



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo directivo en el clima organizacional en la  
Institución Educativa Inicial - Huánuco-2018**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORAS:**

Br. Herrera Huacachino, Sesi Celia

Br. Moreno Almonasin, Graciela

**ASESORA**

Dra. Alcalá Quispe, Magaly Aimee

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LINEA DE INVESTIGACION**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ-2018**

## **Página del jurado**

Mg. Lescano Yglesias, José Pablo  
Presidente

Msc. Lindo Pizarro, César Fidel  
Secretario

Dra. Alcalá Quispe, Magaly Aimee  
Vocal

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo en memoria mí querida madre que es mí todo, quien me inculcaba a mi superación, a mi esposo e hijos, por permitirme mi superación un peldaño más en mi vida profesional ya que los días de estar con ellos estaba estudiando.

Graciela

A Dios porque está siempre conmigo y nunca me abandona, a mis hijos Jean y Jhoan por quienes día a día lucho para darles lo mejor y ser el ejemplo para ellos.

Sesi Celia

## **Agradecimiento**

Agradezco a la universidad Cesar Vallejo por permitirme concluir, escalar un peldaño más en mi vida profesional.

Agradezco a las Docentes por sus enseñanzas durante estos dos años de estudio.

Agradezco a la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino de esta ciudad de Huánuco por permitirme tomar las muestras de mi instrumento de investigación.

Agradezco a la docente asesora por su paciencia y acompañamiento en todo el proceso de investigación.

Agradezco a mis familiares esposo e hijos, es a quien les digo que para superarse no hay límites.

Las Autoras

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018”, con la finalidad de determinar la influencia de “Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” de Huánuco - 2018”, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Las autoras

## ÍNDICE

	Pág.
Página del jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Presentación .....	vii
Índice .....	viii
Índice de cuadros .....	ix
Índice de tablas .....	x
Índice de figuras .....	xi
Resumen .....	xii
Abstract .....	xiii

### I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos .....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	20
1.4. Formulación de problemas.....	31
1.5. Justificación del estudio.....	31
1.6. Hipótesis .....	32
1.7. Objetivos .....	33

### II. METODO

2.1. Diseño de investigación.....	34
2.2. Variables, Operacionalización .....	34
2.3. Población y muestra.....	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
<b>2.5. Métodos de análisis de datos.....</b>	<b>37</b>
<b>2.6. Aspectos éticos.....</b>	<b>37</b>

### **III. RESULTADOS**

3.1. Descripción de resultados .....	38
3.2. Prueba de hipótesis .....	48

### **IV. DISCUSIÓN**

Discusión .....	53
-----------------	----

### **V. CONCLUSIONES**

Conclusiones .....	56
--------------------	----

### **VI. RECOMENDACIONES**

Recomendaciones .....	57
-----------------------	----

### **VII. REFERENCIAS**

Referencias Bibliográficas .....	58
----------------------------------	----

### **ANEXOS .....**

ANEXOS .....	62
--------------	----

Anexo N° 1 Instrumentos.....	63
------------------------------	----

Anexo N° 2 Validación de los instrumentos.....	64
--	----

Anexo N° 3 Matriz de consistencia.....	83
--	----

Anexo N° 4 Constancia.....	86
----------------------------	----

### **ÍNDICE DE CUADROS**

	Pág.
Cuadro N° 1 Operacionalización de variables.....	35
Cuadro N° 2 Población de docentes de la I.E.....	36

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1. Nivel de liderazgo directivo de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	38
Tabla N° 2. Nivel de liderazgo autocrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	39
Tabla N° 3. Nivel de liderazgo democrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	40
Tabla N° 4. Nivel de liderazgo transaccional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	41
Tabla N° 5. Nivel de liderazgo transformacional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	42
Tabla N° 6. Nivel de clima organizacional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”– Huánuco 2018.....	43
Tabla N° 7. Nivel de estructura de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	44
Tabla N° 8. Nivel de responsabilidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.....	45
Tabla N° 9. Nivel de relación de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” - Huánuco – 2018.....	46
Tabla N° 10. Nivel de identidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.....	47
Tabla N° 11. Prueba de hipótesis específica 1.....	48
Tabla N° 12. Prueba de hipótesis específica 2.....	49
Tabla N° 13. Prueba de hipótesis específica 3.....	50
Tabla N° 14. Prueba de hipótesis específica 4.....	51
Tabla N° 15. Prueba de hipótesis general.....	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N° 1. Nivel de liderazgo directivo de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	38
Figura N° 2. Nivel de liderazgo autocrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	39
Figura N° 3. Nivel de liderazgo democrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	40
Figura N° 4. Nivel de liderazgo transaccional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	41
Figura N° 5. Nivel de liderazgo transformacional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	42
Figura N° 6. Nivel de clima organizacional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco 2018.....	43
Figura N° 7. Nivel de estructura de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.....	44
Figura N° 8. Nivel de responsabilidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.....	45
Figura N° 9. Nivel de relación de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” - Huánuco – 2018.....	46
Figura N° 10. Nivel de identidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.....	47

## RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como propósito determinar la influencia de liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” de Huánuco - 2018

El tipo de estudio no es experimental, teniendo como diseño la correlacional causal, siendo conformada la población censal por 30 docentes. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento fueron los cuestionarios siendo, elaborado por cada variable con su respectiva dimensión e ítems; así mismo fueron validados por tres docentes de la universidad y para obtener la confiabilidad se utilizó la prueba estadística de cronbach.

Como resultado final se obtuvo aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación  $r$  de Pearson=0,065 es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula, lo que indica una correlación positiva moderada; en la tabla ANOVA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o  $p$ -valor=0,734, es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo directivo no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=37,16 - 0,31x$ .

**PALABRAS CLAVES:** Liderazgo directivo - clima organizacional

## ABSTRACT

This research work has as purpose to determine the influence of directive leadership in the organizational climate in the Initial Educational Institution N ° 003 "Laurita Vicuña Pino" of Huánuco - 2018

The type of study is not experimental, having as a design the causal correlation, being formed the census population by 30 teachers. The survey technique was used and as an instrument the questionnaires were, elaborated by each variable with its respective dimension and items; Likewise, they were validated by three faculty members of the university and to obtain reliability, the cronbach statistic was used.

As a final result was obtained applied the linear regression test was found, in the summary table that the correlation value  $r$  of Pearson = 0.065 is greater than the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ) the null hypothesis is accepted, which indicates a moderate positive correlation; in the ANOVA table we can verify that the value of bilateral significance or  $p$ -value = 0.734, is greater than the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ), the null hypothesis  $H_0$  is accepted, which indicates that "The leadership does not influence significantly in the organizational climate in the Initial Educational Institution No. 003 "Laurita Vicuña Pino" - Huánuco -2018 ", finally the coefficient table tells us that it is possible to predict the value of the organizational climate variable by means of the following model  $y = 37,16 - 0.31x$ .

**KEY WORD:** Management leadership - organizational climate

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad Problemática**

Durante mucho tiempo, se viene visualizando en todos los centros escolares el tipo de líder directivo que solo busca de realizar acciones administrativas y burocráticas, épocas atrás de lo pedía al director que administrara óptimamente las instituciones (Álvarez 2010). Podemos decir que estas acciones administrativas funcionaban en épocas atrás, ahora como conocedores que somos la educación va cambiando por la inseguridad social que se percibe, por los cambios tecnológicos, por otros factores de la cuál pide una transformación en la educación y de los agentes principales, no podemos seguir hablando de una educación desfasada de la realidad actual, tampoco podemos tener un comportamiento de educadores a la antigua, que no funciona en nuestro siglo de hoy. Por lo tanto, todos estos factores nos obligan a renovarnos y a tener una nueva visión de cómo gestionar los aprendizajes, de tener claro el rol directivo como líder transformacional, para incentivar un buen clima institucional.

En los países latinoamericanos tanto como Argentina, Bolivia y Chile evidencian ciertas carencias en la parte educativa de manera particular en el liderazgo directivo desde la parte institucional y organizacional. Así mismo para poder elegir un director solo consideran la parte de planificación, organización, mas no se evalúa el tipo de persona profesional, el tipo de liderazgo y las capacidades para poder resolver problemas y gestionar. Mientras en Chile la orientación está enfocada en la parte educativa de manera sostenida.

En cuba se condiera al directivo desde primaria hasta superior, priorizando las aptitudes, actitudes, y entusiasmo personal, para que refleje el éxito en la dirección. A pesar de los diferentes estatutos que existe en los diferentes instituciones y la preocupación de la RedAGE en los países iberoamericanos, los directivos escolares, asignan deberes y funciones que ayuden a desarrollar ciertas competencias tantas explicitas e implícitas.

Hablando de nuestra realidad peruana el MINEDU ha demostrado preocupación para poder mejorar la calidad educativa en todas las instancias de formación univervitaria e institutos, donde han buscado de preparar a los directivos mediante capacitaciones, sin considerar como punto importante el desarrollo de competencias en las gestiones educacionales y en los directivos, de cuál ha sido una dificultad para el buen funcionamiento directivo, de la cuál se ha observado un trabajo no eficiente. Posteriormente se busco de reajustar algunos articulos en la Ley General de Educación N° 28044, como por ejemplo en su artículo 13, donde hace referencia de una buena calidad que sea excelente la formación que se visualice en los logros de aprendizaje del aprendiz, pero en la práctica esto no se puede hacer realidad por factores externos como interno, desde los recursos humanos como es el formador, el mismo docente como directivos, sino buscar de hacer cambios y contextualizar el currículo a su entorno. De la misma manera es de gran problema en las instituciones educativas el clima institucional, donde no existe armonía, acogida, diálogo asertivo, aceptación personal y otros aspectos directivos que obstaculiza el desarrollo del buen clima entre todos los agentes. Podemos determinar que el liderazgo directivo es un elemento esencial en los logros de aprendizajes. Con la sola finalidad de mejorar la calidad educativa, de la cuál hoy en día es una prioridad a nivel mundial (Bolívar, 2010).

Desde estos últimos años el rol directivo se ha logrado visibilizarse desde la parte descentralizada de la cual se ha buscado de implementar. Buscan de fortalecer desde la parte local y regional y desde la misma escuela para que puedan ser autónoma.

Como sabemos la institución es la principal instancia donde se gestiona la educación, donde es primordial de la formación del individuo. Por eso es importante el rol directivo, debe de ser un agente esencial donde están llamado establecer lineamientos políticos de una manera responsable, desde su autonomía, cumpliendo funciones institucionales y pedagógica. El MINEDU busca de guiar las reformas y buscar de dar mayor importancia a la gestión de los aprendizajes (Ministerio de Educación 2012). Lo que se busca

es permitir y realizar una buena gestión escolar donde se asuma los compromisos en el desarrollo de los procesos pedagógicos, donde se debe de trabajar de manera exclusiva con los directores, donde se lo brinda formación, para eso se debe de seleccionar y organizarlo con miras hacia un liderazgo directivo donde pueda afrontar los desafíos,

El SINEACE y el MINEDU están trabajando de la mano para poder mejorar y cambiar con nuevos paradigmas la gestión educativa, dentro de ellas está la dirección que su función es establecer un buen servicio que debe de ofrecer la institución a la sociedad lo que busca resaltar que la gestión y el saber guiar la institución estén realmente orientadas hacia la enseñanza aprendizaje y a una buena formación integral, donde se plante estándares preciso para un buen liderazgo que debe de ejecutar la dirección escolar.

La preocupación del MINEDU lo ha llevado a establecer como herramienta el Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014), donde nos habla de las funciones y roles que debe de asumir el director con mucho compromiso, desempeño para poder demostrar un buen estilo de calidad en la enseñanza de los aprendizajes de los estudiantes, dando un soporte de acompañamiento al trabajo a los docentes.

En la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” de Huánuco, cito en el jirón progreso cuadra seis, se observa que la directora presenta un liderazgo directivo deficiente no existiendo una gestión planificada de liderazgo, por lo mismo que el personal a su cargo, solicita demasiados permisos sin respetar las normas, no cumpliendo a cabalidad su función en cuanto al asesoramiento económico con las cuotas de APAFA, proceso de matrícula, multas, dinero de mantenimiento entre otras, no las da a conocer en forma detallada, motivo por el cual desconocemos las docentes y todo el personal a su cargo, pero los informes están visados por las entidades donde se remite legalmente. Los padres de familia piden que las rendiciones económicas por parte del APAFA y dirección sean más detalladas y evidentes para su conformidad, tranquilidad, seguridad, confiabilidad con el rol que desempeñan, más por el contrario se demuestran incapaces por

desconocer sus funciones, creando un ambiente desagradable y desconfianza.

Se percibe un inadecuado manejo de gestión en las necesidades de la institución como son la gestión para obtener el techo para el patio para dar sombra a los alumnos, sabiendo y constando en la nómina de matrícula que contamos con treientos veinte niños aproximadamente de las edades de tres, cuatro y cinco años, quienes están expuestos a los radiaciones solares, que hoy en día sabemos las múltiples enfermedades a la piel. En los momentos de recreo y actividades significativas acorde a la programación anual.

El trato a los miembros de la comunidad educativa son muy suave; eso hace que se refleje la falta de respeto, rol y compromiso no al cien por ciento, en lo referente al proceso de identificación institucional aun le falta como medida de dirección y control en la gestión; y por último, existe un resentimiento entre el personal que laboran por falta de manejo humano, control y dirección. Como son doce docentes, seis auxiliares, dos personal directivo, treientos padres de familia aproximadamente y treientos veinte niños de las edades de tres, cuatro y cinco años de edad, aproximadamente.

Finalmente todos los agentes que tienen que ver con la comunidad educativa, de la institución educativa N° 003 "Laurita Vicuña Pino" demuestran cierta deficiencia en los tratos interpersonales, donde no se puede dialogar de una manera asertiva, donde existe indiferencia, mal entendidos, discordia entre todos los miembros, esto conlleva a que los docentes no puedan identificarse con la misma institución, y no puedan asumir roles de compromisos para mejorar los aprendizajes, por eso es importante el rol directivo, para poder cambiar todo estos problemas que se producen en la institución, también podemos decir que no hay un orden en la organización, no se puede dar solución a los problemas del colegio, porque una persona sola no puede decir por todo su conjunto de la institución, entonces no se puede desarrollar una buena calidad de servicio y de enseñanza.

Si esto continua así hasta culminar su periodo de contratación como directora que finaliza en enero del 2018, es más se les va recontractar automáticamente, por tres años más, visto que tienen el respaldo de su resolución de contrato por entidades de la DRE, UGEL de educación de Huánuco, que no previeron con los requisitos de contratar personal que cuente con un cartón en experiencia de dirección, un diplomado o maestría entre otras. En consecuencia a todo lo expuesto, la realidad de una dirección con liderazgo administrativo deficiente, nos puede llevar a que esta institución, cuente con un perfil no acorde para la población, perdiendo la confianza y seguridad al matricular a sus menores hijos, así mismo dará que pensar que las docentes tengan mala reputación en el manejo humano (niños y padres de familia), lo que conlleva a la irresponsabilidad, no aprovechando las oportunidades que brinda el medio, ni la fortaleza con que cuenta nuestra institución, lo que no permite desarrollar con estrategias que garantice el éxito futuro.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Nivel Internacional**

Contreras y Jiménez (2016). Realizaron la tesis Liderazgo y Clima Organizacional en el colegio de Cundinamarca, Bogotá-Colombia, donde describe a todo el personal Docente y estudiantes usando el instrumento de Liderazgo de Pitcher (1997) y la escala del Clima Organizacional (eco) por Fernández (2008), realizándose en forma colectiva a los Directivos Docentes y Estudiante, diseño no experimental Transversal donde los resultados dicen que hay diversos tipos de Liderazgo y que influyen en el Clima Organizacional notándose ciertas dificultades que se evidencia en las variables.

Torres, M. (2014). De acuerdo con la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (U.P.E.L.) (1990) define la investigación de campo donde se va a realizar un análisis sistemático de los problemas que hay para luego explicar sus causas y efectos, esta investigación es descriptiva su población de estudio es un grupo de docentes que conforman el Jardín de Infancia

Concentración Nacional N° 24 conformado por 5 aulas en sus tres secciones con 2 docentes cada uno y 3 docentes del cuerpo Directivo haciendo un total de 13 personas a estudio, la muestra es de tipo no probabilística, la técnica que se a utilizado en esta investigación es de observación simple y directa y el instrumento en la recolección de datos individuales y grupales aplicados al personal directivo.

### **Nivel nacional**

Gutiérrez, M. (2013). Liderazgo Gerencial y su Influencia en el Clima Organizacional, básica que describe características o dar respuestas a interrogantes asociadas, descriptivas correlacional y comparativa. Con una población de 151 docentes y 34 administrativos con una muestra de 72% de la poblacional, dos instrumentos considerados por el investigador en base al marco teórico y dimensiones de las variables que fueron validados por el coeficiente de Alpha de Cronbach.

Alarcón, J. (2017). Relación entre el Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional, por su tipo es un problema correlacional, diseño de investigación no experimental por que estudia la variable independiente y tiempo transversal porque recolecta datos, cuantitativa porque recoge los resultados de la población involucrada, siendo la muestra los Docentes de tipo probabilísticos estratificado de nivel secundaria de menores.

García, K. (2017). Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional en los Docentes, este tipo de investigación es descriptivo correlacional, diseño no experimental con una población total de Docentes de Educación Básica Regular, muestra que toma a 233 Docentes de cuatro colegios de un consorcio lo cual utilizo la técnica de la encuesta de los instrumentos psicométricos estandarizados siendo el instrumento en la recolección de información de tipo Likert tomada en forma individual y colectiva realizado en una prueba piloto a todos los Docentes.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1. Liderazgo directivo**

##### **1.1. Definiciones de liderazgo**

Chiavenato (2002) nos dice que ser líder o tener liderazgo, es la destreza que posee una persona con la finalidad que sus secuaces sean comprometidos en alcanzar los propósitos, el líder es aquel que busca de influenciar en los demás, en las situaciones, mediante la comunicación hasta adquirir los objetivos.

Robbins (2009) define liderazgo como, la afectividad que lo manifiesta por sus destrezas para poder alcanzar los fines de la organización, siempre demostrando sus capacidades para poder influir sobre los demás.

Contreras y Jiménez (2016) define el liderazgo como una parte cultural y social como algo histórico que compromete a todas las entidades en una realidad social.

##### **1.2. Teorías sobre liderazgo:**

Chiavenato (2002) señala que las teorías sobre este aspecto se lo estudian mediante las conductas de un líder frente a los otros individuos que están a su mando, esto significa como el caudillo sabe dirigirse a los demás a través de su manera ser.

Mvg (2006) señala la teoría mencionada que ya existe argumentos literarios sobre el liderazgo, que en su mayoría son confusas, por esta razón mencionaremos los enfoques: primero es saber cuáles son la personalidad que los caudillos poseen más de aquellos que no son líderes. Después busca de detallar el liderazgo como aspecto de conducta de un individuo. Se busca de usar ciertas contingencias para poder explicar lo no inapropiado de liderazgo, con la finalidad de integrar la diversidad de los resultados. Después se ha determinado de plantear los rasgos de los líderes, desde un punto diferente; ahora en la actualidad los investigadores buscan de entender e identificar los rasgos a lo que los demás determinan de un líder actual.

Robbins (2009) señala esta teoría como ciertas habilidades que una persona tiene para poder dirigir a un grupo para poder alcanzar toda una serie de objetivos. Lo que busca es la aptitud que posee para poder influir hacia los demás para convencerlos a que logren sus metas, de manera formal, donde le da cierta posición de autoridad, y de tal manera deja fluir su liderazgo, considerando que no todos que poseen un cargo son líderes, como puede ser que todos los que son líderes no son directivos.

### **1.3. Definiciones de liderazgo directivo:**

Anderson (2013) define liderazgo directivo, aquel que busca los cambios y tiene la intención de ir mejorando la educación en su institución, aquel que busca entidades para poder influir, y en su entorno, aquel que demuestra en la praxis de ser un líder efectivo. De la cual podemos señalar los siguientes desafíos para implementar las prácticas: Se debe de concretar las acciones en realidades concretas, se debe de describir el cambio, la necesidad de recibir apoyo y de distribuir las prácticas.

El liderazgo directivo debe de ser trascendente y se debe de plasmar en mejorar la institución donde el desarrolla su actividad educativa, debe de generar renovaciones continuas para después establecer metas y obtener resultados en el tiempo.

Leithwood (2009) define que el líder directivo esta entrelazado con el mejoramiento de la educación. Esto significa que ningún director puede suplantar el trabajo del docente, pero si puede evaluar y reforzar, mediante su monitoreo en sus clases, con la finalidad de ayudar al docente a realizar mejor su labor pedagógica, buscar que se crea un grupo familiar de profesionales. Esto demuestra que cuanto tengamos mejores líderes la calidad de enseñanza será mejor.

### **1.4. Definición de estilos de liderazgo:**

Chiavenato (2002) define la acción del líder, su actuar, es decir su formar se ser, su comportamiento para poder liderar; de la cual podemos señalar:

1. Liderazgo autoritario; el líder es duro e imposible.
2. El líder liberal; aquel que deja que todos realicen lo que deseen.
3. El líder democrático; aquel que demuestra ser activo, consultivo y guiador.

Desde este argumento, se llegó a defender el liderazgo democrático, aquel que lleva a una buena comunicación, busca de entusiasmar la participación de todos, busca de ser equitativo, y demuestra preocupación por los problemas del trabajo como de sus trabajadores.

Dentro de muchos estudios se han identificado diferentes estilos de liderazgo, cuyas características personales son analizadas frecuentemente en el contexto educativo en determinados momentos, busca de perfilar su comportamiento o forma de actuar.

El mejor protagonista de una gestión por competencias de una institución educativa es aquel que busca de representar la cultura de la institución, sus valores, principios, sus estrategias. Este tipo de liderazgo busca de representar tres competencias que se relacionan con los estilos del líder participativo, autocrático y colegiado.

#### **1.5. Dimensiones de liderazgo directivo:**

##### **1. Liderazgo autocrático**

Alles (2007, citado en Albañil, 2015) menciona que este liderazgo les da la autoridad a los jefes de poder controlar y actuar frente a las estrategias y dinámicas de los trabajos cotidianos. Donde demuestra autoridad y poder, nadie debe de desafiarlo sus decisiones, esto nos indica que no estamos tratando con un liderazgo democrático, sino unidireccional, donde la autoridad manda y los súbditos obedecen las órdenes.

## **2. Liderazgo democrático**

Alles (2007, citado en Albañil, 2015) mencionan sobre liderazgo democrático, donde son partes de cualquiera decisión, todos participan, el líder solo busca de orientar y dar ayuda.

Así mismo se lo conoce como liderazgo participativo donde busca la participación activa de todos, da impulso de dinamismo, entusiasmo y buscan de implicar a todos. En este tipo de liderazgo la comunicación es asertiva, se les invita a todos a participar, se considera las opiniones de todos, al final el líder decide.

## **3. Liderazgo transaccional**

Méndez (2009) define aquel que crea nueva estructura, donde los empleados reciben recompensa por obedecer sus órdenes. Muy poco se menciona el castigo, porque ellos entienden que en la organización se maneja disciplina de manera especial en el momento de ejecutar su trabajo.

## **4. Liderazgo transformacional**

Bass (1985) basándose a los trabajos de House y Burns, define este tipo de liderazgo opuesto al anterior. Aquí se busca el éxito, mediante la base motivacional, le impulsa hacia el compromiso, podemos decir que ambos liderazgos se complementan.

## **2. Clima organizacional**

### **2.1. Definiciones de clima organizacional**

Schneider (1990, citado en Jiménez, 2011) refiere que son la motivación y la complacencia, son el impacto que se produce cada día en la organización, donde las personas trabajan cada día.

Hoy en día es un tema relevante para todas las organizaciones, donde busca de ir mejorando el ambiente de trabajo, de impulsar nuevas gestiones en desarrollo.

Va a depender del clima y de la organización de los efectos que produce en los resultados personales, debido al impacto que realiza hacia su empleado según su percepción.

Podemos decir que el clima se origina por la idea que el ser humano vive en ciertos ambientes bien complejos y a la vez activo, porque las empresas conviven con personas, grupo y con ciertas colectividades donde por la misma diversidad se va a generar comportamiento diferente que va a afectar el ambiente.

Méndez (2006) comenta que el clima organizacional se da en la sociología, desde allí parte la organización dentro de las relaciones humanas donde se da importancia al trabajo humano y a su participación, donde todas las personas interactúan por naturaleza.

Méndez (2009) refiere que el clima laboral es parte de la gestión de los individuos, donde ocupan un rol protagónico en los diversos sectores.

Litwin y Stringer (1968 citados en Méndez, 2006) manifiestan que se busca de entender los efectos subjetivos, donde se visualiza un sistema formal, donde los trabajadores buscan de demostrar desempeñarse cada día y buscan de hacerlo bien. Las personas que se sienten bien en su trabajo busca de ser productiva, esto es reflejo de un buen clima institucional, si existe aceptabilidad de todos y se valora entonces habrá personas felices que trabajaran bien.

Chiavenato (2002) refiere que el clima organizacional son cualidades que produce en ambiente donde se trabaja y que las personas lo puedan percibir, y todo va a depender del comportamiento de los trabajadores conjuntamente con los jefes.

Fincher y Nash (1983, citados en Méndez 2006) mencionan que este tipo de clima se va dar dentro de la parte administrativa y de la organización, en los procedimientos y reglas, como dentro del sistema de recompensas, y en las decisiones, entre otros. Evidentemente las percepciones de los

docentes requieren de un sistema educativo relacionado con las prácticas organizacionales, la actitud y conducta de los mismos.

Segredo (2013) manifiesta que el clima es muy significativo para todas las organizaciones que buscan de desarrollar una buena gestión conjuntamente con mejorar el ambiente laboral, esta actitud es un factor importante en todas las instituciones, porque allí se demuestra la importancia del clima organizacional.

## **2.2. Características del clima organizacional**

Brunet (2011) manifiesta que este clima busca de constituir toda la característica de una institución, como las personales donde va construyendo su personalidad. En una organización es importante la personalidad porque busca de influir en la conducta de las personas. A veces no nos damos cuenta de la imagen que proyectamos.

Chiavenato (2002) menciona la motivación como característica que guía el clima laboral, todos los trabajadores están llamados acomodarse frente a diversas situaciones para poder complacer sus necesidades y buscar una estabilidad emocional. Ciertamente que el acomodarse va a variar según el tipo de personas. Así mismo si el entusiasmo disminuye, el clima dentro de una organización disminuye, y es desfavorable cuando no se alcanza complacer esas necesidades. Mencionaremos algunas características de conducta del individuo:

La persona es proactiva: es decir que realiza actividad hasta poder complacer sus necesidades y alcanzar sus propósitos y aspiraciones.

La persona es social: Busca de participar y desarrollarse conjuntamente con otros individuos, donde busca de identificarse y lograr su estabilidad psicológica.

La persona posee diversas necesidades: Por su misma naturaleza el ser humano necesita ser motivado para alcanzar sus necesidades.

La persona percibe y evalúa: Busca de elegir datos, los evalúa en función de sus mismas experiencias, y valores.

La persona busca de pensar y elegir: Es aquel que lucha por conseguir lo que desea para poder desarrollarse y se estimula así mismo para lograr los objetivos.

La persona tiene la capacidad limitada de dar respuesta: De la misma manera las características de sí mismo son limitadas. Busca de dar una respuesta según las aptitudes y el aprendizaje. Así mismo la capacidad física e intelectual es ilimitada.

Podemos demostrar una variedad de característica que nos ayudan a desarrollar un buen clima organizacional

Rodríguez (2001) nos da a conocer las siguientes características de un buen clima organizacional:

El clima debe de ser perenne, esto significa que la institución busca de establecer el clima institucional con cierta gradualidad.

Se lograr a cambiar la conducta de los que trabajan por el buen clima de la empresa.

Un buen clima busca de llevar hacia un buen compromiso y los trabajadores buscan de identificarse con su empresa.

Así mismo los trabajadores buscan de cambiar el clima de la misma empresa y busca de alterar sus mismas conductas y actitudes.

Hay ciertas variables de la misma estructura que busca de afectar el clima; como también se puede ver alterada por el mismo clima.

El estar moviendo y ausentarse en la organización es un problema e indicio de un mal clima institucional. Esto demuestra que los trabajadores no se encuentran complacidos.

También podemos decir que el clima en si también está constituido por características concretas, y que el director debe de considerarlo en su análisis. Brunet (2011) menciona las siguientes características concretas:

Las bondades de una empresa buscan de reunir las unidades de análisis

Las percepciones crean cierta consecuencia en la conducta de los empleados.

Se lo determina el concepto del clima como algo sistemático

Se puede dar dentro de una organización ciertos micros clima.

Al clima laboral se lo considera como un concepto molecular

### **2.3. Factores del clima organizacional**

Jiménez (2011) manifiesta los factores que repercuten en el clima institucional: Podemos decir que son las responsabilidades, los altos desafíos, la entidad, el trabajo colaborativo, los conflictos, las relaciones y la identidad.

Segredo (2013) manifiesta en su trabajo de investigación los tres enfoques:

Estructuralista: Son responsable de mencionarlo Forehand y Gilmer, que refieren que el clima son conjuntos de ciertas características donde buscan de describir a una organización, donde influye las conductas de los individuos que son parte de la organización.

Subjetivo: Son los responsables Halpin y Crofts donde manifiesta que el clima va a depender de la opinión que el individuo va obteniendo de una organización.

Síntesis: Los autores son Litwin y Stringer, donde refieren que el clima son los efectos subjetivos que busca de ser parte lo informal de los que administran y de los ambientales, que son parte de las creencias, valores y entusiasmo de los trabajadores, que son parte de su institución.

Por tanto, en función de esta variedad de enfoques, se asume que el clima laboral está en un ambiente donde se puede visualizar las facilidades o las dificultades que se puede encontrar en los individuos que servirá para aumentar o disminuir su buen desempeño.

Gutiérrez (2014) cita en su tesis a (James y Jones, 1974) Donde manifiesta que el clima laboral se da tres enfoques:

- ✓ Medidas Múltiples de los Atributos Organizacionales: busca de visualizar el clima desde la parte externa a las personas, busca de representar desde los propósitos de la empresa.
- ✓ Medidas Perceptivas de Atributos Individuales: busca de entre lazar desde los principios, actitudes y desde la necesidad personal de las personas más que a las de la misma organización.
- ✓ Medidas Perceptivas de los Atributos Organizacionales: Donde los propósitos buscan de relacionarse con las características personales de los trabajadores.

Estos factores no se resuelven rápido son de corto plazo donde se podrá ver sus efectos, desde el descenso de la labor de cada individuo y organización.

#### **2.4. Clima organizacional en instituciones de educación**

Gutiérrez (2014) menciona que, el clima organizacional en una institución educativa se encuentra una serie de principios, necesidades, creencias, políticas y reglas consensuados y practicadas por los integrantes de la institución educativa. Todos los formadores deben de conocer estos lineamientos que es parte de la comunidad educativa, ya que trabaja en ella, así podrá conocer los propósitos de la institución. Es necesario que el docente sepa sobre la visión de su institución, porque lo será imposible alienarse con los objetivos y actividades, sino surgirán problemas o desacuerdo desde la parte personal. Así mismo el clima institucional podrá lastimarse por el descontento del sueldo, por la carga horaria y por los directores, ya que se podrá dar líderes positivos o negativos.

Albañil (2015) menciona que el clima institucional y el concepto de clima son generales y complejos porque está conectado con la sociología, psicología y la conducta organizacional, que ahora se lo considera en la parte laboral. Refiere que el colegio es experimentado por toda la comunidad, donde se lo denomina clima laboral, institucional y otros.

Contreras y Jiménez (2016) consideran el clima organizacional en instituciones de educación que, han sido considerados como aspectos que inciden en la eficacia escolar.

También podemos decir que son resultados desde la forma como se trabaja y de cómo lo visualizan los directivos que siempre están interviniendo en la calidad escolar y en la comunicación de los saberes entre todos los docentes, a pesar de los diversos escenarios socio-cultural (Lamoyi, 2007).

El clima laboral en los colegios viene hacer lo que se planifica en el colegio, debe de ser interesante para los docentes, debe de ayudar en el aprendizaje, debe de ser lo esencial para la institución.

Clima institucional es un elemento importante y amplio dentro de la escuela, podemos diferenciar de otras organizaciones, los usuarios conviven mayormente dentro de la empresa, los que deciden comprar estos servicios, en este caso hablar de la escuela son los padres, que de una u otra forma son partes de la comunidad por la parte pedagógica. Y todos que son parte de la comunidad educativa son parte del clima institucional, esto va a ayudar a generar un aspecto particular tanto conceptual y empírico.

## **2.5. Dimensiones de clima organizacional**

Litwin y Stringer (1968, citado en Méndez, 2006) manifiestan que existen diversos climas, donde mencionan las siguientes dimensiones:

## **1. Estructura**

Esta dimensión contempla ciertas normas de organizaciones, funciones, lineamientos políticos, estatus, jerarquías. Se debe de respetar los canales formales que tiene una institución. Los integrantes buscan de percibir la cantidad de normas, de los procesos que se tiene que hacer en esa empresa, de los trámites que tiene que ejecutar en su labor. Litwin y Stringer (1968, citado en Méndez, 2006)

## **2. Responsabilidad**

La conducta de los sujetos puede estar presionada o impulsada por el superior, por la misma iniciativa del individuo, o por ciertas decisiones personales. Si los empleados vienen incentivados de buena manera mejor será el clima. Porque el trabajador va a percibir la actitud de sus directivos, para poder comprometerse con su labor, si siente que puede tomar decisiones por si solo, que puede crear su exigencias y compromiso. Estos son los deseos de todos los integrantes de la empresa de ser autónomos en decidir con su trabajo. (Litwin y Stringer 1968, citado en Méndez, 2006)

## **3. Relaciones**

En esta dimensión se busca que los lazos sean cálidos, que exista compañerismo y solidaridad entre todos, ya sea grupal o personal. Como también puede sentirse un clima frio, indiferencia y egoísmo. Entonces cuando la relación sea más intensa mejor será el clima institucional. Toda esta calidez lo va a percibir los integrantes el cómo se trabaja en el ambiente, como son las relaciones entre los directivos y trabajadores. (Litwin y Stringer, 1968, citado en Méndez, 2006)

## **4. Identidad**

Esta dimensión habla sobre la identidad que demuestra el trabajador en la empresa. Es esencial este elemento y muy enriquecedor, que se sienten parte de la organización. (Litwin y Stringer, 1968, citado en Méndez, 2006)

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **General**

¿Cómo influye el liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?

##### **Específicos**

¿Cómo influye el liderazgo autocrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?

¿Cómo influye el liderazgo democrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?

¿Cómo influye el liderazgo transaccional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?

¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Este trabajo se justifica:

Por ser conveniente:

Para la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco, porque mediante los datos recogidos determinará la existencia de relación entre liderazgo directivo y el clima organizacional o escolar, para poder brindar un mejor servicio a la comunidad educativa en todas sus dimensiones.

Por lo teórico:

Aporta con nuevos conceptos y definiciones de las dos variables de estudio, con sus respectivas dimensiones, que ayudará a otras investigaciones sobre el fundamento teórico.

Por lo práctico:

Porque nos ayudó a resolver un problema concreto entre las dos variables, para poder acoger los datos concretos y así dar una respuesta veraz a la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco

Utilidad metodológica

Se utilizó métodos para poder diseñar los dos instrumentos, que nos sirvieron para recoger los datos estadísticos según la realidad de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco; dando una respuesta pertinente.

## **1.6. Hipótesis**

### **General**

El liderazgo directivo influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco – 2018

### **Nula**

El liderazgo directivo no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco – 2018

### **Específicos**

El liderazgo autocrático influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco - 2018

El liderazgo democrático influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco - 2018

El liderazgo transaccional influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco -2018

El liderazgo transformacional influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco -2018

### **1.7. Objetivos**

#### **General**

Determinar la influencia de liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial. N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018

#### **Específicos:**

Demostrar la influencia de liderazgo autocrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018

Establecer la influencia de liderazgo democrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018

Identificar la influencia de liderazgo transaccional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018.

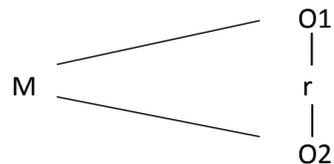
Demostrar la influencia de liderazgo transformacional en el clima organizacional en la I.E.I. N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El tipo de estudio es no experimental, de enfoque cuantitativo. El diseño es correlacional-transversal. Donde se examina la relación existente entre dos variables en el mismo sujeto de estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2010) refieren: “La investigación correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación, que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.81). Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La investigación es transversal porque recopila datos en un momento único” (p. 151).

**Esquema:**



**Dónde:**

M = Muestra.

O1 = Variable 1

O2 = Variable 2

r = Prueba de las variables de estudio

### 2.2. Identificación de Variables:

**Variable 1:**

Liderazgo directivo

**Variable 2:**

Clima organizacional

**Cuadro N° 01: Operacionalización de Variables**

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala Medición
V.1. Liderazgo directivo	Ser líder o tener liderazgo, es la destreza que posee una persona con la finalidad que sus secuaces sean comprometidos en alcanzar los propósitos, el líder es aquel que busca de influenciar en los demás, en las situaciones, mediante la comunicación hasta adquirir los objetivos (Chiavenato, 1993).	Se medirá mediante un cuestionario sobre las cuatro dimensiones a los docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 "Laurita Vicuña Pino" - Huánuco	D <sub>1</sub> . Liderazgo autocrático	Decide controlar las estrategias de trabajo. Demuestra decisiones de trabajos habituales	Ordinal
			D <sub>2</sub> . Liderazgo democrático	Promueve la participación activa. Dialoga con toda la comunidad educativa	
			D <sub>3</sub> . Liderazgo transaccional	Decide incentivar por el desempeño laboral. Otorga reconocimiento por el trabajo educativo	
			D <sub>4</sub> . Liderazgo transformacional	Realiza cambios significativos con la Institución y personal a su cargo para la mejora educativa.	
V.2. Clima organizacional	es muy significativo para todas las organizaciones que buscan de desarrollar una buena gestión conjuntamente con mejorar el ambiente laboral, esta actitud es un factor importante en todas las instituciones, porque allí se demuestra la importancia del clima organizacional (Segredo, 2013)	Se medirá mediante un cuestionario sobre las cuatro dimensiones a los docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 "Laurita Vicuña Pino" - Huánuco	D <sub>1</sub> . Estructura	Organiza a todo el personal bajo normas y reglas	Ordinal
			D <sub>2</sub> . Responsabilidad	Fomenta involucramiento en la toma de decisiones. Promueve el cambio de actitud negativa de la comunidad educativa	
			D <sub>3</sub> . Relaciones	Crea un ambiente grato y de buenas relaciones sociales	
			D <sub>4</sub> . Identidad	Fomenta a la comunidad educativa a identificarse con la Institución.	

### 2.3. Población y Muestra

#### Población.

La Población censal objeto de estudio, está constituido por 30 docentes. Tal como se demuestra:

**Cuadro N° 02:**

**RELACION DE LA POBLACIÓN DE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 003 “LAURITA VICUÑA PINO” – HUÁNUCO**

DENOMINACION	SEXO		N° de docentes
	M	F	
Docentes	-	11	11
Auxiliares	-	18	18
Personal administrativo	-	1	1
Total			<b>30</b>

**Fuente:** Registro de asistencia.

**Elaboración:** Las investigadoras.

**Muestra.** No se tomó muestra se consideró a todas por ser población pequeña

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de datos, validez y confiabilidad**

##### **Técnica**

La técnica que se uso fue la encuesta

##### **Instrumento.**

Los instrumentos fueron los cuestionarios de cada variable.

La primera variable está compuesta por cuatro dimensiones cada una de ellas con sus dos indicadores e ítems.

La segunda variable está compuesta por sus cuatro dimensiones con uno a dos indicadores e ítems.

##### **Validación**

Ambos instrumentos fueron validados por tres personas expertas en investigación, no habiendo tenido ninguna observación pero si recomendaciones y se procedió aplicar el instrumento.

**Confiabilidad.** El grado de confiabilidad de cada instrumento (cuestionarios) se determinó a través del Coeficiente Alfa de Cronbach.

## **2.5. Método y Análisis de datos:**

Para el análisis de los datos obtenidos se empleó estadísticos como:

- ✓ Distribución de frecuencia tablas
- ✓ Media aritmética
- ✓ F. r Pearson

## **2.6. Aspectos éticos**

Este trabajo ha respetado a los sujetos de la muestra su cuestionario, no se han alterado los resultados, el cuestionario fue anónimo, se pido permiso al representante de la institución para poder encuestar, siempre respetando la privacidad y no perjudicando a nadie. Así mismo se compartirá los resultados con los directivos para que puedan mejorar el clima organizacional.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de resultados

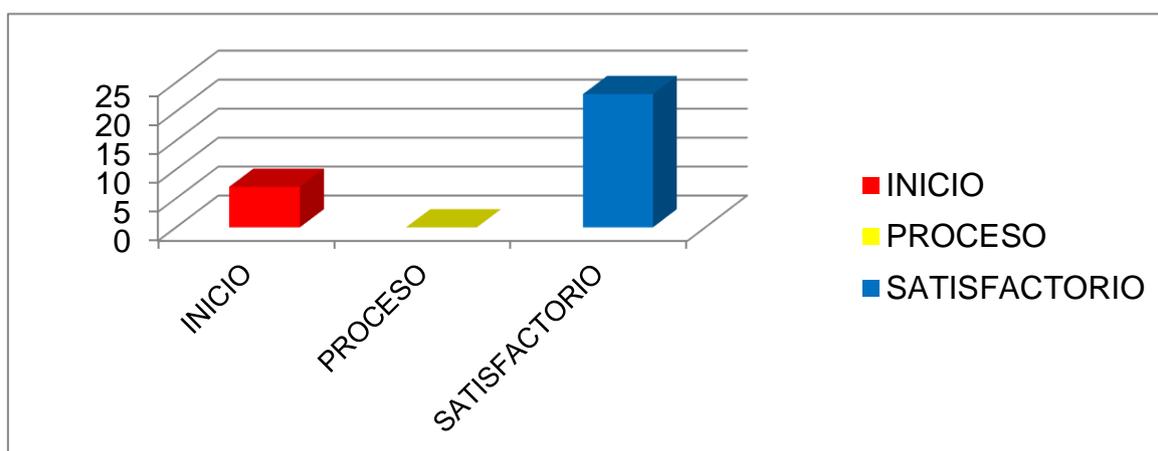
**Tabla N° 1. Nivel de liderazgo directivo de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.**

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	2	6.7
PROCESO	13	43.3
SATISFACTORIO	15	50
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario liderazgo.

Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 1. Nivel de liderazgo directivo de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.**



Fuente: Tabla N° 1.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 1 y figura 1, nos muestra de un total de 30 docentes al 100% encuestados en la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la aplicación del liderazgo directivo en el desempeño laboral, se encontró el 6.7% que corresponde a 2 docentes encuestados mencionan evidenciar el liderazgo directivo, ubicándolo así en el nivel inicio, por otro lado el 43.3% que corresponde a 13 docentes considera que el liderazgo directivo está en un nivel de proceso, mientras que el 50% correspondiente a 15 docentes mencionan la puesta en práctica del liderazgo directivo, y que se encuentran en el nivel satisfactorio.

Tabla N° 2

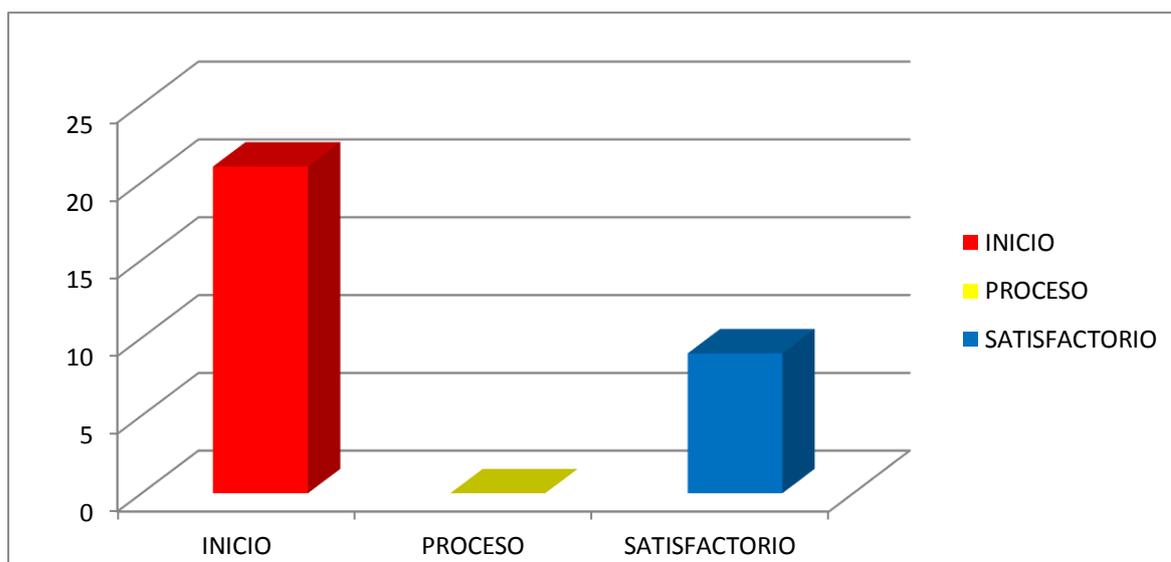
Nivel de liderazgo autocrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018.

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	21	70 %
PROCESO	0	0.0 %
SATISFACTORIO	9	30 %
TOTAL	30	100 %

Fuente: Cuestionario liderazgo.  
Elaboración: Las investigadoras.

Figura N° 2.

Nivel de liderazgo autocrático de las docentes de la Institución Educación Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018



Fuente: Tabla N° 2.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 2 y figura 2, se observa de una muestra que de un total de 30 docentes de la I.E. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, se encontró un 0% en el nivel proceso, por otro lado el 30% correspondiente a 09 docentes que mencionan presentar liderazgo autocrático ubicándose en un nivel satisfactorio, y por último un importante que el 70% que corresponde a 21 docentes expresan poseer el liderazgo autocrático la misma que se encuentran en el nivel de inicio.

Tabla N° 3

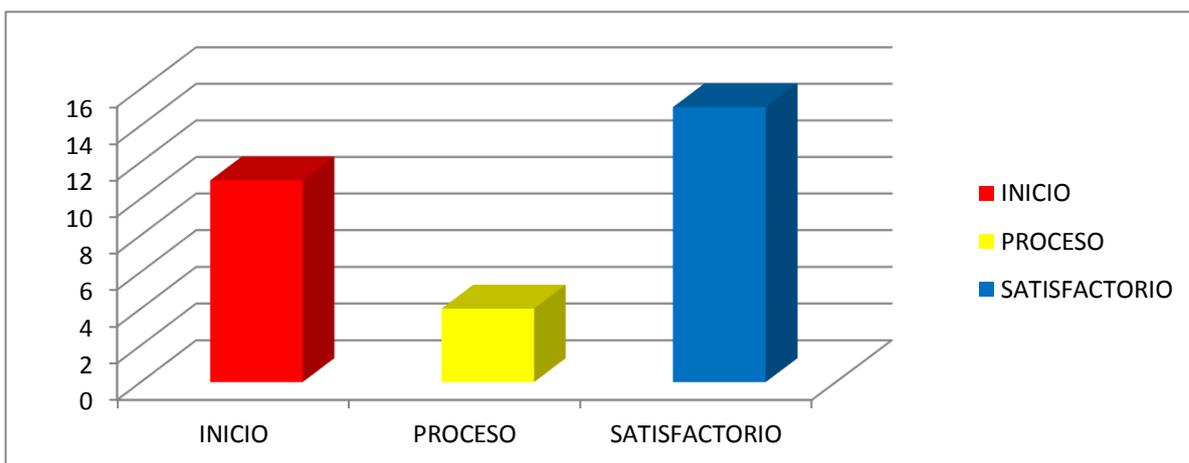
**Nivel de liderazgo democrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	11	36.7 %
PROCESO	4	13.3 %
SATISFACTORIO	15	50 %
TOTAL	30	100 %

Fuente: Cuestionario liderazgo.  
Elaboración: Las investigadoras.

Figura N° 3.

**Nivel de liderazgo democrático de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” - Huánuco – 2018.**



Fuente: Tabla N° 3.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 3 y figura 3, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, el 13.3% que corresponde a 4 docentes encuestados la misma que refleja la puesta en práctica del liderazgo democrático, ubicándolo así en el nivel proceso, por otro lado el 36.7% que corresponde a 11 docentes considera que puesta en práctica del liderazgo democrático está en un nivel inicio, mientras que el 50% correspondiente a 15 docentes mencionan la puesta en práctica del liderazgo democrático, y que se encuentran en el nivel satisfactorio.

**Tabla N° 4**

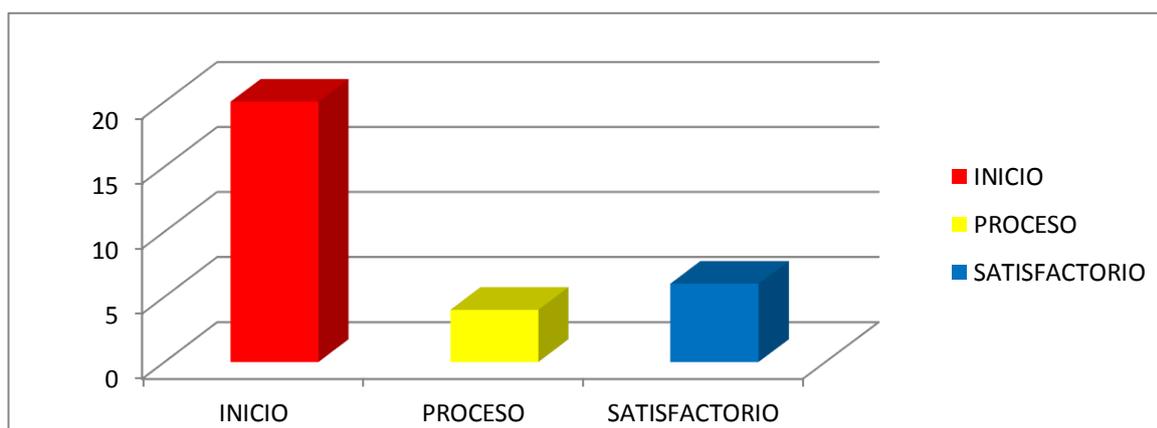
**Nivel de liderazgo transaccional de las docentes de la Institución Educativa  
Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	20	66.7
PROCESO	4	13.3
SATISFACTORIO	6	20
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario liderazgo.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 4.**

**Nivel de liderazgo transaccional de las docentes de la Institución Educativa  
Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**



Fuente: Tabla N° 4.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 4 y figura 4, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la aplicación del liderazgo transaccional en desempeño laboral, señala que el 13.3% que corresponde a 4 docentes encuestados mencionan aplicar el liderazgo transaccional, ubicándolo así en el nivel proceso, por otro lado el 20% que corresponde a 6 docentes considera que la puesta en práctica del liderazgo transaccional está en un nivel satisfactorio, mientras que el 66.7% correspondiente a 20 docentes mencionan la puesta en práctica del liderazgo transaccional, y que se encuentran en el nivel de inicio.

Tabla N° 5

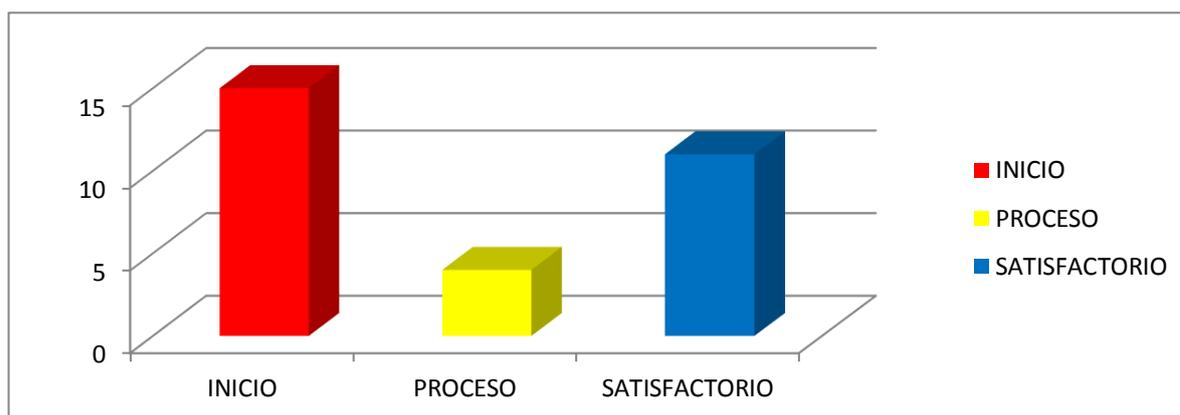
Nivel de liderazgo transformacional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	15	50.0
PROCESO	4	13.3
SATISFACTORIO	11	37
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario liderazgo.  
Elaboración: Las investigadoras.

Figura N° 5.

Nivel de liderazgo transformacional de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018



Fuente: Tabla N° 5.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 5 y figura 5, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la aplicación del liderazgo transformacional en el desempeño laboral, señala que el 13.3% que corresponde a 4 docentes encuestados mencionan aplicar el liderazgo transformacional, ubicándolo así en el nivel proceso, por otro lado el 37% que corresponde a 11 docentes considera que la puesta en práctica del liderazgo transformacional está en un nivel satisfactorio, mientras que el 50% correspondiente a 15 docentes mencionan la puesta en práctica del liderazgo transaccional, y que se encuentran en el nivel de inicio.

**Tabla N° 6**

**Nivel de clima organizacional de las docentes de la Institución Educativa  
Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**

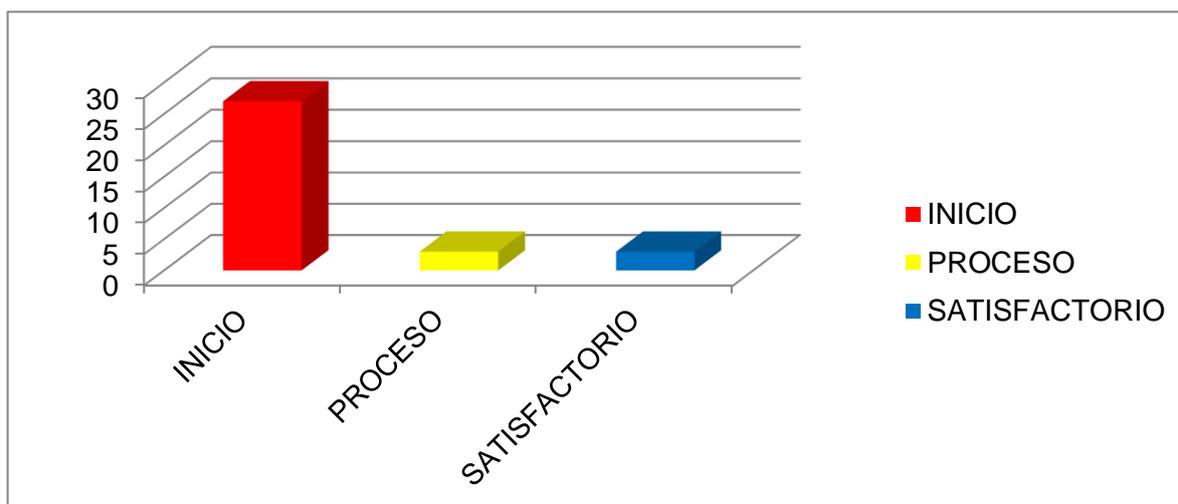
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	24	80
PROCESO	3	10
SATISFACTORIO	3	10
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario de clima organizacional.

Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 6.**

**Nivel de clima organizacional de las docentes de la Institución Educativa  
Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**



Fuente: Tabla N° 6.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 6 y figura 6, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre el clima organizacional, señala que el 10% que corresponde a 3 docentes encuestados señala sobre el clima organizacional, ubicándolo así en el nivel proceso, por otra parte, el 10% que corresponde a 3 docentes encuestados precisan el clima organizacional, ubicándolo así en el nivel satisfactorio, posteriormente el 80% que corresponde a 24 docentes considera el clima organizacional, y que se encuentran en el nivel de inicio.

**Tabla N° 7**

**Nivel de estructura de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003  
“Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**

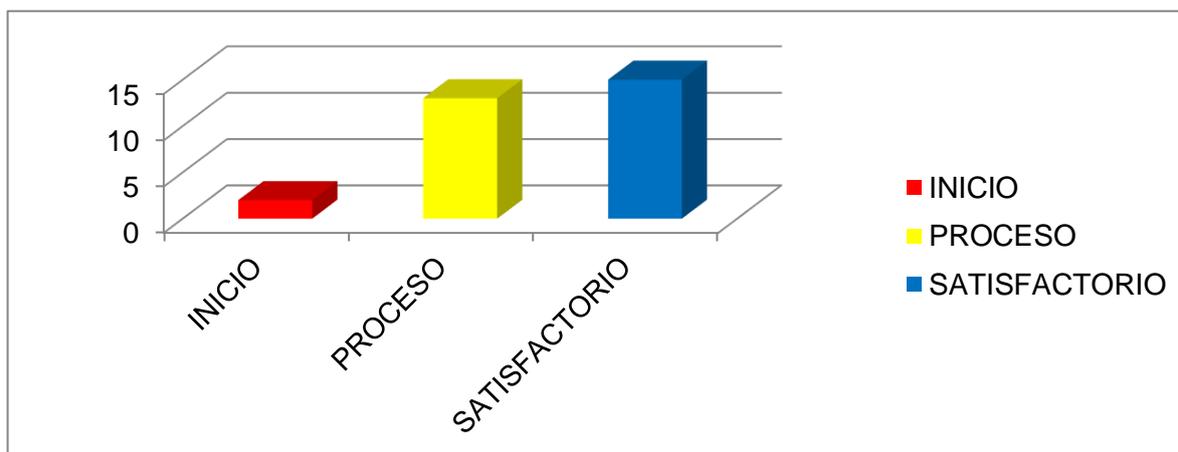
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	7	23.3
PROCESO	0	-
SATISFACTORIO	23	77
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario de clima organizacional.

Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 7.**

**Nivel de estructura de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003  
“Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**



Fuente: Tabla N° 7.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 7 y figura 7, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la frecuencia de la estructura, señala que el 13.3% que corresponde a 4 docentes encuestados mencionan aplicar el nivel de estructura, ubicándolo así en el nivel proceso, por otro lado el 37% que corresponde a 11 docentes considera que la puesta en práctica del liderazgo transformacional está en un nivel satisfactorio, mientras que el 50% correspondiente a 15 docentes mencionan la puesta en práctica del liderazgo transaccional, y que se encuentran en el nivel de inicio.

**Tabla N° 8**

**Nivel de responsabilidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial  
N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**

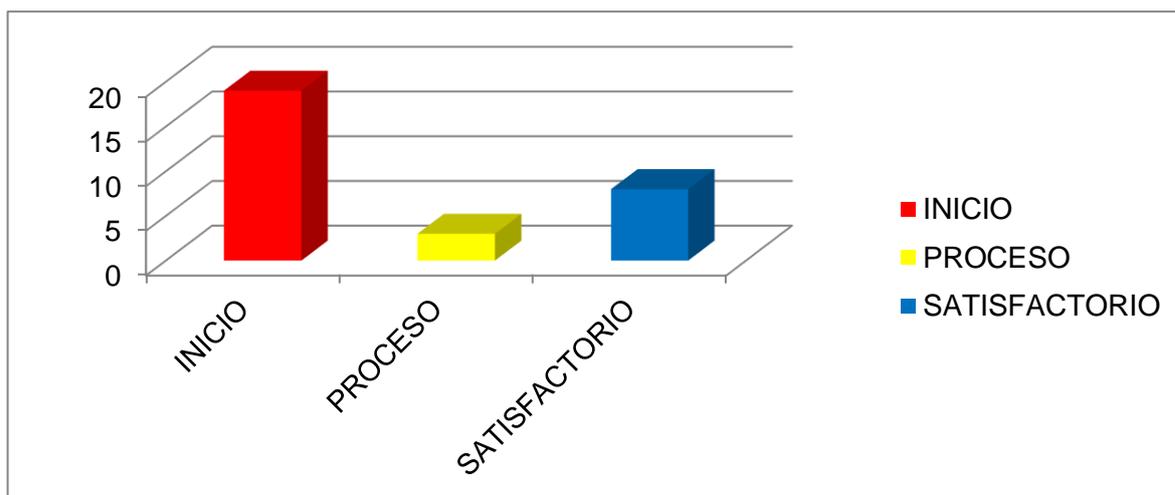
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	19	63.3
PROCESO	3	10.0
SATISFACTORIO	8	27
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario de clima organizacional.

Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 8.**

**Nivel de responsabilidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial  
N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**



Fuente: Tabla N° 8.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 8 y figura 8, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la aplicación de la responsabilidad en el desempeño laboral, señala que el 10% que corresponde a 3 docentes encuestados mencionan aplicar la responsabilidad, ubicándolo así en el nivel proceso, por otro lado el 27% que corresponde a 8 docentes considera que la puesta en práctica del responsabilidad está en un nivel satisfactorio, mientras que el 63.3% correspondiente a 19 docentes mencionan la puesta en práctica de la responsabilidad, y que se encuentran en el nivel de inicio.

**Tabla N° 9**

**Nivel de relación de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003  
“Laurita Vicuña Pino” - Huánuco - 2018**

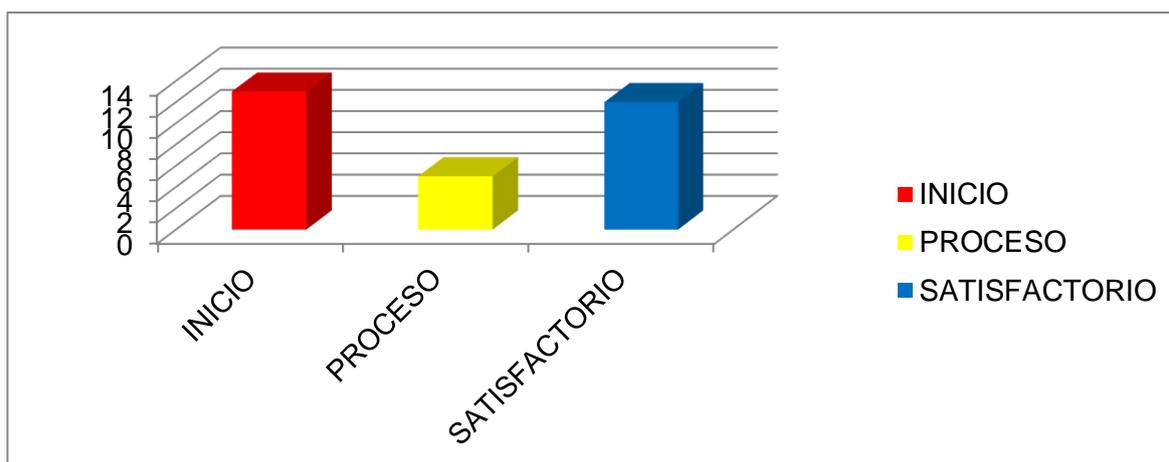
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	13	43.3
PROCESO	5	16.7
SATISFACTORIO	12	40
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario de clima organizacional.

Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 9**

**Nivel de relación de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003  
“Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**



Fuente: Tabla N° 9.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla y gráfico N° 9 nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la aplicación de la relación en el desempeño laboral, señala que el 16.7% que corresponde a 5 docentes encuestados mencionan aplicar buenas relaciones, ubicándolo así en el nivel proceso, por otro lado el 40% que corresponde a 12 docentes considera que la puesta en práctica de las buenas relaciones está en un nivel satisfactorio, mientras que el 43.3% correspondiente a 13 docentes mencionan la puesta en práctica de la buena relación, y que se encuentran en el nivel de inicio.

**Tabla N° 10**

**Nivel de identidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003  
“Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**

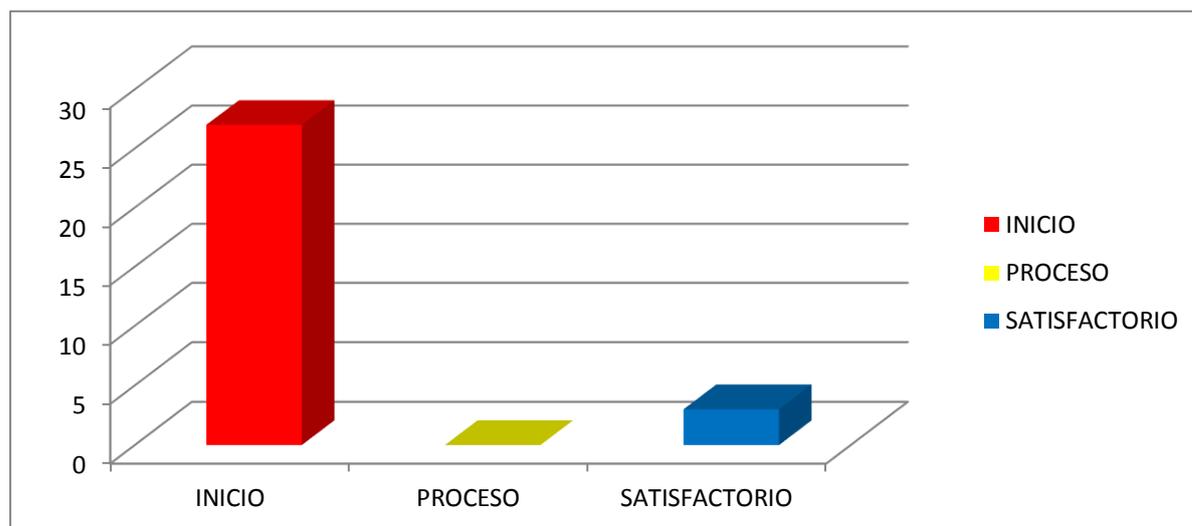
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INICIO	27	90.0
PROCESO	0	-
SATISFACTORIO	3	10
TOTAL	30	100

Fuente: Tabla N° 10.

Elaboración: Las investigadoras.

**Figura N° 10**

**Nivel de identidad de las docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003  
“Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018**



Fuente: Tabla N° 11.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Los datos de la tabla 10 y figura 10, nos muestra que de un total de 30 docentes encuestados de la IE. N° 003 Laurita Vicuña de Huánuco, sobre la identidad, ningún docente encuestado señala que se encuentra en el nivel de proceso, por otra parte el 10% que corresponde a 3 docentes encuestados mencionan aplicar la identidad, ubicándolo así en el nivel satisfactorio, posteriormente el 90% que corresponde a 27 docentes considera aplicar la identidad y que se encuentran en el nivel de inicio.

### 3.2. Prueba de hipótesis

#### Prueba de hipótesis específica 1

HE1. El liderazgo autocrático influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

HE0. El liderazgo autocrático no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

**Tabla N° 11**  
Prueba de hipótesis específica 1

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,041 <sup>a</sup>	,002	-,034	7,211

a. Variables predictoras: (Constante), D1LIDAUTO

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	2,405	1	2,405	,046	,831 <sup>b</sup>
	Residual	1455,762	28	51,991		
	Total	1458,167	29			

a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL

b. Variables predictoras: (Constante), D1LIDAUTO

Coeficientes <sup>a</sup>					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	36,636	6,956	5,267	,000
	D1LIDAUTO	-,130	,604	-,041	,831

a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL

Fuente: Base de datos de las variables de investigación

Elaboración: Las investigadoras

**Interpretación:** Aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación r de Pearson=0,041, lo que indica una correlación positiva moderada; en la tabla ANOVA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o p-valor=0,831, es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo autocrático no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=36,64 - 0,13x$ .

## Prueba de hipótesis específica 2

HE1. El liderazgo democrático influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

HE0. El liderazgo democrático no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

**Tabla N° 12**  
Prueba de hipótesis específica 2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,252 <sup>a</sup>	,064	,030	6,983

a. Variables predictoras: (Constante), D2LIDEMO

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	92,919	1	92,919	1,906	,178 <sup>b</sup>
	Residual	1365,248	28	48,759		
	Total	1458,167	29			

a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL

b. Variables predictoras: (Constante), D2LIDEMO

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	27,678	5,573		4,967	,000
	D2LIDEMO	,925	,670	,252	1,380	,178

a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL

**Fuente:** Base de datos de las variables de investigación

Elaboración: Las investigadoras

**Interpretación:** Aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación r de Pearson=0,252, lo que indica una correlación positiva baja; en la tabla ANOVA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o p-valor=0,178 es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo democrático no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=27,68+0,91x$ .

### Prueba de hipótesis específica 3

HE1. El liderazgo transaccional influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

HE0. El liderazgo transaccional no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

**Tabla N° 13**  
Prueba de hipótesis específica 3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación		
1	,247 <sup>a</sup>	,061	,028	6,992		
a. Variables predictoras: (Constante), D3LIDTRA						
ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	89,298	1	89,298	1,827	,187 <sup>b</sup>
	Residual	1368,868	28	48,888		
	Total	1458,167	29			
a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL						
b. Variables predictoras: (Constante), D3LIDTRA						
Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	
	B	Error típ.	Beta			
1	(Constante)	42,269	5,408	7,816	,000	
	D3LIDTRA	-1,034	,765	-,247	-1,352	,187
a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL						

**Fuente:** Base de datos de las variables de investigación  
Elaboración: Las investigadoras

**Interpretación:** Aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación r de Pearson=0,247, lo que indica una correlación positiva baja; en la tabla ANOMA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o p-valor=0,187 es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo transaccional no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=42,27-1,03x$ .

#### Prueba de hipótesis específica 4

HE1. El liderazgo transformacional influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

HE0. El liderazgo transformacional no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

**Tabla N° 14**

#### Prueba de hipótesis específica 4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,340 <sup>a</sup>	,116	,084	6,785

a. Variables predictoras: (Constante), D4LIDTRAN

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	169,036	1	169,036	3,671	,066 <sup>b</sup>
	Residual	1289,131	28	46,040		
	Total	1458,167	29			

a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL

b. Variables predictoras: (Constante), D4LIDTRAN

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	44,987	5,273	8,532	,000
	D4LIDTRAN	-1,304	,680	-,340	-1,916

a. Variable dependiente: V2CLIMAORGANIZACIONAL

**Fuente:** Base de datos de las variables de investigación

Elaboración: Las investigadoras

**Interpretación:** Aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación r de Pearson=0,340 lo que indica una correlación positiva baja; en la tabla ANOVA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o p-valor=0,066 es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo transaccional no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=44,99-1,30x$ .

## Prueba de hipótesis general

HE1. El liderazgo directivo influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

HE0. El liderazgo directivo no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018

**Tabla N° 15**  
Prueba de hipótesis general

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,065 <sup>a</sup>	,004	-,031	3,456

a. Variables predictoras: (Constante), V2CLIMAORGANIZACIONAL

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1,409	1	1,409	,118	,734 <sup>b</sup>
	Residual	334,457	28	11,945		
	Total	335,867	29			

a. Variable dependiente: V1LIDERAZGODIRECTIVO

b. Variables predictoras: (Constante), V2CLIMAORGANIZACIONAL

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	37,160	3,245		11,452	,000
	V2CLIMAORGANIZACIONAL	-,031	,091	-,065	-,343	,734

a. Variable dependiente: V1LIDERAZGODIRECTIVO

**Fuente:** Base de datos de las variables de investigación

Elaboración: Las investigadoras

**Interpretación:** Aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación r de Pearson=0,065 es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula, lo que indica una correlación positiva moderada; en la tabla ANOVA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o p-valor=0,734, es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo directivo no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=37,16 - 0,31x$ .

#### IV. DISCUSION

Al iniciar el estudio se consideró que en muchas instituciones educativas para llegar a un nivel donde los trabajadores tanto profesores como personal administrativo alcancen todo su potencial productivo y creativo es necesario la aplicación de los estímulos organizacionales en el trabajador, mejorando el liderazgo del directivo de la Institución e incrementando la mejor enseñanza y el clima laboral, así se encontró un coeficiente de correlación

En tal sentido nuestro estudio busco si el liderazgo organizacional influye en el clima organizacional. De la cual se obtuvo el siguiente resultado donde Aplicada la prueba de regresión lineal se encontró, en la tabla de resumen que el valor de correlación  $r$  de Pearson=0,065 es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula, lo que indica una correlación positiva moderada; en la tabla ANOVA podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o  $p$ -valor=0,734, es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , lo que indica que “El liderazgo directivo no influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018”, por último la tabla de coeficiente nos indica que es posible predecir el valor de la variable clima organizacional por medio del siguiente modelo  $y=37,16 - 0,31x$ .

Desde las organizaciones educativas, las tendencias en el conocimiento del liderazgo destacan que la visión exclusivamente individual, carismática y jerárquica está llegando a su fin. A partir de las lógicas de mejoramiento, innovación y complejidad de la organización escolar, hoy emerge como énfasis en la discusión académica y política educativa en países anglosajones una nueva concepción de liderazgo educativo, más transversal y con un énfasis en prácticas de liderazgo colectivas. Esta revisión describe el origen, contexto y manifestaciones con que se ha caracterizado el liderazgo en las instituciones escolares. Posteriormente se argumenta, en función de los desafíos actuales de la organización escolar, sobre la debilidad que comporta examinar el liderazgo directivo sólo como fenómeno

individual y piramidal. Asimismo, se discuten y retratan características principales del denominado liderazgo distribuido. Para finalizar, se resumen las consideraciones tanto conceptuales como políticas sobre el enfoque de liderazgo distribuido en la escuela.

Así se puede ver teóricamente por, Anderson, S (2010) define liderazgo directivo, aquel que busca los cambios y tiene la intención de ir mejorando la educación en su institución, aquel que busca entidades para poder influir, y en su entorno, aquel que demuestra en la praxis de ser un líder efectivo. De la cual podemos señalar los siguientes desafíos para implementar las prácticas: Se debe de concretar las acciones en realidades concretas, se debe de describir el cambio, la necesidad de recibir apoyo y de distribuir las prácticas.

Así mismo en la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

Teóricamente podemos ver según Litwin, G. y Stringer, R. (1968). manifiestan que se busca de entender los efectos subjetivos, donde se visualiza un sistema formal, donde los trabajadores buscan de demostrar desempeñarse cada día y buscan de hacerlo bien. Las personas que se sienten bien en su trabajo busca de ser productiva, esto es reflejo de un buen clima institucional, si existe aceptabilidad de todos y se valora entonces habrá personas felices que trabajaran bien.

Chiavenato, I. (2002) refiere que el clima organizacional son cualidades que produce en ambiente donde se trabaja y que las personas lo puedan percibir, y todo va a depender del comportamiento de los trabajadores conjuntamente con los jefes.

## V. CONCLUSIONES

No se determinó la influencia de liderazgo directivo en el clima organizacional, en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco – 2018, debido que se pudo verificar el valor de significatividad bilateral o  $p\text{-valor}=0,734$ , es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , de cual nos confirma.

No se demostró la influencia de liderazgo autocrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018, debido que, podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o  $p\text{-valor}=0,831$ , es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , del cual nos confirma.

No se estableció la influencia de liderazgo democrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018, debido que, podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o  $p\text{-valor}=0,178$  es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , del cual nos confirma.

Identificar la influencia de liderazgo transaccional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018, debido que, podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o  $p\text{-valor}=0,187$  es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , del cual nos confirma.

No se demostró la influencia de liderazgo transformacional en el clima organizacional en la I.E.I. N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco – 2018, debido que, podemos verificar que el valor de significatividad bilateral o  $p\text{-valor}=0,066$  es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , del cual nos confirma.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda al personal directivo de la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita vicuña Pino” de Huánuco, hacer un análisis sobre el liderazgo en el clima organizacional para un buen manejo institucional, en bien de la comunidad educativa.

Se recomienda a la señora directora, a ser más abierta, empática y dialogar constantemente con el personal a su cargo, evitando el autoritarismo, logrando un buen clima organizacional con, un conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas de una comunidad educativa. En bien de los educandos e institución.

Se recomienda a la comunidad educativa, a promover la participación, el entusiasmo y la implicación de la comunidad educativa, donde se promueva el diálogo con cada grupo (docentes, auxiliares, padres de familia y alumnos) recordando el manejo de un clima organizacional, para tener en cuenta todas las opiniones y visiones sobre la realidad institucional, aunque la decisión final suele recaer en ella como líder.

Se recomienda a las directoras de las diferentes instituciones, dar algún incentivo al personal a su cargo en coordinación con el APAFA, por el buen desempeño laboral, sin distinción alguna, ni privilegios. Dentro de un clima organizacional.

Se recomienda al personal directivo, identificarse con la institución donde labora y estar en constante comunicación con el personal a su cargo, para los cambios que se pueda surgir en bien de los educandos e institución.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, J. (2017). *Relación entre el liderazgo Directivo y el Clima Organizacional* (Tesis para obtener el título de Licenciado en Relaciones Industriales y Publicas) Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la instituciones educativas* (Tesis para optar magister en educación) Recuperado [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE\\_EDUC\\_130.pdf](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf) mm
- Anderson, S. (2013) *Liderazgo directivo*. Psicoperspectivas Individuo y sociedad. VOL. 9, N° 2 (JULIO-DICIEMBRE), 2010 pp. 34-52. Recuperado <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/issue/view/13>
- Bass y Burns (2009), libro teoría del liderazgo transformacional Recuperado <https://prezi.com/6zds9sl9fj1j/teoria-del-liderazgo-transformacional-de-bass-y-burns/>
- Bolívar, A. (2011). *Aprender a lideras líderes*. (Proyecto Educar 2011, vol. 47/2 275) Ministerio de Ciencia e Innovación dentro del Plan Nacional. Referencia EDU2010-16131. Vigencia 2010-2013 Universidad de Granada abolivar@ugr.es. Pág. 259, 273.
- Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas, págs. 12, 13. Recuperado [www.etp.com.py/fichaLibro?bookId=46491](http://www.etp.com.py/fichaLibro?bookId=46491)
- Chaparro, J. (2017). *Liderazgo directivo y clima institucional* (Tesis para obtener el grado académico de maestra en educación) Universidad Cesar Vallejo - Perú

- Chiang, M.; Martín, J. y Nuñez, A. (2010) libro relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. (pág. 25) MC Vega, MJM Rodrigo, AN Partido - 2010 - books.google.com.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. 3era edición. Bogotá: MC Graw Hill. Pág. 315, 318 (B. Publica de Lima) 658- C548 2002. Recuperado [www.academia.edu/.../Administracion\\_teor%C3%ADa\\_proceso\\_y\\_practica\\_3ra\\_edicion\\_-\\_Idal...](http://www.academia.edu/.../Administracion_teor%C3%ADa_proceso_y_practica_3ra_edicion_-_Idal...)
- Contreras, D. y Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional* (Tesis para optar, maestras en educación) Universidad del Rosario. Bogotá D.C.
- Freire, S., y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico* (Avances de Investigación, 17). Lima: GRADE Group for the Analysis of Development. Recuperado [http:// nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-56545-7](http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-56545-7)
- Gairín, J. y Castro, D. (2011) *Competencias para el ejercicio de la dirección de instituciones educativas*. Red de apoyo a la gestión educativa. Reflexiones y experiencias en Iberoamérica. Serie de informes nº 3 ISBN: 978-956-8986-03-2 Producción: FIDECAP [www.fidecap.cl](http://www.fidecap.cl) Colaboración: Santillana Diseño y Compaginación: La Práctica Diseño de Portadas: Angel Spotorno Lagos Santiago de Chile, diciembre 2011. Recuperado <http://www.redage.org>
- Garbanzo, G. y Orozco, V. (2010). *Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos*. Educación, vol. 34, núm. 1, 2010, pp. 15-29 Universidad de Costa Rica - Costa Rica. Recuperado <http://www.redalic.org/articulo.ao?id=44013961001>
- García, K. (2017). *Liderazgo transformacional y clima organizacional* (tesis para obtener el título de Licenciada en Psicología) Universidad Cesar Vallejo Lima- Perú

- Gómez, C Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes (pág. 75)  
Recuperado [www.elmayorportaldegerencia.com/.../Liderazgo/](http://www.elmayorportaldegerencia.com/.../Liderazgo/)
- Gutiérrez, C. (2014) tesis “Clima organizacional en las comunidades educativas”  
Recuperado [cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2014/ffg984c/doc/ffg984c.pdf](http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2014/ffg984c/doc/ffg984c.pdf)
- Gutiérrez, M. (2013). *Liderazgo Gerencial y su influencia en el clima Organizacional* (Tesis del Maestro en ciencias con mención en Gerencia y Administración de la Educación) Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna.
- Jiménez, W. (2011). 9 factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos empresariales  
Recuperado <https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales>
- Leithwood, K (2009) -LIBRO ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación [dide.minedu.gob.pe](http://dide.minedu.gob.pe)
- López, E. (2013) *la importancia del liderazgo en las organizaciones* “Temas de ciencia y tecnología” vol. 12 número 36 septiembre - diciembre 2008 pp 25 - 29 Ensayos  
Recuperado [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG\\_elopezmartinez.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf)
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario. Cuadernos de administración, 2011 - [poligramas.univalle.edu.co](http://poligramas.univalle.edu.co)
- Méndez, R. (2009), teoría del liderazgo transaccional  
Recuperado [rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/.../teoria-del-liderazgo-transaccional-de.ht..](http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/.../teoria-del-liderazgo-transaccional-de.ht..)

- Morales, E. (2016). *Influencia del Liderazgo Directivo en el Clima Organizacional* (Tesis de magister en Ciencias de la Educación) Pontifica Universidad Católica de Chile Santiago – Chile
- Mvg (2006) ¿Que es el liderazgo? Distintas teorías. Recuperado R<https://www.emprendices.co> › Administración
- Robbins S. (2009) Comportamiento organizacional, decimotercera edición (pág. 385) Recuperado [https://psiqueunah.files.wordpress.com/.../comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_no](https://psiqueunah.files.wordpress.com/.../comportamiento-organizacional-13a-ed-_no).
- Rodriguez Mansilla, D. (2001) diagnostico organizacional Recuperado [https://www.researchgate.net/.../31760438\\_Diagnostico\\_organizacion\\_al\\_D\\_Rodriguez...](https://www.researchgate.net/.../31760438_Diagnostico_organizacion_al_D_Rodriguez...)
- Segredo, A. (2013) *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. (Revista Cubana de Salud Pública). 2013; 39(2)385-393. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba. Pág. 387, 390.
- Serrano, J. (2014). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional* (Tesis para optar el grado de maestría en educación) Universidad espíritu santo, Ecuador
- Torres, M. (2015). El Liderazgo Como estrategia Administrativa para mejorar las relaciones interpersonales (Tesis para optar el grado de Magister en Administración Educativa) Universidad Nacional Abierta Caracas

# **ANEXOS**

## ANEXOS N° 1: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO: LIDERAZGO DIRECTIVO

ESTIMADOS DOCENTES: Te presentamos el siguiente cuestionario para que usted pueda ser parte de este trabajo de investigación, le sugerimos que lea atentamente las preguntas y marque lo correcto desde su experiencia laboral.

DIMENSIONES	ITEMS	Nunca	A veces	siempre
D1. Liderazgo autocrático	1. ¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las docentes?			
	2. ¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las auxiliares?			
	3. ¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo del personal administrativo?			
	4. ¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Administrativo?			
	5. ¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Pedagógico?			
D2. Liderazgo democrático	1. ¿Busca de promover la dirección la participación activa con las docentes?			
	2. ¿Busca de promover la dirección la participación activa con las auxiliares?			
	3. ¿Busca de promover la dirección la participación activa con los padres de familia?.			
	4. ¿Existe el dialogo con el Personal docente?			
	5. ¿Existe el dialogo con el Personal administrativo?			
D3. Liderazgo transaccional	1. ¿Busca de incentivar las buenas prácticas docentes en el campo pedagógico?			
	2. ¿Busca de incentivar al Personal administrativo?			
	3. ¿Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las docentes?			
	4. ¿Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las auxiliares?			
	¿Busca otorga reconocimiento por el trabajo educativo al personal de servicio?			
D4. Liderazgo transformacional	1. ¿Busca realizar cambios significativos en la Gestión pedagógica?			
	2. ¿Busca realizar cambios significativos en la Gestión administrativo?			
	3. ¿Busca realizar cambios significativos en la infraestructura?			
	4. ¿Busca realizar cambios según la visión de la Institución Educativa?			
	5. ¿Busca realizar cambios según su misión de la Institución Educativa?			

¡Muchas gracias por su colaboración!

### CUESTIONARIO: CLIMA ORGANIZACIONAL

ESTIMADOS DOCENTES: Te presentamos el siguiente cuestionario para que usted pueda ser parte de este trabajo de investigación, le sugerimos que lea atentamente las preguntas y marque lo correcto desde su experiencia laboral.

DIMENSIONES	ITEMS	Nunca	A veces	siempre
<b>D<sub>1</sub>- Estructura</b>	1. ¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las docentes?			
	2. ¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las auxiliares?			
	3. ¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los alumnos?			
	4. ¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los padres de familia?			
	5. ¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en el personal administrativo?			
<b>D<sub>2</sub> Responsabilidad</b>	6. ¿Se involucra en la toma de decisiones de las docentes?			
	7. ¿Se involucra en la toma de decisiones de las auxiliares?			
	8. ¿Se involucra en la toma de decisiones del personal administrativo?			
	9. ¿Promueve el cambio de actitud negativa de las docentes?			
	10. ¿Promueve el cambio de actitud negativa de las auxiliares?			
<b>D<sub>3</sub> Relaciones</b>	11. ¿Promueve las buenas relaciones sociales entre docentes?			
	12. Promueve las buenas relaciones sociales entre auxiliares?			
	13. ¿Promueve las buenas relaciones sociales entre padres de familia?			
	14. ¿Promueve las buenas relaciones sociales entre alumnos?			
	15. ¿Promueve las buenas relaciones sociales entre el personal administrativo?			
<b>D<sub>4</sub> Identidad</b>	16. ¿Las docentes se identifican con la Institución?			
	17. ¿Las auxiliares se identifican con la Institución?			
	18. ¿El personal administrativo se identifican con la Institución?			
	19. ¿Los padres de familia se identifican con la Institución?			
	20. ¿Los alumnos se identifican con la Institución?			

¡Muchas gracias por su colaboración!



**ANEXOS 2:**

**Título: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACION										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	A veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
<p align="center"><b>.VI. Liderazgo directivo</b></p> <p>Un líder se reconoce como el guía disciplinado y formado en trabajar en equipo, con orientaciones estratégicas hacia los trabajadores para que mantengan la atención y la motivación sobre las actividades que realizan</p>	<b>D1 Liderazgo autocrático</b>	Decide controlar las estrategias de trabajo.	¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las docentes?				✓		✓		✓		✓		
			¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las auxiliares?				✓		✓		✓		✓		
			¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo del personal administrativo?				✓		✓		✓		✓		
		Demuestra decisiones de trabajos habituales.	¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Administrativo?				✓		✓		✓		✓		
			¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Pedagógico?				✓		✓		✓		✓		
	<b>D2 Liderazgo democrático</b>	Promueve la participación activa	¿Busca de promover la dirección la participación activa con las docentes?				✓		✓		✓		✓		
			¿Busca de promover la dirección la participación activa con las auxiliares?				✓		✓		✓		✓		
			¿Busca de promover la dirección la participación activa con los padres de familia?.				✓		✓		✓		✓		
		Dialoga con toda la comunidad educativa	¿Existe el dialogo con el Personal docente?				✓		✓		✓		✓		
			¿Existe el dialogo con el Personal				✓		✓		✓		✓		

			administrativo?																
<b>D<sub>3</sub>- Liderazgo transaccional</b>	Decide incentivar por el desempeño laboral	¿Busca de incentivar las buenas prácticas docentes en el campo pedagógico?				/				/			/						
		¿Busca de incentivar al Personal administrativo?				/			/			/		/					
	Otorga reconocimiento por el trabajo educativo	¿Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las docentes?				/			/			/		/					
		¿Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las auxiliares?				/			/			/		/					
		¿Busca otorga reconocimiento por el trabajo educativo al personal de servicio?				/			/			/		/					
<b>D<sub>4</sub>- Liderazgo transformacional</b>	Realiza cambios significativos con la Institución y personal a su cargo para la mejora educativa.	¿Busca realizar cambios significativos en la Gestión pedagógica?				/			/			/			/				
		¿Busca realizar cambios significativos en la Gestión administrativa?				/			/			/		/					
		¿Busca realizar cambios significativos en la infraestructura?				/			/			/		/					
	Promueve cambios según su visión y misión	¿Busca realizar cambios según la visión de la Institución Educativa?				/			/			/		/					
		¿Busca realizar cambios según su misión de la Institución Educativa?				/			/			/		/					


**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
*Dr. Magaly A. Alcalá Quispe*  
 COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Liderazgo directivo

**OBJETIVO:** Demostrar las opiniones de las docentes sobre liderazgo directivo

**DIRIGIDO A:** Todos los Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 Laurita Vicuña Pino

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS EVALUADORES:** - Dr. Magaly Alcalá Quispe

**GRADO ACADÉMICO DE LOS EVALUADORES:** Doctora en Administración de la educación

**VALORACIÓN:**

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	MALA
20-18	17-15	14-12	11-08	08-00

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
*Dr. Magaly A. Alcalá Quispe*  
INVESTIGACIÓN

.....

MATRIZ DE VALIDACION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Título: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACION												
				Nunca	A veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
<p>V2. Clima Organizacional</p> <p>Significa gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones donde permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales</p>	D <sub>1</sub> Estructura	Organiza a todo el personal bajo normas y reglas	¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las docentes?				✓		✓		✓		✓			
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las auxiliares?				✓		✓		✓		✓			
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los alumnos?				✓		✓		✓		✓			
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los padres de familia?				✓		✓		✓		✓			
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en el personal administrativo?				✓		✓		✓		✓			
	D <sub>2</sub> Responsabilidad	Fomenta la autonomía en la toma de decisiones	¿Se involucra en la toma de decisiones de las docentes?				✓		✓		✓		✓			
			¿Se involucra en la toma de decisiones de las auxiliares?				✓		✓		✓		✓			

		¿Se involucra en la toma de decisiones del personal administrativo?				✓		✓		✓		✓		
	Promueve el cambio de actitud negativa de la comunidad educativa	¿Promueve el cambio de actitud negativa de las docentes?				✓		✓		✓		✓		
		¿Promueve el cambio de actitud negativa de las auxiliares?				✓		✓		✓		✓		
<b>D, Relaciones</b>	Crea un ambiente grato y de buenas relaciones sociales	¿Promueve las buenas relaciones sociales entre docentes?				✓		✓		✓		✓		
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre auxiliares?				✓		✓		✓		✓		
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre padres de familia?				✓		✓		✓		✓		
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre alumnos?				✓		✓		✓		✓		
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre el personal administrativo?				✓		✓		✓		✓		
<b>D, Identidad</b>	Fomenta a la comunidad educativa identificarse con la Institución.	¿Las docentes se identifican con la Institución.				✓		✓		✓		✓		
		¿Las auxiliares se identifican con la Institución.				✓		✓		✓		✓		
		¿El personal administrativo se identifican con la Institución.				✓		✓		✓		✓		
		¿Los padres de familia se identifican con la Institución.				✓		✓		✓		✓		
		¿Los alumnos se identifican con la Institución.				✓		✓		✓		✓		


**UCV** UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
 .....  
*Dr. Marcos A. Alcalá Quiroz*  
 476 EL INVENTO

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Clima organizacional

**OBJETIVO:** Demostrar los resultados de las docentes, auxiliares y personal administrativo sobre el Clima organizacional en la Institución Educativa de Huánuco

**DIRIGIDO A:** Todos los Docentes de la Institución Educativa inicial N° 003 Laurita Vicuña Pino

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS EVALUADORES:** Dra. Magaly Alcalá Quispe

**GRADO ACADÉMICO DE LOS EVALUADORES:** Doctora en Administración de la educación

**VALORACIÓN:**

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	MALA
20-18	17-15	14-12	11-08	08-00

 UCY UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
*M. Alcalá Q.*  
Dra. Magaly A. Alcalá Quispe  
DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

MATRIZ DE VALIDACION DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Título: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACION										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Nunca	A veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA						
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO				
VI. Liderazgo directivo Un líder se reconoce como el guía disciplinado y formado en trabajar en equipo, con orientaciones estratégicas hacia los trabajadores para que mantengan la atención y la motivación sobre las actividades que realizan	D1 Liderazgo autocrático	Decide controlar las estrategias de trabajo.	¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las docentes?				✓												
			¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las auxiliares?				✓												
			¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo del personal administrativo?				✓												
		Demuestra decisiones de trabajos habituales.	¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Administrativo?				✓												
			¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Pedagógico?				✓												
	D2 Liderazgo democrático	Promueve la participación activa	¿Busca de promover la dirección la participación activa con las docentes?				✓												
			¿Busca de promover la dirección la participación activa con las auxiliares?				✓												
			¿Busca de promover la dirección la participación activa con los padres de familia?				✓												
		Dialoga con toda la comunidad educativa	¿Existe el dialogo con el Personal docente?				✓												
¿Existe el dialogo con el Personal					✓														

		administrativo?				✓								
	Promueve el cambio de actitud negativa de la comunidad educativa	¿Promueve el cambio de actitud negativa de las docentes?				✓								
		¿Promueve el cambio de actitud negativa de las auxiliares?				✓								
<b>D<sub>3</sub> Relaciones</b>	Crea un ambiente grato y de buenas relaciones sociales	¿Promueve las buenas relaciones sociales entre docentes?				✓								
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre auxiliares?				✓								
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre padres de familia?				✓								
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre alumnos?				✓								
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre el personal administrativo?				✓								
<b>D<sub>4</sub> Identidad</b>	Fomenta a la comunidad educativa identificarse con la Institución.	¿Las docentes se identifican con la Institución?				✓								
		¿Las auxiliares se identifican con la Institución.				✓								
		¿El personal administrativo se identifican con la Institución.				✓								
		¿Los padres de familia se identifican con la Institución.				✓								
		¿Los alumnos se identifican con la Institución.				✓								

  
 .....**Dr. Javier Mendoza Balarezo**.....  
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Liderazgo directivo

**OBJETIVO:** Demostrar las opiniones de las docentes sobre liderazgo directivo

**DIRIGIDO A:** Todos los Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 Laurita Vicuña Pino

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS EVALUADORES:** - Dr. Javier Mendoza Valarezo

**GRADO ACADÉMICO DE LOS EVALUADORES:** Doctor

**VALORACIÓN:**

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	MALA
20-18	17-15	14-12	11-08	08-00

  
.....**Dr. Javier Mendoza Balareza**.....  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

MATRIZ DE VALIDACION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Título: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACION												
				Nunca	A veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
<p>V2. Clima Organizacional</p> <p>Significa gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones donde permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales</p>	D <sub>1</sub> Estructura	Organiza a todo el personal bajo normas y reglas	¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las docentes?				✓		✓							
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las auxiliares?				✓		✓							
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los alumnos?				✓		✓							
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los padres de familia?				✓		✓							
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en el personal administrativo?				✓		✓							
	D <sub>2</sub> Responsabilidad	Fomenta la autonomía en la toma de decisiones	¿Se involucra en la toma de decisiones de las docentes?				✓		✓							
			¿Se involucra en la toma de decisiones de las auxiliares?				✓		✓							
			¿Se involucra en la toma de decisiones del personal				✓		✓							



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Clima organizacional

**OBJETIVO:** Demostrar los resultados de las docentes, auxiliares y personal administrativo sobre el Clima organizacional en la Institución Educativa de Huánuco

**DIRIGIDO A:** Todos los Docentes de la Institución Educativa inicial N° 003 Laurita Vicuña Pino

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS EVALUADORES:** - Dr. Javier Mendoza Valarezo

**GRADO ACADÉMICO DE LOS EVALUADORES:** Doctor

**VALORACIÓN:**

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	MALA
20-18	17-15	14-12	11-08	08-00

.....  
Dr. Javier Mendoza Balarezo  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

MATRIZ DE VALIDACION DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Título: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACION										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Nunca	A veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA						
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO				
<p><b>V1. Liderazgo directivo</b></p> <p>Un líder se reconoce como el guía disciplinado y formado en trabajar en equipo, con orientaciones estratégicas hacia los trabajadores para que mantengan la atención y la motivación sobre las actividades que realizan</p>	<p><b>D1 Liderazgo autocrático</b></p>	Decide controlar las estrategias de trabajo.	¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las docentes?				✓												
			¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo de las auxiliares?				✓												
			¿Decide controlar la dirección las estrategias de trabajo del personal administrativo?				✓												
		Demuestra decisiones de trabajos habituales.	¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Administrativo?				✓												
			¿Busca la dirección tomar decisiones en el aspecto Pedagógico?				✓												
	<p><b>D2 Liderazgo democrático</b></p>	Promueve la participación activa	¿Busca de promover la dirección la participación activa con las docentes?				✓												
			¿Busca de promover la dirección la participación activa con las auxiliares?				✓												
			¿Busca de promover la dirección la participación activa con los padres de familia?.				✓												
		Dialoga con toda la comunidad educativa	¿Existe el dialogo con el Personal docente?				✓												
			¿Existe el dialogo con el Personal				✓												

			administrativo?																
<b>D<sub>3</sub>- Liderazgo transaccional</b>	Decide incentivar por el desempeño laboral	¿Busca de incentivar las buenas prácticas docentes en el campo pedagógico?																	
		¿Busca de incentivar al Personal administrativo?																	
	Otorga reconocimiento por el trabajo educativo	¿Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las docentes?																	
		¿Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las auxiliares?																	
		¿Busca otorga reconocimiento por el trabajo educativo al personal de servicio?																	
<b>D<sub>4</sub>- Liderazgo transformacional</b>	Realiza cambios significativos con la Institución y personal a su cargo para la mejora educativa.	¿Busca realizar cambios significativos en la Gestión pedagógica?																	
		¿Busca realizar cambios significativos en la Gestión administrativa?																	
		¿Busca realizar cambios significativos en la infraestructura?																	
	Promueve cambios según su visión y misión	¿Busca realizar cambios según la visión de la Institución Educativa?																	
		¿Busca realizar cambios según su misión de la Institución Educativa?																	


 U E 311 EDUCACIÓN HUANUCO  
 AREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA  
 Dr. Eugenio Marlon Evaristo Bora  
 JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Liderazgo directivo

**OBJETIVO:** Demostrar las opiniones de las docentes sobre liderazgo directivo

**DIRIGIDO A:** Todos los Docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 Laurita Vicuña Pino

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS EVALUADORES:** - Dr. Marlon Evaristo Borja

**GRADO ACADÉMICO DE LOS EVALUADORES:** Doctor

**VALORACIÓN:**

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	MALA
20-18	17-15	14-12	11-08	08-00

U.E. 311 EDUCACIÓN HUÁNUCO  
ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA  
Dr. Evaristo Marlon Evaristo Borja  
JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

.....

MATRIZ DE VALIDACION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Título: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACION										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Nunca	A veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA						
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO				
<p>V2. Clima Organizacional</p> <p>Significa gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones donde permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales</p>	D <sub>1</sub> Estructura	Organiza a todo el personal bajo normas y reglas	¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las docentes?				✓												
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las auxiliares?				✓												
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los alumnos?				✓												
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los padres de familia?				✓												
			¿Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en el personal administrativo?				✓												
	D <sub>2</sub> Responsabilidad	Fomenta la autonomía en la toma de decisiones	¿Se involucra en la toma de decisiones de las docentes?				✓												
			¿Se involucra en la toma de decisiones de las auxiliares?				✓												

		¿Se involucra en la toma de decisiones del personal administrativo?				✓													
	Promueve el cambio de actitud negativa de la comunidad educativa	¿Promueve el cambio de actitud negativa de las docentes?				✓													
		¿Promueve el cambio de actitud negativa de las auxiliares?				✓													
<b>D<sub>3</sub> Relaciones</b>	Crea un ambiente grato y de buenas relaciones sociales	¿Promueve las buenas relaciones sociales entre docentes?				✓													
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre auxiliares?				✓													
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre padres de familia?				✓													
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre alumnos?				✓													
		¿Promueve las buenas relaciones sociales entre el personal administrativo?				✓													
<b>D<sub>4</sub> Identidad</b>	Fomenta a la comunidad educativa a identificarse con la Institución.	¿Las docentes se identifican con la Institución?				✓													
		¿Las auxiliares se identifican con la Institución.				✓													
		¿El personal administrativo se identifican con la Institución.				✓													
		¿Los padres de familia se identifican con la Institución.				✓													
		¿Los alumnos se identifican con la Institución.				✓													


 U.E. 311 EDUCACIÓN JUANUCO  
 AREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA  
 Eugenio Marlon Evanisto Barja  
 JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Clima organizacional

**OBJETIVO:** Demostrar los resultados de las docentes, auxiliares y personal administrativo sobre el Clima organizacional en la Institución Educativa de Huánuco

**DIRIGIDO A:** Todos los Docentes de la Institución Educativa inicial N° 003 Laurita Vicuña Pino

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS EVALUADORES:** - Dr. Marlon Evaristo Borja

**GRADO ACADÉMICO DE LOS EVALUADORES:** Doctor

**VALORACIÓN:**

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	MALA
20-18	<del>17</del> 15	14-12	11-08	08-00



U.E. 311 EDUCACIÓN HUANUCO  
ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA  
*[Firma]*  
Dr. Eugenio Marlon Evaristo Borja  
JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

### ANEXOS 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial – Huánuco - 2018

LINEA DE INVESTIGACIÓN: Correlacional causal

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEORICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	METODOS
<p>General</p> <p>¿Cómo influye el liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?</p>	<p>General</p> <p>El liderazgo directivo influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco - 2018</p>	<p>General</p> <p>Determinar la influencia de liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial. N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018</p>	<p>VD. LIDERAZGO DIRECTIVO</p>	<p>1. LIDERAZGO DIRECTIVO</p> <p>1.1. Definiciones de liderazgo</p> <p>1.2. Teorías sobre liderazgo</p> <p>1.3. Definiciones de liderazgo directivo</p> <p>1.4. Definiciones de estilos de liderazgo</p> <p>1.5. Dimensiones de liderazgo directivo</p>	<p>D1 Liderazgo autocrático</p> <p>D2 Liderazgo democrático</p> <p>D3 Liderazgo transaccional</p> <p>D4 Liderazgo transformacional</p>	<p><b>Diseño</b> Correlacional Causal</p> <p><b>Tipo de estudio</b> No experimental</p> <p><b>Población:</b> Censal 30</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuestas</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionarios</p> <p><b>Métodos de Análisis de investigación:</b> Estadística descriptiva e inferencial; y el paquete estadístico SPSS.</p>
<p>Específico</p> <p>¿Cómo influye el liderazgo autocrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?</p> <p>¿Cómo influye el liderazgo democrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018?</p> <p>¿Cómo influye el liderazgo transaccional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?</p> <p>¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018?</p>	<p>Específico</p> <p>El liderazgo autocrático influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco -2018</p> <p>El liderazgo democrático influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco -2018</p> <p>El liderazgo transaccional influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco -2018</p> <p>El liderazgo transformacional influye significativamente en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino”- Huánuco -2018</p>	<p>Específico</p> <p>Demostrar la influencia de liderazgo autocrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018</p> <p>Establecer la influencia de liderazgo democrático en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018</p> <p>Identificar la influencia de liderazgo transaccional en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco -2018</p> <p>Demostrar la influencia de liderazgo transformacional en el clima organizacional en la I.E.I. N° 003 “Laurita Vicuña Pino” – Huánuco - 2018</p>	<p>VI Clima organizacional</p>	<p>2. CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>2.1. Definiciones de clima organizacional</p> <p>2.2. Características del clima organizacional</p> <p>2.3. Factores del clima organizacional</p> <p>2.4. Clima organizacional en instituciones educativas</p> <p>2.5. Dimensiones de clima organizacional</p>	<p>D1 Estructura</p> <p>D2 Responsabilidad</p> <p>D3 Relaciones</p> <p>D4 Identidad</p>	

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

TITULO: Liderazgo directivo en el clima organizacional en la Institución Educativa Inicial de Huánuco-2018

LINEA DE INVESTIGACIÓN: Correlacional causal

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
V1. Liderazgo Directivo	Chiavenato, I (1993) nos dice que ser líder o tener liderazgo, es la habilidad que tiene la persona para lograr que sus seguidores se comprometan con los logros de unos objetivos comunes, así mismo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de lograr unos objetivos	Se medirá mediante un cuestionario sobre las cuatro dimensiones a los docentes de la Institución Educativa Inicial N° 003 "Laurita Vicuña Pino" - Huánuco	D1 Liderazgo autocrático	Decide controlar las estrategias de trabajo. 1. Decide controlar la dirección, las estrategias de trabajo de las docentes 2. Decide controlar la dirección, las estrategias de trabajo de las auxiliares 3. Decide controlar la dirección, las estrategias de trabajo del personal administrativo  Demuestra decisiones de trabajos habituales. 4. Busca la dirección, tomar decisiones en el aspecto Administrativo. 5. Busca la dirección, tomar decisiones en el aspecto Pedagógico.
			D2 Liderazgo democrático	Promueve la participación activa 6. Busca de promover la dirección, la participación activa con las docentes 7. Busca de promover la dirección, la participación activa con las auxiliares 8. Busca de promover la dirección, la participación activa con los padres de familia.  Dialoga con toda la comunidad educativa 9. Existe el dialogo con el Personal docente 10. Existe el dialogo con el Personal administrativo
			D3 Liderazgo transaccional	Decide incentivar por el desempeño laboral 11. Busca de incentivar las buenas prácticas docentes en el campo pedagógico. 12. Busca de incentivar al Personal administrativo  Otorga reconocimiento por el trabajo educativo 13. Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las docentes 14. Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo a las auxiliares 15. Busca otorgar reconocimiento por el trabajo educativo al personal de servicio
			D4 Liderazgo transformacional	Realiza cambios significativos con la Institución y personal a su cargo para la mejora educativa. 16. Busca realizar cambios significativos en la Gestión pedagógica 17. Busca realizar cambios significativos en la Gestión administrativo 18. Busca realizar cambios significativos en la infraestructura.  Promueve cambios según su visión y misión 19. Busca realizar cambios según la visión de la Institución Educativa. 20. Busca realizar cambios según su misión de la Institución Educativa.
V2. Clima Organizacional	Segredo Pérez A. M. (2013) Significa gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo	Se medirá mediante un cuestionario sobre las cuatro dimensiones a los docentes de la Institución Educativa Inicial	D1 Estructura	Organiza a todo el personal bajo normas y reglas 1. Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en las docentes. 2. Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en

	mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones donde permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales.	N° 003 "Laurita Vicuña Pino" - Huánuco		<p>las auxiliares.</p> <p>3. Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los alumnos</p> <p>4. Las normas y reglas de Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en los padres de familia.</p> <p>5. Las normas y reglas de la Institución Educativa buscan un buen ambiente de trabajo en el personal administrativo.</p>
			D2 Responsabilidad	<p>Fomenta involucramiento en la toma de decisiones</p> <p>6. Se involucra en la toma de decisiones de las docentes.</p> <p>7. Se involucra en la toma de decisiones de las auxiliares.</p> <p>8. Se involucra en la toma de decisiones del personal administrativo,</p> <p>Promueve el cambio de actitud negativa de la comunidad educativa</p> <p>9. Promueve el cambio de actitud negativa de las docentes</p> <p>10. Promueve el cambio de actitud negativa de las auxiliares</p>
			D3 Relaciones	<p>Crea un ambiente grato y de buenas relaciones sociales</p> <p>11. Promueve las buenas relaciones sociales entre docentes</p> <p>12. Promueve las buenas relaciones sociales entre auxiliares</p> <p>13. Promueve las buenas relaciones sociales entre padres de familia</p> <p>14. Promueve las buenas relaciones sociales entre alumnos</p> <p>15. Promueve las buenas relaciones sociales entre el personal administrativo</p>
			D4 Identidad	<p>Fomenta a la comunidad educativa a identificarse con la Institución.</p> <p>16. Las docentes se identifican con la Institución.</p> <p>17. Las auxiliares se identifican con la Institución.</p> <p>18. El personal administrativo se identifican con la Institución.</p> <p>19. Los padres de familia se identifican con la Institución.</p> <p>20. Los alumnos se identifican con la Institución.</p>

#### ANEXOS 4: CONSTANCIA

"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

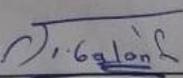
LA PROFESORA REPRESENTANTE DEL CONEI DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 003 "LAURITA VICUÑA PINO" DE HUÁNUCO, PROVINCIA DE HUÁNUCO, DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO, QUE AL FINAL SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que, las estudiantes de la Universidad "Cesar Vallejo" de Maestría en Administración de la Educación, Br. Sesi Celia HERRERA HUACACHINO, identificado con DNI N° 22506258 y Br. Graciela MORENO ALMONASIN, identificada con DNI N° 22461334. Aplicaron su instrumento de investigación para su tesis titulado "LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL DE HUÁNUCO-2018", el día 11 de Junio del 2018, para optar el Grado Académico de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN en la universidad "Cesar Vallejo"- Sede Huánuco.

Se expide la presente constancia a solicitud de los interesados, para los fines que estime pertinente.

Huánuco, 13 de Junio del 2018

  
  
Prof. Rocio Galan Tacco  
Representante del CONEI

## ANEXOS 5: EVIDENCIA

