra Rosa Mz. F Lt. 8 Los Rosales – S.M.P

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




Mariht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina, 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 15 de Mayo de 2017

CARTA N° 139-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señor Cmdte.
Oscó Escobedo Miguel Ángel
Director
I.E. Juan Ingunza Valdivia
Camelias N° 168, Callao

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Dra. Lenhi L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/MDP

I. E. PNP JUAN INGUNZA V.
MESA DE PARTES
12 JUN. 2017
Fecha :
Hora : 11.39 Orden :
Firma : Folio :

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 15 de Mayo de 2017

CARTA N° 140-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señora Lic.
Monteza Rodríguez Ana María
Directora
I.E. N° 5080 Sor Ana de los Angeles
Alameda de los misioneros s/n Santa Rosa

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Dra. Taniht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/MDP



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/uecv.peru
@uecv_peru
#saliradelante
uecv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 23 de Junio de 2017

CARTA N° 331-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señor Lic.
Edwin Sanabria de la Torre
Director
I.E San Marcelo
Mz. C Lt. 5-13 Virgen del Carmen – S.M.P

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **CONTRERAS DAVILA LUIS ENRIQUE**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

ANEXO 5

BREMOS Y PERCENTILES DE LIDERAZGO DIRECTIVO

		Estadísticos			
		LIDERAZGO_DIR ECTIVO	LIDERAZGO_AUT OCRÁTICO	LIDERAZGO_DE MOCRÁTICO	LIDERAZGO_LIB ERAL
N	Válido	180	180	180	180
	Perdidos	0	0	0	0
Media		73,67	36,35	38,80	20,40
Mediana		74,50	36,00	38,50	22,00
Desviación estándar		9,283	7,777	5,452	3,575
Mínimo		37	15	17	8
Máximo		88	46	48	24
Percentiles	1	37,00	15,00	17,00	8,00
	2	37,00	15,00	17,00	8,00
	3	37,00	15,00	17,00	8,00
	4	63,00	26,00	34,00	12,00
	5	63,00	26,00	34,00	12,00
	6	63,00	26,00	34,00	12,00
	7	64,34	26,00	34,67	14,01
	8	65,00	26,00	35,00	15,00
	9	65,00	26,00	35,00	15,00
	10	65,10	26,00	35,00	15,20
	11	66,00	26,00	35,00	17,00
	12	66,00	26,00	35,00	17,00
	13	66,00	26,00	35,00	17,00
	14	68,00	26,00	36,00	17,00
	15	68,00	26,00	36,00	17,00
	16	68,00	26,00	36,00	17,00
	17	68,00	26,00	36,00	17,77
	18	68,00	26,00	36,00	18,00
	19	68,00	26,00	36,00	18,00
	20	68,00	27,60	36,00	18,20
	21	68,00	34,00	36,00	19,00
	22	68,00	34,00	36,00	19,00
	23	68,00	34,00	36,00	19,00
	24	69,00	34,00	36,00	19,00
	25	69,00	34,00	36,00	19,00
	26	69,00	34,00	36,00	19,00
	27	70,74	34,00	36,00	19,87
	28	71,00	34,00	36,00	20,00
	29	71,00	34,00	36,00	20,00
	30	71,00	34,00	36,30	20,00
	31	71,00	34,00	37,00	20,00
	32	71,00	34,00	37,00	20,00
	33	71,00	34,00	37,00	20,00
	34	72,00	35,00	37,00	21,00
	35	72,00	35,00	37,00	21,00
	36	72,00	35,00	37,00	21,00
	37	72,00	35,00	37,97	21,00
	38	72,00	35,00	38,00	21,00
	39	72,00	35,00	38,00	21,00
	40	72,40	35,00	38,00	21,00

41	73,00	35,00	38,00	21,00
42	73,00	35,00	38,00	21,00
43	73,00	35,00	38,00	21,00
44	73,00	35,00	38,00	21,00
45	73,00	35,00	38,00	21,00
46	73,00	35,00	38,00	21,00
47	74,00	36,00	38,00	22,00
48	74,00	36,00	38,00	22,00
49	74,00	36,00	38,00	22,00
50	74,50	36,00	38,50	22,00
51	75,00	36,00	39,00	22,00
52	75,00	36,00	39,00	22,00
53	75,00	36,00	39,00	22,00
54	75,00	36,00	39,00	22,00
55	75,00	36,00	39,00	22,00
56	75,00	36,00	39,00	22,00
57	75,00	36,00	40,00	22,00
58	75,00	36,00	40,00	22,00
59	75,00	36,00	40,00	22,00
60	75,60	36,00	40,00	22,00
61	76,00	36,00	40,00	22,00
62	76,00	36,00	40,00	22,00
63	76,03	36,06	40,00	22,00
64	77,00	38,00	40,00	22,00
65	77,00	38,00	40,00	22,00
66	77,00	38,00	40,00	22,00
67	78,00	43,27	41,00	22,00
68	78,00	44,00	41,00	22,00
69	78,00	44,00	41,00	22,00
70	78,00	44,00	41,70	22,00
71	78,00	44,00	42,00	22,00
72	78,00	44,00	42,00	22,00
73	78,26	44,13	42,00	22,13
74	80,00	45,00	42,00	23,00
75	80,00	45,00	42,00	23,00
76	80,00	45,00	42,00	23,00
77	81,00	45,00	42,00	23,00
78	81,00	45,00	42,00	23,00
79	81,00	45,00	42,00	23,00
80	81,00	45,00	42,80	23,00
81	81,00	45,00	43,00	23,00
82	81,00	45,00	43,00	23,00
83	81,69	45,00	43,23	23,00
84	84,00	45,00	44,00	23,00
85	84,00	45,00	44,00	23,00
86	84,00	45,00	44,00	23,00
87	84,00	45,00	45,00	23,00
88	84,00	46,00	45,00	23,00
89	84,00	46,00	45,00	23,00
90	84,00	46,00	45,90	23,90
91	84,00	46,00	46,00	24,00
92	84,00	46,00	46,00	24,00
93	84,00	46,00	46,00	24,00
94	84,00	46,00	46,00	24,00

95	84,00	46,00	46,00	24,00
96	84,00	46,00	46,00	24,00
97	88,00	46,00	48,00	24,00
98	88,00	46,00	48,00	24,00
99	88,00	46,00	48,00	24,00

ANEXO 6

BAREMOS Y PERCENTILES PARA CLIMA ORGANIZACIONAL

		Estadísticos			
		CLIMA_ORGANIZACIONAL	IDENTIFICACION_INSTITUCIONAL	INTEGRACION_INSTITUCIONAL	MOTIVACION_INSTITUCIONAL
N	Válido	180	180	180	180
	Perdidos	0	0	0	0
Media		20,23	5,56	5,50	10,57
Mediana		19,00	4,00	5,00	10,00
Desviación estándar		3,794	1,929	1,388	2,636
Mínimo		16	2	2	8
Máximo		30	16	16	16
Percentiles	1	16,00	4,00	4,00	8,00
	2	16,00	4,00	4,00	8,00
	3	16,00	4,00	4,00	8,00
	4	16,00	4,00	4,00	8,00
	5	16,00	4,00	4,00	8,00
	6	16,00	4,00	4,00	8,00
	7	16,00	4,00	4,00	8,00
	8	16,00	4,00	4,00	8,00
	9	16,00	4,00	4,00	8,00
	10	16,10	4,00	4,00	8,00
	11	17,00	4,00	4,00	8,00
	12	17,00	4,00	4,00	8,00
	13	17,00	4,00	4,00	8,00
	14	17,00	4,00	4,00	8,00
	15	17,00	4,00	4,00	8,00
	16	17,00	4,00	4,00	8,00
	17	17,77	4,00	4,00	8,77
	18	18,00	4,00	4,00	9,00
	19	18,00	4,00	4,00	9,00
	20	18,00	4,00	4,00	9,00
	21	18,00	4,00	4,00	9,00
	22	18,00	4,00	4,00	9,00
	23	18,00	4,00	4,00	9,00
	24	18,00	4,00	4,00	9,00
	25	18,00	4,00	4,00	9,00
	26	18,00	4,00	4,00	9,00
	27	18,00	4,00	4,00	9,00
	28	18,00	4,00	4,00	9,00
	29	18,00	4,00	4,00	9,00
	30	18,00	4,00	4,00	9,00
	31	18,00	4,00	4,00	9,00
	32	18,00	4,00	4,00	9,00
	33	18,00	4,00	4,00	9,00
	34	18,00	4,00	5,00	9,00
	35	18,00	4,00	5,00	9,00
	36	18,00	4,00	5,00	9,00
	37	18,00	4,00	5,00	9,00
	38	18,00	4,00	5,00	9,00
	39	18,00	4,00	5,00	9,00

40	18,40	4,00	5,00	9,00
41	19,00	4,00	5,00	9,00
42	19,00	4,00	5,00	9,00
43	19,00	4,00	5,00	9,00
44	19,00	4,00	5,00	9,00
45	19,00	4,00	5,00	9,00
46	19,00	4,00	5,00	9,00
47	19,00	4,00	5,00	10,00
48	19,00	4,00	5,00	10,00
49	19,00	4,00	5,00	10,00
50	19,00	4,00	5,00	10,00
51	19,00	4,00	5,00	10,00
52	19,00	4,00	5,00	10,00
53	19,00	4,00	5,00	10,00
54	19,00	4,00	6,00	10,00
55	19,00	4,00	6,00	10,00
56	19,00	4,00	6,00	10,00
57	20,00	4,00	6,00	10,00
58	20,00	4,00	6,00	10,00
59	20,00	4,00	6,00	10,00
60	20,00	5,20	6,00	10,00
61	20,00	7,00	6,00	10,00
62	20,00	7,00	6,00	10,00
63	20,00	7,03	6,00	10,00
64	20,00	8,00	6,00	10,00
65	20,00	8,00	6,00	10,00
66	20,00	8,00	6,00	10,00
67	20,00	8,00	6,00	11,00
68	20,00	8,00	6,00	11,00
69	20,00	8,00	6,00	11,00
70	20,70	8,00	6,00	11,00
71	21,00	8,00	6,00	11,00
72	21,00	8,00	6,00	11,00
73	21,00	8,00	6,00	11,00
74	21,00	8,00	6,00	11,00
75	21,00	8,00	6,00	11,00
76	21,00	8,00	6,00	11,00
77	21,00	8,00	7,00	11,00
78	21,00	8,00	7,00	11,00
79	21,00	8,00	7,00	11,00
80	21,00	8,00	7,00	11,80
81	21,00	8,00	7,00	12,00
82	21,00	8,00	7,00	12,00
83	22,38	8,00	7,00	12,92
84	27,00	8,00	7,00	16,00
85	27,00	8,00	7,00	16,00
86	27,00	8,00	7,00	16,00
87	27,00	8,00	8,00	16,00
88	27,00	8,00	8,00	16,00
89	27,00	8,00	8,00	16,00
90	27,00	8,00	8,00	16,00
91	27,00	8,00	8,00	16,00
92	27,00	8,00	8,00	16,00
93	27,66	8,00	8,00	16,00

94	29,00	8,00	8,00	16,00
95	29,00	8,00	8,00	16,00
96	29,00	8,00	8,00	16,00
97	30,00	8,00	8,00	16,00
98	30,00	8,00	8,00	16,00
99	30,00	8,00	8,00	16,00

ANEXO Nº 07

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres .Lima. Julio 2017.

AUTOR: Luis Enrique Contreras Davila

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES					Medición de la variable clima organizacional	
<p>Problema principal:</p> <p>¿Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo directo y clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Establecer la relación entre las características del liderazgo directivo y características de clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1.Describir las características de liderazgo en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p> <p>2.Describir las características de clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p> <p>3.Establecer la relación entre las dimensiones de liderazgo directivo y las dimensiones de clima organizacional en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p> <p>4.Establecer la relación entre las características del liderazgo directivo y características de clima organizacional según el género y edad en los docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p>	Variable: Liderazgo directivo					<p>Rango de puntuación: 37 a 88 puntos.</p> <p>Menos 37puntos:Bajo</p> <p>55 a 72 puntos : Regular</p> <p>Más 73 puntos: Alto</p> <p>Rango de puntuación: 16 a 30 puntos.</p> <p>Menos 26 puntos: Bajo</p> <p>21 a 25 puntos : Regular</p> <p>Más 16 puntos: Alto</p>	
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Puntos	Rangos		
		Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individualmente	1,2,3	1 a 15	Menos de 15: Bajo 26 a 36: Regular Más de 37: Alto		
			Controla al subalterno	4,5	1 a 10			
			Dirige verticalmente	6,7	1 a 10			
		Liderazgo democrático	Toma decisiones horizontalmente	8,9,10,11,22,29	1 a 30	Menos de 17: Bajo 28 a 38: Regular Más de 39: Alto		
			Realiza una administración compartida	12,13,14,15,16,17,18,21,28	1 a 45			
			Motiva y estimula a los subalternos	19,20,30	1 a 15			
		Liderazgo liberal	Delega autoridad	23,24	1 a 10	Menos de 8: Bajo 14 a 19: Regular Más de 24: Alto		
			Delega funciones	25,26	1 a 10			
			Poco contacto y apoyo a sus subordinados	27	1 a 5			
		Identidad institucional	Conocen los objetivos institucionales	1,3	1 a 4	Menos de 2:Bajo 7 a 11: Regular Más de 12: Alto		
			Conocen la visión y misión institucionales y valora su institución	2,4,5	1 a 6			
		Integración institucional	Se comunica asertivamente y oportunamente	6,7	1 a 2	Menos de 2: Bajo 7 a 11: Regular Más de 12: Alto		
			Trabaja en equipo	8,9	1 a 2			
		Motivación institucional	compensación	10,11	1 a 2	Menos de 8 :Bajo 11 a 13: Regular Más de 14:Alto		
			reconocimiento	12,13	1 a 2			
satisfacción labora	14,15,16,17		1 a 8					

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO:</p> <p><u>Descriptivo</u>, Porque el análisis estadístico es univariado (Una variable de interés) porque solo determina condiciones, estima los parámetros de la población a partir de una muestra o describe sus características</p> <p><u>Correlacional:</u></p> <p>Según Hernández et al., (2014) Este trabajo es de corte descriptivo - correlacional-transeccional:</p> <p>“Es descriptivo porque se explicarán cada una de las variables de manera independiente y posterior a ello medir la correlación entre ellas y transeccional porque los datos y resultados serán recolectados en solo momento.”(89).</p>	<p>POBLACIÓN: Censal</p> <p>La población objeto de estudio, serán todos los docentes de 8 instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres</p> <p>TIPO DE MUESTRA:</p> <p>Se usara como muestra a toda la población que son 180 docentes que laboran en las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p> <p>Se aplicara la encuesta al 100% de la población (180 docentes).</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> <p>Población total: 180 docentes</p>	<p>Variable: Liderazgo directivo</p> <p>Técnicas: Directa mediante la aplicación de la escala.</p> <p>Instrumento: <u>Escala</u> con 30 enunciados, estructurado en 3 dimensiones: Liderazgo autocrático, Liderazgo democrático y Liderazgo liberal.</p> <p>Autor: César Ruiz Alva (2009) Universidad Antenor Orrego. Escuela Profesional de Psicología Año: 2011</p> <p>Variable: Clima Organizacional</p> <p>Técnicas: Directa mediante la aplicación de la escala.</p> <p>Instrumento: <u>Escala</u> con 17 enunciados, estructurado en 3 dimensiones: Identidad institucional, integración institucional y motivación institucional.</p> <p>Autor: Mg. Salomón Berrocal Villegas. Universidad Enrique Guzmán y Valle</p> <p>Monitoreo: Periódico</p> <p>Ámbito de Aplicación: 8 instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres.</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Se hará un análisis descriptivo con los resultados obtenidos mediante una prueba estadística que describe el comportamiento de la variable, los que serán presentados a través cuadros estadísticos y gráficos.</p> <p>Se usara como muestra a toda la población que son 180 docentes que laboran en los distritos de San Martín de Porres.</p> <p>CORRELACIONAL:</p> <p>Se analizara la correlación de ambas variables haciendo del coeficiente de rho de spearman y determinar si la correlación es significativa o si es débil, moderada o fuerte.</p> <p>Presentación de datos</p> <p>Con esta información realizaremos <u>tablas de frecuencia</u> y tablas de consistencias, asimismo utilizaremos gráficos que permitan identificar la proporción de datos o respuestas disponibles para su análisis.</p>

<p>Transversal. Los diseños transversales realizan observaciones en un momento único en el tiempo. Cuando miden variables de manera individual y reportan esas mediciones son <u>descriptivas</u>.¹</p> <p>DISEÑO:</p> <p>Diseño <u>no</u> experimental. La investigación <u>no</u> experimental se realiza <u>sin</u> manipular deliberadamente variables, <u>no</u> hacemos <u>variar</u> intencionalmente las variables independientes, que se hace en una investigación <u>no</u> experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. (Krelinger)..</p> <p>MÉTODO:</p> <p>Respecto al Método de investigación es deductivo con enfoque <u>cuantitativo</u>.</p>			
--	--	--	--

