



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en la  
Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco”  
Mitoquera, Valle - 2018.**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Manzano Estrada, Ruby Mercedes

**ASESOR:**

Dr. Ageleo Justiniano Tucto

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa.

**PERÚ-2018**

## **PÁGINA DEL JURADO**

Mg. MANCILLA CHAMORRO, Ivan Teodoro  
Presidente

Mg. CUESTAS HUALLPA, Olga Gudro  
Secretario

Dr. JUSTINIANO TUCTO, Ageleo  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A Dios, por bendecir e inspirar mi mente para realizar esta investigación; A mis padres, por su apoyo moral; a mi hermano por siempre estar a mi lado y a mi novio por enseñarme el valor de luchar en todo momento para lograr nuestros anhelos y sueños.

## AGRADECIMIENTO

- A la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo Sede-Huánuco, por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de maestría en la mención de Administración de la Educación en sus amplios y modernos ambientes.
- A los docentes de la Escuela de Pos grado de esta prestigiosa Universidad por brindarnos una enseñanza y formación académica de calidad de acuerdo a las exigencias y paradigmas del mundo educativo actual.
- A la coordinación y personal administrativo de la Universidad César Vallejo por su preocupación y apoyo constante en nuestra formación académica; brindándonos una logística y atención adecuada y personalizada.
- De manera muy especial, al Dr. Ageleo Tucto Justiniano quien con su humildad, calidad y sabias enseñanzas desarrolló acertadamente el curso de Metodología de la Investigación, Diseño y Desarrollo del trabajo de Investigación y consecuentemente por su brillante asesoramiento, el mismo que ha permitido llevar a cabo la investigación de manera eficiente.
- A los directivos y docentes de la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera por las facilidades proporcionadas para la aplicación de los instrumentos de investigación.

Ruby

## **PRESENTACIÓN**

v

Señores Miembros Del Jurado:

Presento ante ustedes la Tesis titulada: Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle-2018, con la finalidad de Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle-2018; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Educación en la mención de Administración de la educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**La Autora.**

# ÍNDICE

vi

## Página

Página de jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaración jurada.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii

## I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos Previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	22
1.4. Formulación del problema.....	33
1.5. Justificación del estudio.....	34
1.6. Hipótesis.....	36

## II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación.....	38
2.2. Variables, operacionalización.....	38
2.3. Población y muestra.....	41
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad...	42
2.5. Método de análisis de datos.....	44
2.6. Aspectos éticos.....	44

<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>45</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>67</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>71</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>72</b>
<b>VII. REFERENCIAS.....</b>	<b>73</b>

## **ANEXOS**

- ✓ Instrumentos de investigación.
- ✓ Validación de instrumentos.
- ✓ Matriz de consistencia.
- ✓ Fotografías.

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Página</b>
Tabla N° 01	Resultado obtenido sobre el liderazgo directivo en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.	46
Tabla N° 02	Resultado obtenido sobre el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.	47
Tabla N°03	Resultado sobre el nivel de liderazgo directivo Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018	48
Tabla N°04	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Capacidad organizativa”.	49
Tabla N°05	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Paradigma personal”.	50
Tabla N°06	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Capacidad de motivación”.	51
Tabla N°07	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Manejo del potencial humano”.	52
Tabla N°08	Nivel de las dimensiones del liderazgo directivo	53
Tabla N° 09	Resultado sobre los niveles de clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.	54
Tabla N° 10	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Relaciones interpersonales”.	55
Tabla N°11	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Estructura organizacional”.	56
Tabla N°12	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Estabilidad y cambio”.	57
Tabla N°13	Resultado sobre los niveles de la dimensión “Ambiente laboral”.	58
Tabla N°14	Nivel de las dimensiones del clima organizacional	59



Tabla N°15	Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para una muestra menor que 30.	60
Tabla N°16	Prueba de Pearson entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional.	61
Tabla N°17	Prueba de Pearson entre la dimensión capacidad organizativa y clima organizacional.	63
Tabla N°18	Prueba de Pearson entre la dimensión Paradigma personal y clima organizacional.	64
Tabla N°19	Prueba de Pearson entre la dimensión Capacidad de motivación y clima organizacional.	65
Tabla N°20	Prueba de Pearson entre la dimensión manejo del potencial humano y clima organizacional.	66

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

		<b>Página</b>
Gráfico N°01	Resultado sobre el nivel de Liderazgo directivo	48
Gráfico N°02	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Capacidad organizativa”.	49
Gráfico N°03	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Paradigma personal”.	50
Gráfico N°04	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Capacidad de motivación”.	51
Gráfico N°05	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Manejo del potencial humano.	52
Gráfico N°06	Nivel de las dimensiones de la variable Liderazgo directivo.	53
Gráfico N°07	Resultado sobre el nivel de clima Organizacional	54
Gráfico N°08	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Relaciones interpersonales”	55
Gráfico N°09	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Estructura organizacional”.	56
Gráfico N°10	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Estabilidad y cambio”.	57
Gráfico N°11	Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Ambiente laboral”.	58
Gráfico N°12	Nivel de las dimensiones del clima organizacional.	59
Gráfico N°13	Dispersión dela variable liderazgo directivo y clima organizacional	62

## RESUMEN

La finalidad de esta investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle-2018.

La presente investigación es de tipo no experimental con diseño descriptivo correlacional de corte transversal. La población fue de 16 docentes, con una muestra censal por ser pequeña la población. Se usó la técnica de la encuesta y los instrumentos “Cuestionario de liderazgo directivo” con 24 ítems y “Cuestionario de clima organizacional” con 24 ítems, siendo validados por juicio de expertos. Para el procesamiento de datos se usó la estadística descriptiva e inferencial mediante el programa SPSS versión 0.22, y luego presentados en tablas y gráficos.

Los resultados del Coeficiente de Correlación de Pearson indican que existe una relación muy alta y positiva de 0.984 entre nuestras dos variables de estudio. Así también, los resultados de la estadística inferencial permitieron rechazar nuestra hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar nuestra hipótesis alterna ( $H_1$ ) porque  $p = 0.000 < \alpha = 0,01$ .

### **PALABRAS CLAVES:**

Liderazgo directivo, clima organizacional.

## **ABSTRACT**

The he purpose of this research was to determine the relationship between managerial leadership and the organizational climate in the Educational Institution "José Antonio Encinas Franco" of Mitoquera, Valle, 2018.

The present investigation is of non-experimental type with a descriptive correlational cross-sectional design. The population was 16 teachers, with a census sample because the population is small. We used the survey technique and the instruments "Managerial Leadership Questionnaire" with 24 items and "Organizational Climate Questionnaire" with 24 items, being validated by expert judgment. For data processing, descriptive and inferential statistics were used through the SPSS program version 0.22, and then presented in tables and graphs.

The results of the Pearson Correlation Coefficient indicate that there is a very high positive relationship of 0.984 between our two study variables. Likewise, the results of inferential statistics allowed us to reject our null hypothesis ( $H_0$ ) and accept our alternative hypothesis ( $H_1$ ) because  $p = 0.000 < \alpha = 0.01$ .

### **KEY WORDS:**

Managerial leadership, organizational climate.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

El presente siglo XXI llamada la era del conocimiento se caracteriza por su dinamismo cambiante e innovador en casi todas las áreas del saber de la sociedad actual. Es decir, el cambio y avance de la ciencia y la tecnología, en los últimos años, han influenciado en el modo de pensar y actuar del ser humano. Desde esta óptica, las organizaciones han sido impactadas por dichos cambios, por lo que requieren adaptarse rápidamente a estos nuevos estereotipos y parámetros de gestión y dirección que se exigen, caso contrario estarán condenados al ostracismo y a la desaparición.

Este entorno cambiante exige a las entidades educativas de la sociedad a perfeccionar y acrecentar sus capacidades, habilidades y competencias de dirección institucional que les posibilite brindar un servicio eficiente acorde a las demandas actuales y a las necesidades de sus usuarios.

Desde esta perspectiva, Palomino (2008) dice:

En la actualidad se busca que las instituciones educativas brinden un servicio de alta calidad, donde se pueda combinar y armonizar directamente los mecanismos y acciones de liderazgo efectivo con la promoción estratégica de un clima organizacional favorable que respalde el compromiso y la motivación laboral de los docentes y de la comunidad educativa en general (p.256).

En ese sentido, los líderes directivos de los centros escolares son los principales responsables del cambio y la innovación del plantel. Para lo cual deben desplegar toda su sapiencia y habilidad de liderazgo, propiciando un ambiente laboral favorable y motivador que permitan, a sus integrantes, el despliegue de sus potencialidades a fin de lograr los objetivos establecidos.

De acuerdo a Campos (2012), en muchos países del mundo siempre ha habido proyectos y programas para el mejoramiento de un liderazgo efectivo en los centros educativos. Por ello hay muchos estudios e investigaciones referente al liderazgo, primordialmente vinculados con las funciones de los directivos. Por ejemplo, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2008), señalado por Chiang (2004), en diferentes países, la gestión institucional basada en el liderazgo se encuentran incluidas dentro de las políticas del estado como

elemento primordial para el logro de la eficiencia y calidad de las instituciones. Razón más que obvia para que los directivos cuenten y desarrollen con las competencias, capacidades y habilidades de liderazgo.

De esta manera, desde la perspectiva estratégica internacional señaladas por la OCDE y el National College of School, el desarrollo de las capacidades de liderazgo es de suma necesidad en los programas y políticas dictaminadas por el estado, porque es una vía para el mejoramiento de la eficiencia educativa en cualquier lugar del mundo.

La existencia de un ambiente laboral adecuado, requiere necesariamente un líder con actitudes y compromiso de dirigir acertadamente a su personal; mediante una planificación ordenada de las acciones escolares, colaborando directamente con las acciones pedagógicas de sus docentes, mediante un monitoreo y acompañamiento imparcial, justo y motivador.

Investigaciones efectuadas por la OCDE (2008), indican que en Latinoamérica el 78% de los centros educativos, de todos los niveles, aún se encuentran dirigidos por directivos con pensamiento de gestión tradicional, ocasionando que la dirección de la institución sea mala, así como también la calidad del servicio educativo en su conjunto.

En el Perú no es de extrañar que nuestras instituciones públicas y privadas se hallen desprestigiadas por la incapacidad de liderazgo y dirección de sus autoridades. Nuestro congreso, los partidos políticos, el sistema de justicia, cuentan con el rechazo del 85% de los peruanos. Los cuales también han incidido en todos los sistemas del estado, especialmente en la educativa.

Asimismo se observa que no existe liderazgo alguno que busque mejorar el descrédito institucional existente. Es decir, el Ministerio de educación no busca mecanismos adecuados para su mejora, designando, para altos cargos, a personas poco competentes, incluso personas que no tienen estudios en la carrera docente. Sin embargo el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) y el Ministerio de Educación (MINEDU), han buscado desplegar múltiples acciones para menguar dichos problemas. Se realizó reformas para mejorar los procesos de gestión institucional de los directivos a través del Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014), que fija los roles y funciones del

líder directivo tanto para el proceso de gestión así como también de la gestión pedagógica, académica y humana.

En las instituciones educativas de la Región Huánuco, pese al sitio otorgado a los nuevos directores de los planteles, y a la permanente evaluación, capacitación y actualización, aún existen problemas de liderazgo en la gestión y dirección. Los cuales están propiciando un servicio educativo ineficiente e inadecuado; haciendo que la comunidad educativa, especialmente los docentes, presenten desempeños de bajo nivel, porque no cuentan con un líder que guíe, motive y comprometa a todos en la consecución de los objetivos fijados. Los directivos, están centrados más en la gestión burocrática y administrativa que en la gestión pedagógica y de los recursos humanos. Por esa razón es necesario que se incluya elementos participativos activos y dinámicos centrados a mejorar la calidad de la enseñanza basada en las buenas prácticas pedagógicas para el logro de los aprendizajes previstos institucionalmente.

En el contexto de la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, se puede indicar que el liderazgo directivo presenta serios inconvenientes. Por ejemplo el líder directivo no motiva ni reconoce el trabajo y esfuerzo de sus docentes, no posee un programa de acción a mediano y largo plazo, no cuenta con procesos planificados, toma decisiones unilaterales con poca participación de los docentes y padres de familia. Es poco asertivo, por lo que no es claro y directo en lo que dice ni tampoco amable y tolerante. Como consecuencia existe desunión entre los docentes, los cuales están divididos en grupos que apoyan a la directora y grupos que no la apoyan, haciendo que el trabajo pedagógico sea individualista y no integradora.

Asimismo la carencia de una toma de decisiones acertada de parte del directivo y su manera coercitiva y condicionante, está generando un ambiente interno conflictivo entre sus docentes, percibiéndose un mal manejo de las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Por las situaciones descritas es que se ha optado llevar a cabo la presente investigación denominada: Liderazgo directivo y Clima Organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle, 2018; para luego, en base a los resultados hallados, fijar mecanismos estratégicos de mejoramiento en beneficio de la institución y de toda la comunidad educativa.

## 1.2. Trabajos Previos

### A nivel Internacional

Chávez, M. (2013), en la tesis: La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME. Tesis de maestría. Universidad Andina, Simón Bolívar, Ecuador. Obtuvo las siguientes conclusiones:

- ✓ El Liderazgo directivo juega un papel importante en el desarrollo de la organización porque permite que los trabajadores y empleados se encuentren motivados y comprometidos con las metas y objetivos dados institucionalmente. Es decir, se sienten respaldados por los directivos para desplegar todas sus potencialidades y conocimientos en beneficio de la organización, asumiendo sus responsabilidades de manera seria y eficiente.
- ✓ También se concluye que el estilo de liderazgo desplegado por la autoridades propicia el desarrollo de un entorno y ambiente de trabajo atractivo, motivante y confortable, haciendo que el clima organizacional sea buena.
- ✓ De acuerdo a la encuesta realizada, el 78% de los encuestados señalan que el liderazgo de los directivos es regular. Esto les permite desarrollar sus labores con cierta tranquilidad.
- ✓ Las personas encuestadas señalan que el clima organizacional es buena porque los directivos se preocupan de fomentarla de manera democrática y participativa entre todos sus miembros que las integran.
- ✓ Existe relación de 0.897 entre las dos variables analizadas, por lo que se concluye que estas dos se influyen mutuamente, y necesitan constantemente de ser mejoradas en beneficio de toda la organización.
- ✓ La mayoría de los encuestados están de acuerdo que los directivos se preparen constantemente en el manejo de las habilidades y competencias de liderazgo para dirigir con mayor eficiencia la organización.



- Valcárcel, T. (2015), en la tesis: Liderazgo de los directivos y clima organizacional en las empresas textiles de la ciudad de Chiapas. Tesis de maestría. Universidad Autónoma, México. Trabajó con una muestra de 357 empleados de las empresas textiles y uso el tipo de investigación correlacional. Este investigador concluye:

- ✓ El liderazgo directivo en las empresas textiles presentan graves problemas. Según los resultados estadísticos el 15.5% indica que el nivel es Excelente, el 25.5% que es bueno, el 5.0% que es regular y el 45.0% que es malo. A opinión de los encuestados esto se debe a que los directivos no se preocupan por realizar una buena comunicación con sus empleados, existe metas poco claras y fijas, intimidación constante y pésimas relaciones interpersonales.
- ✓ El 38.7% de los empleados creen que los directivos amenazan permanentemente a los trabajadores, indicándolos que los votarán del trabajo sino cumplen con las condiciones que se les imponen.
- ✓ Existe poca capacidad de motivación de los directivos, por tales razones el 45.2% de los trabajadores no se sienten comprometidos con la empresa.
- ✓ La ineficiente dirección y liderazgo de los directivos están propiciando que el clima laboral sea tóxica y poco atractiva para los trabajadores de la empresa textil, haciendo que los trabajadores no se desenvuelvan de la mejor manera.

- Figueroa, G. y Rodríguez, A. (2016), en la tesis: Problemas de liderazgo y su relación con el nivel de clima organizacional en los centros escolares de Maracaibo. Tesis de maestría. Universidad Bicentenario de Aragua, Venezuela. Los investigadores arribaron a las siguientes conclusiones:

- ✓ Los directivos de los centros escolares de Maracaibo presentan deficiencias de liderazgo y gestión. Ellos responden negativamente a los requerimientos de los docentes, alumnos y padres de familia, en vez de organizar y planificar las acciones educativas. Carecen permanentemente de una visión innovadora, y si lo poseen no tienen

la capacidad de comunicar a sus miembros de manera directa y oportuna.

- ✓ Los directivos son desordenados y fallan al llevar a cabo un determinado plan u objetivo, porque la mayoría de las acciones están sumidas en una total improvisación.
- ✓ Existe una influencia de 63.4% del liderazgo directivo en el clima organizacional de los centros escolares de Maracaibo. Producto de ello es que el servicio escolar es mala; presentándose permanentemente problemas en la enseñanza aprendizaje de los alumnos.
- ✓ El clima institucional es deficiente (65.9% según los encuestados), haciendo que los trabajadores y docentes se sientan incómodos; asimismo el 29.8% indica que esta problemática está afectando la calidad del servicio educativo.

### **A nivel Nacional**

- Román, D, (2017). En la tesis: Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional. Tesis de maestría. Universidad de Piura. Trabajó con una muestra poblacional de 40 trabajadores y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional. Presentó las siguientes conclusiones;

- ✓ Los resultados hallados en el proceso estadístico indican que la relación de las variables de es de 0.853; mostrando claramente que los modos de liderazgo asumido por los directivos tienen alta trascendencia el clima organizacional de la institución. Por lo que a medida que sea buena el liderazgo impuesto por los directivos también será buena el ambiente de trabajo; caso contrario, el clima se hará desfavorable y poco alentadora.
- ✓ El director presenta pocas habilidades de liderazgo para dirigir la entidad, en consecuencia los trabajadores se hallan poco comprometidos con su labor porque no encuentran ninguna motivación que los impulse a trabajar de manera comprometida y responsable.

- Fernández, J. (2016), en la tesis titulada: Liderazgo en la gestión y ambiente laboral en la Institución Julio Salinas Condori. Tesis de maestría. Universidad del Altiplano, Puno. Llegó a las siguientes conclusiones:
  - ✓ El clima organizacional se relaciona de manera directa y significativa con la gestión institucional, ya que el resultado estadístico del coeficiente de correlación fue de 0.789
  - ✓ El buen liderazgo en la gestión educativa, realizado por el director del plantel está generando buenos desempeños de los docentes; ya que el 67.5% aducen tener buenas prácticas pedagógicas como producto de la motivación ejercida por el director; asimismo el ambiente, junto con la infraestructura, les brinda seguridad para el desarrollo de las funciones educativas de los docentes.
  
- Hermosa, R. (2014), en la tesis denominada: Factores que influyen en el nivel de liderazgo de los directivos de la Ugel Huancavelica. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Huancavelica. Trabajó con una muestra de 150 trabajadores y empleó el tipo de investigación descriptiva con enfoque cualitativo. Presenta las siguientes conclusiones:
  - ✓ El director no ejerce adecuadamente el liderazgo por las siguientes razones: Desconocimiento en la gestión de recursos humanos (75.2%), Pocas habilidades de liderazgo (26.3%), escasa preparación gerencial 14.6%; docentes reacios al cambio e innovación (28.2%).
  - ✓ Pocas políticas del estado para respaldar y reconocer la labor destacada de los directivos, especialmente de los que trabajan en zonas fronterizas o rurales también es uno de los factores que tienen mayor incidencia en el desempeño de las funciones directivas de los docentes encargados.
  - ✓ Otro de los factores que afectan el nivel de liderazgo de los directivos, a opinión de los docentes encuestados son la deficiente cultura organizacional de la comunidad educativa, las necesidades de los estudiantes, los pocos recursos económicos, materiales y humanos que les es otorgado. Estos factores están incidiendo en las

capacidades del líder directivo para guiar a sus docentes a un camino más eficiente para alcanzar los objetivos del centro educativo.

### **A nivel Regional**

- Rosales, R. (2008). En la tesis titulada “Incidencia del liderazgo directivo, relaciones humanas sobre el clima organizacional en la I.E. Antonio Raimondi de Cachicoto-Huánuco” Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Llegó a la siguiente conclusión:

- ✓ El liderazgo que viene ejecutando el director del plantel y las relaciones humanas se vinculan de un modo directo en el clima organizacional; Por otra parte hay un liderazgo autocrático del directivo, relaciones interpersonales deficientes y clima regular.
- ✓ El nivel de liderazgo, a juicio de las personas encuestadas es regular (40.3%) y deficiente (40.3%).
- ✓ El nivel de clima organizacional es deficiente, ya que 14 docentes, equivalente al 68.5% indican que ese es el nivel; es decir existe un ambiente laboral poco favorable para los trabajadores.
- ✓ El grado de relación que se ha conseguido obtener en el procesamiento de la información obtenida en los cuestionarios, indica que es proporcional, muy alta y positiva, siendo 0.902.
- ✓ Los encuestados indican que el director es muy autoritario y opta por tomar las decisiones importantes del plantel de forma individual, sin tomar en cuenta las opiniones y aportes de la comunidad educativa, especialmente de su plana docente.

### **1.3. Teorías relacionadas sobre el tema**

#### **El liderazgo directivo**

Se puede indicar que el liderazgo es la habilidad que tiene la persona para incidir en los demás, con el objetivo de direccionar sus esfuerzos hacia el cumplimiento y desarrollo de las metas de la organización. Este mecanismo se encuentra fijada por una serie de causas como por ejemplo la función de autoridad del gerente o directivo, la capacidad de control formal que desarrolla, y la aceptación voluntaria de los trabajadores a obedecer y cumplir lo encomendado. Por esa razón, el buen ejercicio de liderazgo posee la capacidad de incidir en las conductas y emociones del equipo de trabajo y animar hacia el cumplimiento de cada uno de los objetivos fijados.

De acuerdo a Gómez (2004), un líder eficiente es el encargado de conducir a las personas por el camino correcto, de orientarlos hacia una meta coherente y práctica. Los cuales deben darse mediante ciertas estrategias para conservarlos asociado como equipo mientras se les lleva hacia el sendero exacto.

La definición de liderazgo se otorga a un repertorio de elementos que posee un individuo para dirigir a un conjunto de personas o una determinada organización; y para cumplirlas tienen que poseer habilidades, competencias y capacidades para guiarlas.

Por eso el líder debe tener la capacidad suficiente para elevar el ánimo y la motivación de los individuos, acrecentando sus conductas a un grado más elevado; en consecuencia es acrecentar el desarrollo de su personalidad más lejos de los parámetros normales (Alcaraz, 2006). Es la habilidad para incidir en las conductas de diferentes grupos de personas y encauzarlos hacia metas comunes.

Liderar es marchar más lejos; es generar un dinamismo cada vez más impactante e innovadora; incluye la creación de conductas con rasgos cooperativos buscando la satisfacción de todos los trabajadores, innovando y mejorando en cada momento (Chriberg y Lloyd, 2004).

El rol preponderante de un líder es insuflar en otros individuos para hacer realidad el logro de los objetivos dictaminados (Morán, 2007). Así también es la facultad de establecer lo que convenientemente debe realizarse, para luego

lograr que las demás personas puedan conseguirlo (Payeras, 2004); en otros términos, el líder directivo guía los esfuerzos del grupo de personas para fijar sus auténticos problemas y hallar sus propias Respuestas (Cuadra y Veloso, 2010)

Bautista (2008) Dice sobre el liderazgo:

El liderazgo está referido al conjunto de habilidades y destrezas que tiene el ser humano para animar a los demás en la realización de ciertas metas y objetivos; en ese sentido el liderazgo logrará impactar en los demás seres humanos, sea de manera individual o grupal, haciendo que la práctica sea más dinámica, comprometida y eficiente (p.672).

De esta manera un buen líder será aquella persona que influirá de manera positiva y directa en el comportamiento y actuación de un grupo de individuos de su entorno inmediato. Dicho equipo actuará de forma voluntaria en las diferentes actividades fijadas, debido a que se encontrarán motivados e identificados con las ideas del líder de forma incondicional.

El liderazgo dentro de una institución educativa, juega un rol importante, ya que permite que las personas integrantes de la organización interactúen de manera organizada y en equipo en el logro de las metas y objetivos institucionales; en ese sentido, el líder, con su capacidad, talento y carisma, conducirá, motivará y guiará al personal hacia el desarrollo de las diversas actividades institucionales en beneficio de la organización.

Contextualizando dentro del plano educativo, es necesario indicar que el liderazgo ejercido dentro de una institución educativa, sea por docentes o directivos; permite la consecución efectiva de las metas institucionales; así como también el ofrecimiento de un servicio educativo de calidad, con una gestión administrativa, pedagógica y humana de alta calidad. Es así que el liderazgo debe ser entendido como la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción.

Hampton, D. (1989) señala que el líder le proporciona dinámica a la organización; orientando y conduciendo a sus miembros con el

convencimiento de que son las partes más importantes de la organización en la consecución de sus aspiraciones institucionales.

Yendo un poco más allá de lo descrito, Newstrom (2007), asevera que en el liderazgo se mueven dos componentes importantes que son: la influencia que se ejerce y los logros que se obtienen. Además, el carácter dinamizador del líder hace que estos deben tener una serie de rasgos, actitudes, destrezas y habilidades que demuestren sus comportamientos y conocimientos. Los mismos que serán el eje motor de sus acciones tácitas y no tácitas según la percepción de sus subordinados.

Un líder competente es aquel que además de convencer a las personas también tiene la capacidad de incidir en el comportamiento de los individuos, para que cada uno de ellos se muevan de manera comprometida en la ejecución de diversas tareas y actividades con el propósito de hacer que se cumpla las metas fijadas por el grupo (Madrigal, 2005).

Basado en estos argumentos, dentro de las instituciones educativas el director como líder y agente principal de dirección, gestión y administración del plantel es el encargado de mover, dirigir y guiar a todos sus miembros en el desarrollo institucional (Morán, 2007). En consecuencia, los directivos de los centros educativos pueden incidir en los logros académicos de los alumnos si se les brinda autonomía necesaria para tomar decisiones pertinentes en torno a los requerimientos y necesidades del plantel. Por ello debe armonizar la gestión burocrática con la gestión del talento humano, factor importante en el desarrollo institucional.

El liderazgo directivo es definida como el talento que tiene el director para incidir y animar a todos los trabajadores de su plantel para actuar de forma voluntaria, cooperativa y en grupos en el cumplimiento de todas las acciones planificadas y fijadas en los documentos de dirección institucional. De esta manera es el grado de conocimiento gerencial y humana que tiene el líder directivo para establece iniciativas, gestionar, convocar, promover, unir, etc. actividades en beneficio del plantel escolar (Morán, 2007).

También se puede decir que el liderazgo es la capacidad para mover un conjunto de personas hacia la realización de un determinado propósito a través de mecanismos no coercitivos ni condicionantes. El liderazgo exitoso

es aquel que genera dinámicas de trabajo orientados a las necesidades del grupo a largo plazo. Es cualquier iniciativa para incidir en la conducta de las personas o de un grupo de personas. Es incidir en las personas para que se integren voluntariamente en el trabajo de la institución (Kotter, 1996).

El proceso de liderazgo de los directivos influye significativamente en el logro de los aprendizajes de las personas en etapa escolar, porque es el principal gestor de las acciones pedagógicas que se realizan en la institución, ya que bajo su guía, dirección, acompañamiento y monitoreo efectivo los docentes se motivan y realizan su trabajo con mucha calidad, responsabilidad y eficiencia, que a su vez inciden en los resultados académicos de los alumnos.

El liderazgo que se le imprime a un individuo ayuda a que esta persona tenga la capacidad de seleccionar las decisiones más pertinentes en beneficio de su persona y del grupo de trabajo; motivando a cada uno de sus integrantes a brindar todo su esfuerzo para el logro de las metas educacionales comunes. Desde esta perspectiva es que se puede entender que el liderazgo incluye a muchas personas: los líderes encargados de la dirección del grupo y aquellos que respaldan las ideas del líder (subordinados) y que lo llevan a cabo para su realización.

La principal responsabilidad del líder es determinar planificada y democráticamente las metas a lograr, y hacer que todas las personas anhelan trabajar en ella. El liderazgo es un componente de mucha importancia en el mundo organizacional y empresarial, para lograr que esta crezca y se desarrolle eficientemente.

También, se puede señalar respecto al liderazgo que es el agrupación de habilidades y cualidades que ostenta una persona para dirigir una organización lo cual influye en el modo de ser o actuar de los individuos de manera individual o en equipo , permitiendo que este grupo labore con dinamismo hacia la consecución de sus planes establecidos. Asimismo se percibe como la facultad y habilidad para tomar la iniciativa, guiar, conducir, dirigir, animar, evaluar y apoyar un programa, de manera eficiente y competente.



Justamente, el verdadero líder, no emplea medios coercitivos hacia sus subordinados; sino más bien con su sapiencia, talento y habilidad comunicativa convence a las personas a realizar tareas de manera voluntaria. Cuando una persona o grupo de personas trabajan de manera voluntario y sin presión; pero motivado y convencido de la responsabilidad de su rol, en la mayoría de los casos dan todo de sí, incluso hasta darlo todo para el cumplimiento de las metas u objetivos trazados conjuntamente con el líder.

### **Características del liderazgo**

De acuerdo a Stephen R. Covey (2003), las características de un líder están basados bajo los siguientes principios:

- **El liderazgo con principios aprende a cada momento:** Hay mucha disimilitud entre una persona que ejerce el liderazgo como una posesión de grandeza y la persona que ejerce el liderazgo con ánimos de guiar y ayudar a los demás.  
Los líderes que solo buscan la ascendencia de poder y grandeza piensan que son los mejores y que lo saben todo, por lo tanto no necesitan de la ayuda o sugerencia de nadie, por lo que construyen su valor y actitud en mostrar a todo el mundo lo mucho que saben. En cambio los líderes que ostentan principios coherentes comprenden que en base al crecimiento de sus subordinados también crecen en ellos su nivel de conocimiento; en consecuencia, a medida que descubren nuevos retos e inconvenientes saben que hay muchas cosas por aprender.
- **El líder centrado en principios es orientado a servir:** Este líder comprende que su principal labor es guiar y servir a las personas, así como también encausarlos en el mismo camino para el logro de los objetivos; es decir se preocupa por ayudar a los demás abriéndole puertas, caminos y soluciones adecuadas para que puedan sobresalir.
- **El líder con principios irradia energía positiva:** Este líder presenta rasgos muy animosos y dinámicos, transmitiendo energía positiva a cada uno de sus subordinados. Esta cargado de entusiasmo y con perspectivas coherentes sobre lo que se realizará en el futuro venidero. Atraen a las personas positivas y alejan a las personas tóxicas.

- **Cree en las otras personas:** Este líder solo toma de manera referencial el nivel de desempeño de sus trabajadores y no le importa el nivel que ostentan porque sabe que cada uno cuentan con un potencial especial, y que encaminándolos adecuadamente darán buenos resultados laborales en el futuro. Es decir aprovecha sus falencias para convertirlos en fortalezas, ayudando a todo el grupo a crecer constantemente.
- **Actúa en equilibrio:** Este líder comprende que las acciones extremas no es nada bueno para la organización que dirige, por lo que busca manejar los conflictos y presiones de manera equilibrada y justa, sin excederse. Consigue conservar una simetría entre el aprendizaje del pasado, la sensibilidad en el presente y la visión hacia el futuro.
- **Comprende y practica la sinergia:** la sinergia es entendida como la fuerza de un grupo que es mucho más efectiva que la suma individual del trabajo. El líder comprende que las fortalezas y las debilidades en un equipo se complementan.
- **Practica la renovación personal:** El líder establece sus principios bajo la comprensión y la importancia de la permanente renovación personal.

### **Importancia del liderazgo**

Una organización requiere necesariamente de la presencia de un líder, que impulse la dirección de las acciones de manera conjunta y en equipo, con el único fin de dar cumplimiento los planes y propuestas fijados por la organización. Sin embargo, el rol fundamental de un verdadero líder es determinar excelentes relaciones entre los integrantes de su entidad o empresa, porque las interacciones con los demás siempre tendrán conflictos de intereses personales y grupales. Es por tales razones que en la actualidad uno de los mecanismos más imprescindibles para generar interrelación entre personas es la capacidad de liderazgo de las autoridades encargadas. Cuando referimos al liderazgo, estamos haciendo referencia a individuos que ostentan de manera permanente o temporal el cargo de directivo o gerente, de aquel que conduce los destinos de los demás con la idea del bien común o al menos de lograr un objetivo previamente establecido.

## Dimensiones del liderazgo directivo

Las dimensiones del liderazgo directivo, según Payeras (2004) son:

- **Capacidad organizativa:** Es la capacidad que posee el líder directivo de organizar de manera consensuada y sistemática las actividades educativas. Es estas actividades se determinarán los procedimientos a emplear, la delegación de responsabilidades a través de grupos de trabajo, la determinación del tiempo de ejecución, los materiales, las estrategias, los recursos y los medios que se emplearán (Payeras, 2004).
- **Paradigma personal:** Está relacionado con la imagen personal del líder directivo. Esta personalidad exige al líder directivo tener cualidades personales en su modo de ser y actuar.  
En ese sentido, el rol paradigmático del director no es solo gerencial; sino también de sus características personales y humanas que manifiesta en sus acciones diarias (Lagos, 2012).
- **Capacidad de motivación del Líder:** Es la capacidad que tiene el líder directivo de impulsar a los miembros de la comunidad educativa al trabajo en equipo de manera voluntaria en el cumplimiento de los objetivos de la institución (Zuani, 2003).
- **El manejo del potencial humano:** está referido a la capacidad que tiene el líder directivo de interrelacionarse con los demás miembros de la comunidad educativa y, al mismo tiempo, la capacidad de ubicarles adecuadamente en tareas donde se desenvuelven mejor, basado en el compromiso, respeto y valoración de sus respectivos talentos, a través de una actitud asertiva y empática.

## Elementos del liderazgo directivo

De acuerdo a Torres (2004), los elementos del liderazgo directivo son los siguientes:

- **Objetivos:** Está basado a los mecanismos estratégicos que se realiza para lograr ciertas metas y objetivos.
- **El poder:** hace que cada uno de los integrantes se involucren incondicionalmente en el trabajo de la organización.

- **Estilo:** Está referido al modo de actuar y proceder del líder directivo, basado en principios y valores humanas y morales; donde su personalidad inspire confianza, admiración y ejemplo de vida.
- **Seguidores:** donde el líder sea capaz, en base a sus habilidades, influir en todos sus miembros de su organización para que le obedezcan en consecución de ciertas metas.

## **El clima organizacional**

El clima organizacional es una forma de percepción de cómo el trabajador de una determinada institución realiza comportamientos y actitudes de interacción y comunicación social. Estas formas de actuar se hallan influenciadas por una serie de valores, actitudes y creencias; así como también del ambiente que existe dentro del contexto interno de la organización. Es mediante las relaciones humanas que se desarrollan contextos referidos al clima o atmósfera existente en el interior de una entidad. Estos modos de percibir llegan a influenciar en las conductas y actitudes del componente humano. Sin embargo, el clima organizacional es consecuencia de las coyunturas sociológicas y psicológicas. En el contexto sociológico, los seres humanos fijan procesos y acciones interactivas con las personas de su contexto inmediato, y en el entorno psicológico aparece una serie de factores acerca de cómo aparecen y desarrollan las interacciones entre los empleados al interior de la organización. En ese sentido, el clima es un recurso importante del contexto institucional, es un diseñador de la realidad y se encuentra estructurado por diversos procesos psicológicos.

Méndez (2006) dice al respecto:

El clima organizacional establece la forma cómo los individuos entienden el estado del contexto de trabajo, su productividad individual, su grado de productividad y el nivel de agrado que muestran siendo un componente elemental dentro de la entidad donde se labora. Es un repertorio grande de rasgos y regularidades constantes y perdurables en tiempos fijos en el interior de una organización; Por lo cual manifiesta el ambiente emocional existente en dicha organización (p.125).

La capacidad de liderazgo y de gestión de los directivos de una organización es un aspecto esencial para que se genere un buen clima organizacional.

El clima organizacional está referida al ambiente que existe dentro de la institución educativa. Este ambiente está determinado por la forma de interacción que se da en el interior del plantel a través de los directivos, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia. Por esa razón, la forma de dirección que realiza el director, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional determinarán el estado del clima organizacional; en consecuencia, el buen manejo y desarrollo de las mismas propiciarán un entorno favorable y propicio para que sus miembros se desenvuelvan de la mejor manera (Chiavenato, 2010).

### **Importancia del clima organizacional**

El clima institucional es importante porque de ello depende el buen comportamiento y ejercicio laboral de su personal. Es importante porque favorece a la confianza de los empleados en el ejercicio de sus funciones. Porque le otorga condiciones sociales, psicológicas, laborales estables a sus empleados en el ejercicio pleno de sus actividades y con un alto grado de compromiso y satisfacción (Rodríguez, 2004).

Chiavenato (2010), aclara que en una organización donde exista un clima institucional adecuado, el personal tendrá todas las posibilidades de sentirse cómodo, valorado, respetado y considerado. Por lo que realizará sus labores sin miramientos ni falsas expectativas; sino que lo hará pensando que todos respetan y valoran su accionar.

### **Enfoques del clima organizacional**

Rodríguez (2004) menciona los diferentes enfoques catalogando desde tres perspectivas el clima organizacional: Perspectiva objetiva o realista: está relacionado con las características que presenta la organización a diferencia de otras; Perspectiva fenomenológica o subjetiva: relaciona con la percepción

individual del personal sobre el contexto laboral; Perspectiva interaccionista: es la percepción del clima basado desde el punto de vista objetiva y subjetiva.

### **Características del clima organizacional**

El clima organizacional se caracteriza porque: Se manifiesta de manera permanente; incide en el comportamiento del personal; el compromiso institucional depende del grado del clima institucional; el clima institucional es determinante en la actitud positiva e negativa del personal sobre la institución; la forma organizacional de la institución afecta el clima institucional; antagónicamente, también el clima institucional puede incidir en la organización; la insatisfacción de los trabajadores es un caro indicio de que el clima institucional está deteriorado.

En conclusión se puede indicar que el clima institucional influye en sistema organizacional, comportamiento del personal, satisfacción aboral y desempeño laboral.

Del nivel de clima institucional depende el rendimiento de los trabajadores: si existe un clima desfavorable, entonces el nivel de compromiso y desempeño de los trabajadores serán bajas; contrariamente, si el clima es favorable los trabajadores mostrarán mayor motivación y compromiso con su labor.

El clima institucional favorable hará que el trabajador se siente más comprometido e identificado con su institución educativa, por lo tanto la lealtad y sentido de pertenencia será vigorosa.

### **Conocimiento del clima organizacional**

El conocimiento del clima institucional, permite a los directivos y miembros de la institución educativa tomar las medidas necesarios para su mejoramiento. Estas pueden ser con acciones de planificación, capacitación, incentivos, reconocimiento, ayuda a cada uno de los integrantes del personal; así como también cambios en la estructura organizacional del plantel.

### **Elementos del clima organizacional**

Los elementos del clima organizacional son: el ambiente del trabajo diario; trato y comunicación entre el cuerpo directivo y docente; Relaciones

interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa; relación entre la plana docente con los padres de familia y estudiantes.

Chiang (2004), manifiesta que en el campo de la investigación, el clima organizacional y el liderazgo están implícitamente entrelazados.

El impacto del liderazgo en el clima institucional es alta; por lo que las características del medio ambiente institucional, requiere de un liderazgo idóneo, donde el personal docente, administrativo y padres de familia adquieran una cultura y compromiso organizacional a través de las capacidades de organización, planificación y motivación que debe imprimir el líder directivo en cada uno de su miembros.

La motivación que puede imprimir un líder directivo, hace que el personal labore con entusiasmo y satisfacción. Es decir la motivación le otorga al trabajador la fuerza necesaria para su desenvolvimiento positivo, ya que le permite crecer, desarrollarse y brindar desempeños acorde a las expectativas del plantel.

El tipo de liderazgo que se asume en la institución educativa determinará el nivel de clima institucional. Por lo que todas las acciones de liderazgo del director deben estar orientadas en el fortalecimiento de un clima institucional y a la búsqueda de la satisfacción y desempeño laboral de los docentes.

### **Dimensiones del clima organizacional**

- **Relaciones interpersonales:** Esta referida la forma cómo los docentes de la institución se relaciona con sus pares.
- **Estructura organizacional:** Referido a cómo se encuentra estructurado los planes, programas y acciones de la institución, es decir la determinación coherente de las funciones que ejercerán cada uno de sus miembros.
- **Estabilidad y Cambio:** Está referida a los mecanismos existentes en la institución con la finalidad de promocionar cambio y estabilidad, superando limitaciones e inconvenientes propios del plantel.
- **Ambiente laboral:** Son las condiciones que presenta el entorno para la realización de un trabajo satisfactorio.

## 1.4. Formulación del problema

### Problema General:

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018?

### Problemas Específicos:

- ¿Cuál es la relación que existe entre la **capacidad organizativa** y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el **paradigma personal** y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la **capacidad de motivación** y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018?
- ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre el **manejo del potencial humano** y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018?



## **1.5. Justificación**

Las instituciones educativas deben preocuparse por brindar a los estudiantes los aprendizajes esperados, por lo que la dirección, bajo la batuta de su líder directivo tienen la responsabilidad de hacerlo posible, haciendo que todos sus docentes, mediante mecanismos estratégicos, pongan todos sus esfuerzos en la consecución de dicho fin. Por lo tanto el líder directivo no solo debe limitarse a una simple dirección administrativa, sino que debe centrarse también en el liderazgo pedagógico orientado a la mejora de los aprendizajes. Por esa razón los mecanismos para mejorar la calidad del servicio escolar, depende de forma prioritaria de equipos de trabajo directivo con capacidades y habilidades de liderazgo que ayuden a estimular, ayudar, alentar, orientar y guiar a sus docentes en la mejora de sus prácticas pedagógicas.

Desde esta óptica se puede indicar que esta investigación surge porque en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, el liderazgo directivo presenta inconvenientes y limitaciones debido a que la directora no logra armonizar coherentemente la gestión administrativa, pedagógica y de recursos humanos. Así también, el clima organizacional se encuentra resquebrajado como producto de una mala comunicación entre la directora y los docentes, así como una inadecuada relación interpersonal que se promueve desde la dirección.

Además existen ciertas fricciones y altercados entre los docentes, ya que en muchas ocasiones se ha perdido el respeto, compañerismo y cordialidad. Hay poca valoración del trabajo docente y un desgaste motivacional y profesional.

Debido a estas consideraciones es que la presente investigación busca determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018; con el propósito de conocer el grado de incidencia de las mismas y las posibles soluciones estratégicas para su respectivo mejoramiento en beneficio de toda la institución educativa y sus integrantes.

### **✓ Justificación Práctica:**

En base a los resultados obtenidos, se estableció decisiones coherentes para la fijación de mecanismos oportunos en el desarrollo de un buen liderazgo directivo y clima organizacional en la I.E. de Mitoquera, ayudando a los

directivos y profesores a generar la unión, participación activa y la cooperación entre sus colegas, propiciando un entorno y ambiente grato y atrayente.

✓ **Justificación Metodológica:**

Los procesos metodológicos empleados en el desarrollo de esta investigación, durante la recolección de datos, así como para el análisis e interpretación de los datos estadísticos, servirán como elementos de consulta seria y confiable para nuevas investigaciones, relacionados con las variables de liderazgo directivo y clima organizacional.

✓ **Justificación teórica:**

En el desarrollo de este trabajo investigativo se indagó y usó referencias teóricas confiables relacionadas con las variables de estudio. Para lo cual se consideró las investigaciones desarrolladas por diferentes autores, investigadores y especialistas conocedores del tema de liderazgo y clima organizacional, especialmente en el ámbito educativo.

✓ **Justificación social:**

El estudio en las I.E. sobre los comportamientos específicos como componentes del liderazgo directivo y clima institucional permitirá generar la preparación de programas de apoyo formativo para superar aquellas actitudes limitantes o debilidades en el contexto organizacional, laboral, y comportamental del directivo y los docentes. De tal forma, conocer el nivel de las variables y su correlación servirá para la formación holística de directores y docentes, orientándolos a desarrollarse en las diferentes competencias que favorezcan la salud organizacional, psicológica, corporal y laboral de la institución, beneficiando a la comunidad educativa: directivos, docentes, padres de familia y alumnos en general.

Bautista (2008) Dice sobre el liderazgo:

El liderazgo se está referido al conjunto de habilidades y destrezas que tiene el ser humano para animar a los demás en la realización de ciertas metas y objetivos; en ese sentido el liderazgo logrará impactar en los demás seres humanos, sea de manera individual o grupal, haciendo que la práctica sea más dinámica, comprometida y eficiente.

## 1.6. Hipótesis

### Hipótesis general

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

### Hipótesis específicas

- La capacidad organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- El paradigma personal se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- La capacidad de motivación se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- El manejo del potencial humano se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

## 1.7. Objetivos

### **Objetivo General:**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

### **Objetivos Específicos:**

- Establecer la relación que existe entre la capacidad organizativa y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- Identificar la relación que existe entre el paradigma personal y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- Conocer la relación que existe entre la capacidad de motivación y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- Identificar la relación que existe entre el manejo del potencial humano y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

## II. MÉTODO

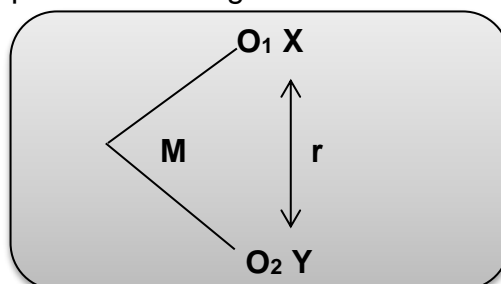
### 2.1 Diseño de investigación

El tipo de investigación utilizado en esta investigación fue la no experimental porque el investigador no manipuló directamente las variables de estudio, ni tampoco intervino para mejorar o cambiar el estado de las variables dentro de la realidad.

Asimismo la investigación utilizó el diseño de investigación descriptiva y correlacional de corte transversal. Fue descriptiva porque se puso en evidencia los verdaderos niveles de cada variable, descritas por los integrantes de la muestra. También fue correlacional porque, una vez conocida el nivel individual de las variables, se procedió a la medición estadística de su relación, para conocer el grado de incidencia de las mismas. Finalmente, fue transversal porque los instrumentos se aplicaron en un periodo de tiempo fijo y único.

A continuación se indica el esquema del diseño de investigación empleado:

El esquema empleado fue lo siguiente:



**En donde:**

**M** = Muestras tomadas para las observaciones

**O<sub>1</sub> X** = Observación del liderazgo directivo

**O<sub>2</sub> Y** = Observación del clima organizacional.

**r** = Relación de las variables

### 2.2. Variables, operacionalización

#### Variables

**Variable O<sub>1</sub> (X):** Liderazgo directivo

**Variable O<sub>2</sub> (Y):** Clima organizacional

## Operacionalización de variables

VAR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENT.	NIVEL VAL.			
<b>VARIABLE O<sub>1</sub>(X): LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	El liderazgo se está referido al conjunto de habilidades y destrezas que tiene el ser humano para animar a los demás en la realización de ciertas metas y objetivos; en ese sentido el liderazgo logrará impactar en los demás seres humanos, sea de manera individual o grupal, haciendo que la práctica sea más dinámica, comprometida y eficiente (Bautista, 2008)	Aplicación del cuestionario de liderazgo directivo a los docentes de la Institución Educativa "José Antonio Encinas Franco" Mitoquera, Valle-2018, con una duración de 20 minutos y en base a las cuatro dimensiones: Capacidad organizativa, paradigma personal, capacidad de motivación y manejo del potencial humano. Con puntajes de: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0).	Capacidad organizativa	-Trabajo en equipo	8	Cuestionario de Liderazgo del Director	<b>Excelente (37-48)</b>			
				-Adaptación a los cambios						
				- Proactividad						
				-Resolución de problemas						
			Paradigma personal	-Imagen personal	6			<b>Bueno (25-36)</b>		
				-Hábitos personales						
				-Práctica de valores						
				-Trato personal						
			Capacidad de motivación	-Entusiasmo	6				<b>Regular (13-24)</b>	
				-Visión de futuro						
				- Optimismo						
				- Dinamismo						
			Manejo del potencial humano	- generación de compromiso	4					<b>Deficiente (0-12)</b>
				- Actitud empática						
				-Talento para fomentar la confianza						
				-Actitud asertiva						

Var.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUM.	VALORACIÓN			
<b>VARIABLE O<sub>2</sub> (Y): CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	El clima organizacional establece la forma cómo los individuos entienden el estado del contexto de trabajo, su productividad individual, su grado de productividad y el nivel de agrado que muestran siendo un componente elemental dentro de la entidad donde se labora. Es un repertorio grande de rasgos y regularidades constantes y perdurables en tiempos fijos en el interior de una organización; Por lo cual manifiesta el ambiente emocional existente en dicha organización (Martínez, 2003)	Aplicación del cuestionario de clima organizacional a los docentes de la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018, con una duración de 20 minutos, en base a las cuatro dimensiones: relaciones interpersonales, estructura organizacional, estabilidad y cambio, y ambiente laboral. Con puntajes de: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0)	RELACIONES INTERPERSONALES	Implicación (Participación)	8	Cuestionario de Clima institucional	<b>Excelente (37-48)</b>			
				Cohesión						
				Apoyo						
				Motivación						
			ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Autonomía	4			<b>Bueno (25-36)</b>		
				Organización						
				Presión						
				Estructura						
			ESTABILIDAD Y CAMBIO	Claridad	4				<b>Regular (13-24)</b>	
				Metas						
				Control						
				Creatividad e innovación						
			AMBIENTE LABORAL	Comunicación	8					<b>Deficiente (0-12)</b>
				Confianza						
				Reconocimiento						
				Comodidad						

### 2.3. Población y Muestra

#### **Población.**

La población que se tuvo presente para por 16 docentes del nivel primaria y secundaria de la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018, los cuales son mostrados a continuación en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 01:**  
**Población de docentes de la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.**

UNIDAD DE ANÁLISIS	DOCENTES	SEXO		N° DE PERSONAS
		M	F	
I.E. José Antonio Encinas Franco” Mitoquera	Nivel primaria	2	4	6
	Nivel secundaria	5	5	10
<b>Total</b>				<b>16</b>

**Fuente:** Relación del personal del INEI 2018.

**Elaboración:** Tesista

#### **Muestra.**

La muestra fue poblacional o universal, debido a que la población es muy pequeña; es decir se consideró al 100% de los docentes de la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.



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

### **Técnica de recolección de datos**

La técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta, el cual se utilizó para las dos variables de estudio: Liderazgo directivo y clima organizacional.

### **Instrumento de recolección de datos**

Los instrumentos que se tuvieron en cuenta para recoger datos de la muestra de estudio, fueron los cuestionarios. Los cuales fueron diseñados de acuerdo a las características de las variables y sus dimensiones; de los cuales se extrajeron los ítems que conformaron todo el instrumento. Seguidamente se describe cada uno de los rasgos de los instrumentos usados:

- **Cuestionario de Liderazgo directivo:** El denominado instrumento fue aplicado a los 16 docentes de la I.E. de Mitoquera. Este instrumento fue elaborado en base a sus dimensiones. Por ejemplo para la dimensión capacidad organizativa 8 ítems, para la dimensión paradigma personal 6 ítems, para la dimensión capacidad de motivación 6 ítems y para la dimensión manejo del potencial humano 4 ítems, haciendo un total de 24 ítems. Los puntajes que se tuvo en cuenta por cada ítem fueron: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0). Además los niveles otorgados para el proceso de tabulación fueron: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12).
- **Cuestionario de Clima organizacional:** El denominado instrumento de recojo de información fue aplicado a los 16 docentes de la I.E. de Mitoquera. Este instrumento fue elaborado en base a sus dimensiones. Por ejemplo para la dimensión relaciones interpersonales 8 ítems, para la dimensión estructura organizacional 4 ítems, para la dimensión estabilidad y cambio 4

ítems y para la dimensión ambiente laboral 8 ítems, haciendo un total de 24 ítems. Los puntajes que se tuvo en cuenta por cada ítem fueron: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0). Además los niveles otorgados para el proceso de tabulación fueron: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12).

## Validación

Los instrumentos del trabajo e investigación fueron validados por tres docentes de la UCV; los cuales analizaron, evaluaron y determinaron su viabilidad, por lo que es altamente confiable.

**Confiabilidad.** La confiabilidad de los instrumentos fueron determinados a través de la prueba estadística de Alfa de Cronbach, desarrollados en el programa SPSS. Cuyos resultados a continuación se indican:

### A. Prueba de Alfa de Cronbach para la variable liderazgo directivo

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	16	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	16	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	24

## B. Prueba de Alfa de Cronbach para el Clima organizacional

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	16	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	16	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,816	24

### 2.5. Método y Análisis de datos:

Se tuvo en cuenta la estadística descriptiva e inferencial, en la estadística descriptiva se tendrá en cuenta la descripción pormenorizada de los niveles de cada variable y dimensión; mientras que en la estadística inferencial se halló el coeficiente de correlación de Pearson para determinar el grado de relación de las variables, finalmente se realizó la prueba de hipótesis para aceptar o rechazar a la hipótesis nula ( $H_0$ ) o alterna ( $H_1$ ).

### 2.6. Aspectos éticos

La investigación desarrollada cumple con los requisitos establecidos por la universidad; es decir los datos consignados, a lo largo de la investigación, son fidedignos y reales porque no se copió ni plagió de ningún otro autor. En consecuencia, las citas textuales fueron utilizadas respetando las normas APA; mientras que los datos estadísticos proceden de la aplicación de las encuestas a los docentes de la I.E. de Mitoquera y cuyas evidencias son mostradas en los anexos, tanto con la constancia de aplicación, así como también con las fotografías realizadas.

### III. RESULTADOS

En esta parte de la investigación presentamos los resultados obtenidos correspondientes a los cuestionarios de “Liderazgo directivo” y “clima organizacional” que fueron elaborados en base a nuestras variables de estudio. Para su análisis respectivo se tuvo en cuenta, para el promedio final de nuestras dos variables las valoraciones siguientes:

<b>Niveles</b>	<b>Puntaje</b>
Excelente	(37 - 48)
Bueno	(25 - 36)
Regular	(13 - 24)
Deficiente	(0 - 12)

Los instrumentos fueron aplicados a los docentes de la I.E. de Mitoquera 2018, que fueron un total de 16, con la finalidad de conocer el liderazgo ejercido por la directora, así como también el nivel de clima organizacional imperante.

En adelante se presentan los datos estadísticos descriptivos e inferenciales en forma de cuadros y gráficos, expresados en frecuencias y porcentajes, así como sus respectivas interpretaciones. También se presenta el nivel de relación de las variables obtenidas a través del análisis estadístico denominado Coeficiente de Correlación y la prueba de hipótesis para aceptar o rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) o alterna ( $H_i$ ).

A continuación damos a conocer todo lo anteriormente descrito sobre nuestros resultados obtenidos:

**Tabla N°01**  
**Resultado obtenido sobre el liderazgo directivo en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.**

N° Docentes	LIDERAZGO DIRECTIVO																										General							
	Capacidad organizativa								Puntaje	Nivel	Paradigma personal						Puntaje	Nivel	Capacidad de motivación						Puntaje	Nivel	Manejo del potencial humano				Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
	1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12	13	14			15	16	17	18	19	20			21	22	23	24				
1	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	2	0	0	2	1	6	R	2	2	2	1	1	1	9	B	0	2	2	1	5	B	26	B
2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	2	2	2	1	1	2	10	E	2	2	2	2	1	1	10	E	2	2	2	2	8	E	44	E
3	1	1	0	2	2	0	0	1	7	R	0	0	2	2	2	1	7	B	1	1	1	1	1	1	6	R	2	2	2	2	8	E	28	B
4	1	0	0	1	1	1	1	1	6	R	0	2	2	1	0	1	6	R	1	0	1	0	2	2	6	R	1	1	1	1	4	R	22	R
5	1	0	1	1	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	0	0	1	1	1	0	3	D	1	1	0	0	2	D	11	D
6	1	1	1	1	1	1	1	1	8	R	1	2	0	0	2	1	6	R	1	1	1	0	0	0	3	D	2	2	1	0	5	B	22	R
7	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	1	1	6	R	1	2	0	1	0	0	4	R	1	0	0	1	2	D	16	R
8	0	1	0	1	2	0	0	0	4	D	0	1	0	0	1	1	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	0	0	2	D	12	D
9	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	0	0	4	R	0	0	0	2	1	0	3	D	0	0	1	1	2	D	13	R
10	2	2	2	1	1	1	0	0	9	B	2	2	2	1	1	2	10	E	2	2	2	1	1	1	9	B	2	2	2	2	8	E	36	B
11	1	0	0	0	0	0	1	1	3	D	1	0	0	1	1	0	3	D	1	0	0	0	0	0	1	D	1	1	1	0	3	R	10	D
12	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	2	2	0	2	6	B	24	R
13	1	0	1	0	1	1	0	0	4	D	1	0	0	0	1	1	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	0	0	2	D	12	D
14	1	1	1	0	0	0	0	1	4	D	1	1	1	1	1	0	5	R	1	1	1	1	1	1	6	R	2	2	1	1	6	B	23	R
15	0	0	0	1	1	1	1	0	4	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	0	0	0	0	1	2	D	0	0	1	1	2	D	11	D
16	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	0	0	0	1	1	3	D	1	0	1	0	0	0	2	D	1	1	1	0	3	R	11	D

Fuente: Aplicación de la encuesta sobre el liderazgo directivo el año 2018.

Elaboración: Propia

**Baremo**

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	DIMENSIÓN 3	fi	%	DIMENSIÓN 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (13-16)	1	6.25	Excelente (10-12)	2	12.50	Excelente (10-12)	1	6.25	Excelente (7-8)	3	18.75	Excelente (37-48)	1	6.25
Bueno (9-12)	1	6.25	Bueno (7-9)	1	6.25	Bueno (7-9)	2	12.50	Bueno (5-6)	4	25.00	Bueno (25-36)	3	18.75
Regular (5-8)	5	31.25	Regular (4-6)	7	43.75	Regular (4-6)	5	31.25	Regular (3-4)	3	18.75	Regular (13-24)	6	37.50
Deficiente (0-4)	9	56.25	Deficiente (0-3)	6	37.50	Deficiente (0-3)	8	50.00	Deficiente (0-2)	6	37.50	Deficiente (0-12)	6	37.50

**Tabla N°02**  
**Resultado obtenido sobre el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco”**  
**Mitoquera, Valle-2018.**

N° Docentes	CLIMA ORGANIZACIONAL																										General							
	Relaciones interpersonales								Puntaje	Nivel	Estructura organizacional				Puntaje	Nivel	Estabilidad y cambio				Puntaje	Nivel	Ambiente laboral								Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
	1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12			13	14	15	16			17	18	19	20	21	22	23	24				
1	1	0	1	0	1	1	1	1	6	R	1	0	1	2	4	R	2	2	0	0	4	R	1	2	2	1	1	1	2	0	10	B	24	R
2	2	2	2	2	2	1	1	1	13	E	2	2	2	1	7	E	2	2	2	2	8	E	2	2	2	2	1	1	1	2	13	E	41	E
3	2	1	1	1	1	1	0	2	9	B	1	1	0	0	2	D	2	1	2	0	5	R	1	1	0	0	1	1	2	1	7	R	23	R
4	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	18	R
5	1	0	0	0	0	0	0	0	1	D	1	1	1	1	4	R	1	0	0	0	1	D	1	1	0	0	0	0	0	1	3	D	9	D
6	1	1	0	1	1	0	0	1	5	R	2	1	1	1	5	B	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	20	R
7	1	0	0	1	1	1	1	0	5	R	1	0	0	0	1	D	1	1	0	0	2	D	1	1	1	1	1	0	0	0	4	D	12	D
8	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	0	1	1	0	2	D	1	0	1	0	2	D	1	0	1	0	1	0	1	0	4	D	10	D
9	1	0	0	0	1	1	1	1	5	R	1	1	0	0	2	D	1	0	0	0	1	D	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	10	D
10	1	2	2	1	1	1	1	0	9	B	2	2	2	2	8	E	1	2	1	2	6	B	2	2	2	2	2	1	0	0	11	B	34	B
11	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	0	0	2	D	1	1	1	0	3	R	1	0	0	0	0	1	1	1	4	D	12	D
12	1	0	0	0	0	1	1	2	5	R	1	2	0	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	1	1	1	0	7	R	20	R
13	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	0	1	0	1	0	0	0	3	D	10	D
14	2	2	1	1	1	1	1	1	10	B	2	0	2	2	6	B	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	24	R
15	1	0	0	0	1	1	0	0	3	D	1	1	0	0	2	D	1	0	1	0	2	D	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	9	D
16	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	0	0	2	D	1	0	0	1	2	D	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	9	D

Fuente: Aplicación de la encuesta sobre el clima organizacional el año 2018.

Elaboración: Propia

**Baremo**

DIMENSION 1	fi	%	DIMENSION 2	fi	%	DIMENSION 3	fi	%	DIMENSION 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (13-16)	1	6.25	Excelente (7-8)	2	12.50	Excelente (7-8)	1	6.25	Excelente (13-16)	1	6.25	Excelente (37-48)	1	6.25
Bueno (9-12)	3	18.75	Bueno (5-6)	2	12.50	Bueno (5-6)	1	6.25	Bueno (9-12)	2	12.50	Bueno (25-36)	1	6.25
Regular (5-8)	6	37.50	Regular (3-4)	4	25.00	Regular (3-4)	7	43.75	Regular (5-8)	4	25.00	Regular (13-24)	6	37.50
Deficiente (0-4)	6	37.50	Deficiente (0-2)	8	50.00	Deficiente (0-2)	7	43.75	Deficiente (0-4)	9	56.25	Deficiente (0-12)	8	50.0%

### 3.1. Resultados de la estadística descriptiva:

**TABLA N° 03**  
**Resultado sobre el nivel de liderazgo directivo Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018**

NIVELES				
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (31-40)	1	6.25	35.5	35.5
Bueno (21-30)	3	18.75	25.5	76.5
Regular (11-20)	6	37.50	15.5	93.0
Deficiente (0-10)	6	37.50	5.0	30.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 235/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=14.6</b>

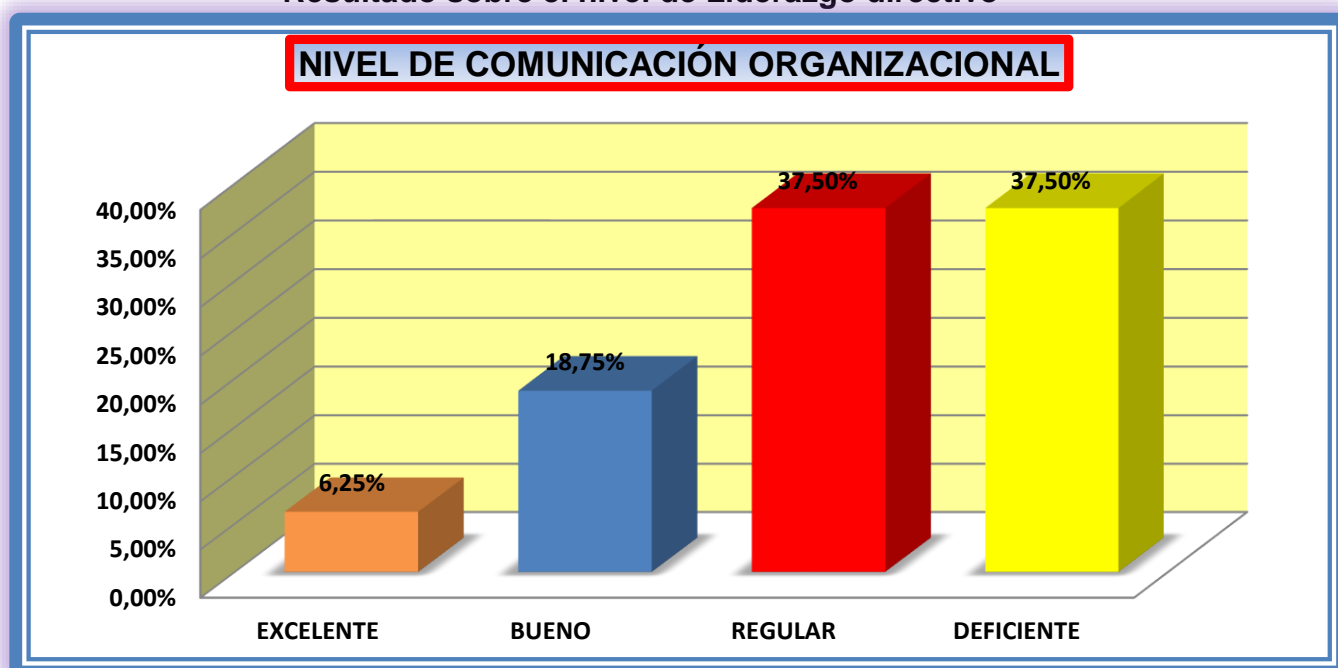
**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre liderazgo directivo.

**Elaboración:** Tesista.

#### Interpretación:

En relación al nivel de la variable “Liderazgo directivo”, el análisis de la tabla N°03 y gráfico N°01, muestra que 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 3 docentes (18.75%) considera que es bueno; así también, 6 docentes (37.50%) lo sitúan en el regular; y por último, 6 docentes (37.50%) lo sitúan en el nivel deficiente. Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 14.6, se concluye La labor de liderazgo es regular y deficiente; deduciéndose que hay problemas en esta variable para algunos docentes y para otros no.

**GRÁFICO N° 01**  
**Resultado sobre el nivel de Liderazgo directivo**



**TABLA N° 04**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Capacidad organizativa”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (13-16)	1	6.25	14.5	14.5
Bueno (9-12)	1	6.25	10.5	10.5
Regular (5-8)	5	31.25	6.5	32.5
Deficiente (0-4)	9	56.25	2.0	18.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 75.5/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=4.7</b>

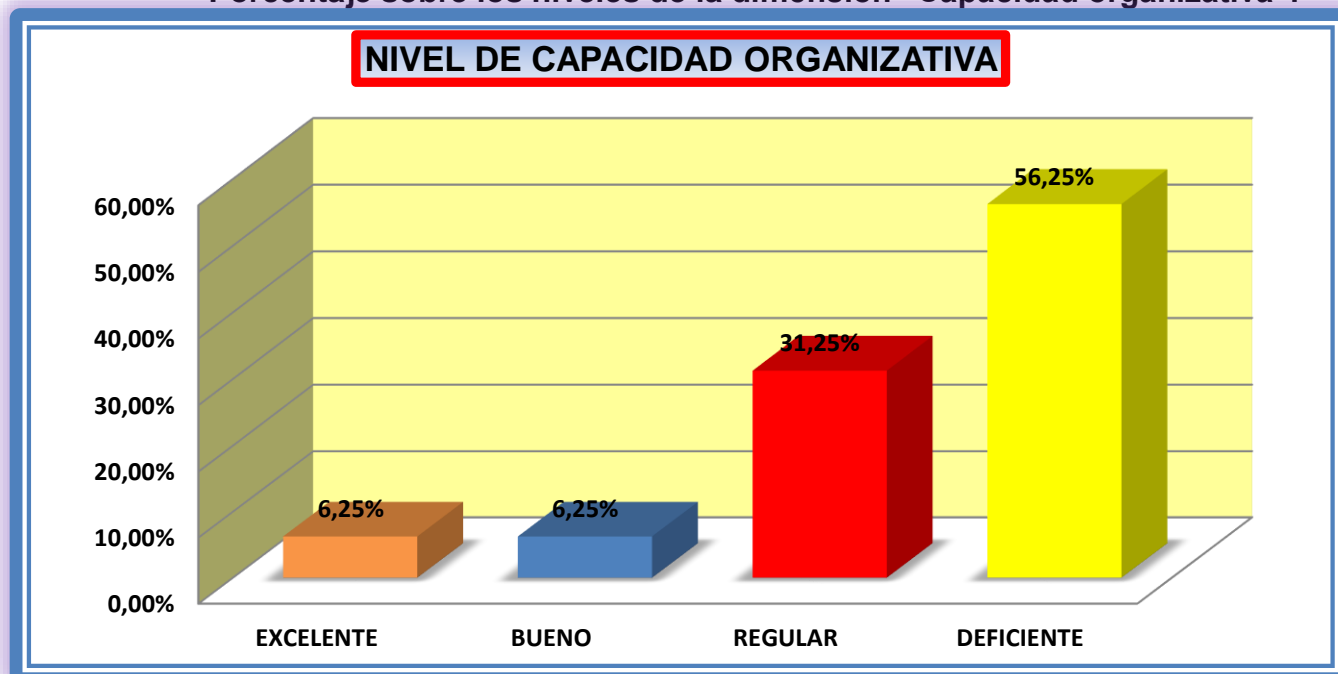
**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre liderazgo directivo.

**Elaboración:** Tesista:

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Capacidad organizativa”, el análisis de la tabla N°04 y gráfico N°02, muestra que 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 5 docentes (31.25%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 9 docentes (56.25%) señalan que es deficiente. Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 4.7, se concluye que el nivel es deficiente; deduciéndose que hay serios inconvenientes en la capacidad de organización de la directora.

**GRÁFICO N° 02**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Capacidad organizativa”.**





**TABLA N° 05**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Paradigma personal”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (10-12)	2	12.50	11.0	22.0
Bueno (7-9)	1	6.25	8.0	8.0
Regular (4-6)	7	43.75	5.0	35.0
Deficiente (0-3)	6	37.50	1.5	9.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		<b>∑fi.xm = 74/16</b>
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=4.6</b>

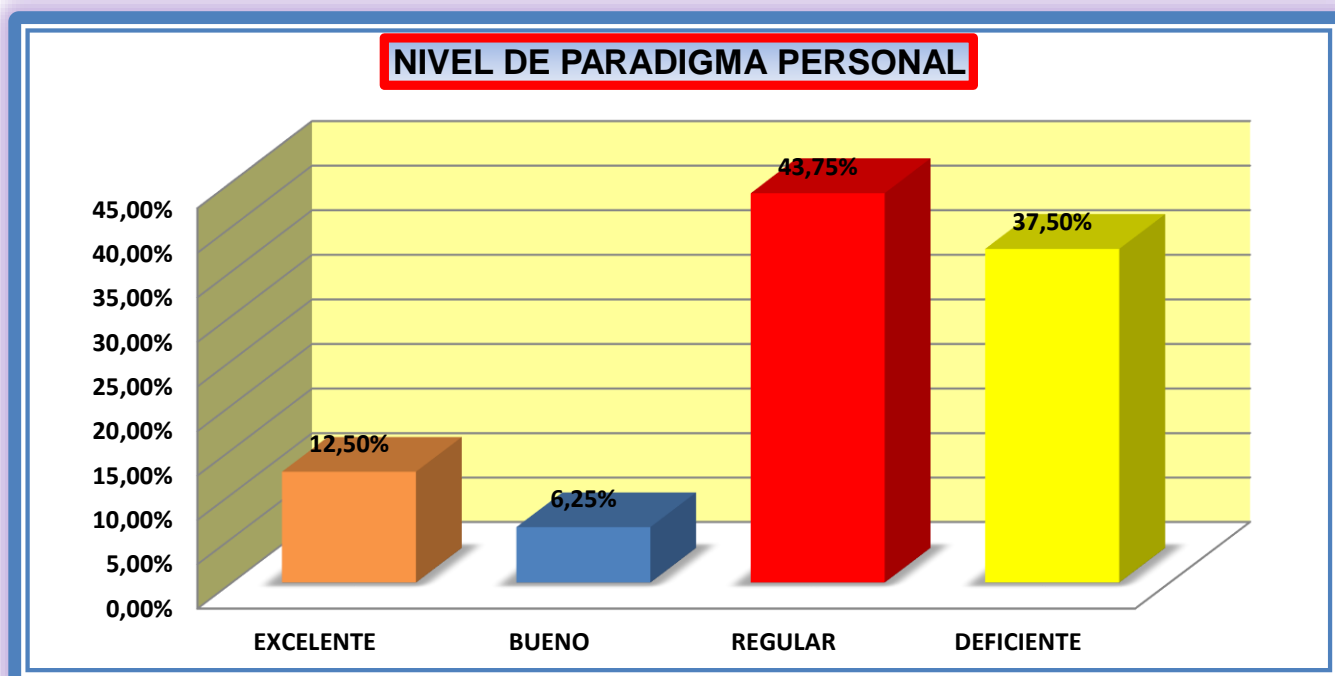
**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre liderazgo directivo.

**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Paradigma personal”, el análisis de la tabla N°05 y gráfico N°03, muestra que 2 docentes (12.50%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 1 docente (7.7%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 7 docentes (43.75%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 6 docentes (37.50%) manifiestan que es deficiente. Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 4.6, se concluye que el nivel es regular.

**GRÁFICO N° 03**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Paradigma personal”.**



**TABLA N° 06**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Capacidad de motivación”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (10-12)	1	6.25	11.0	11.0
Bueno (7-9)	2	12.50	8.0	16.0
Regular (4-6)	5	31.25	5.0	25.0
Deficiente (0-3)	8	50.00	1.5	12.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 64/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=4.0</b>

**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre liderazgo directivo.

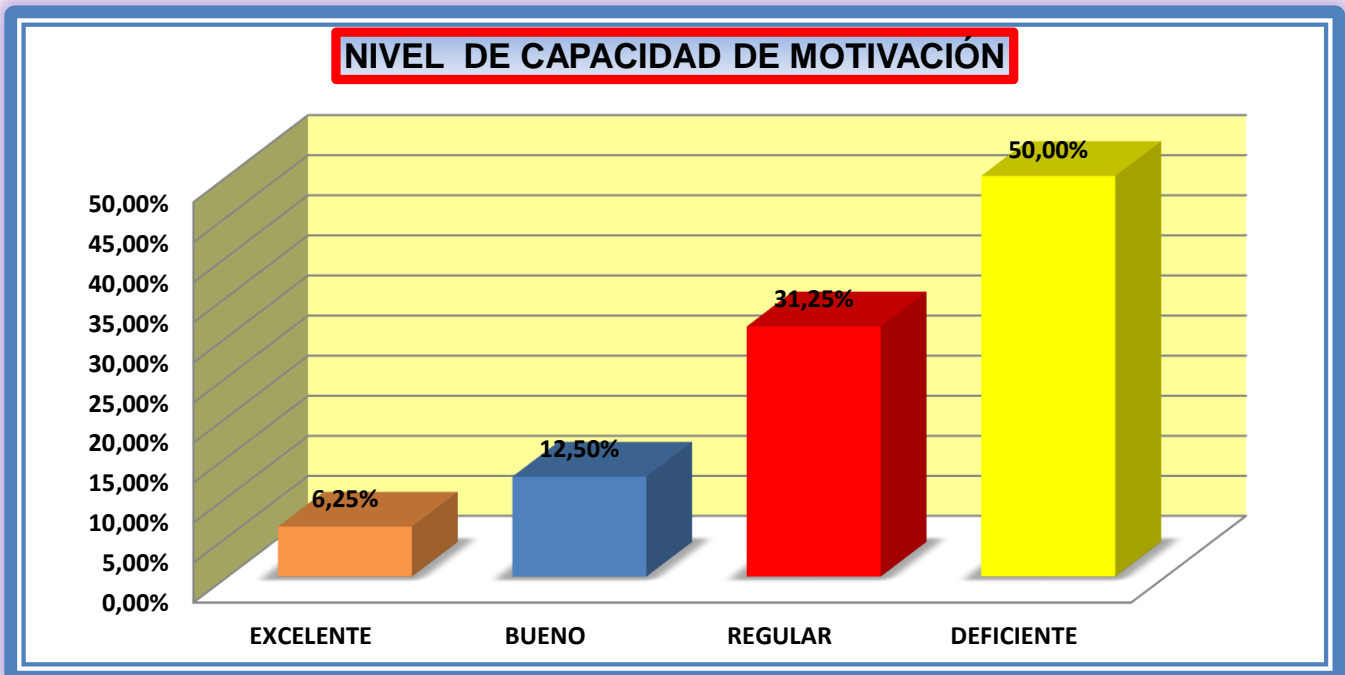
**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Capacidad de motivación”, el análisis de la tabla N°06 y gráfico N°04, muestra que 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 2 docentes (12.50%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 5 docentes (31.25%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 8 docentes (50.0%) manifiestan que es deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 4.0, se concluye que el nivel es Deficiente.

**GRÁFICO N° 04**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Capacidad de motivación”.**



**TABLA N° 07**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Manejo del potencial humano”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (7-8)	3	18.75	7.5	22.5
Bueno (5-6)	4	25.00	5.5	22.0
Regular (3-4)	3	18.75	3.5	10.5
Deficiente (0-2)	6	37.50	1.0	6.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 61/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=3.8</b>

**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre liderazgo directivo.

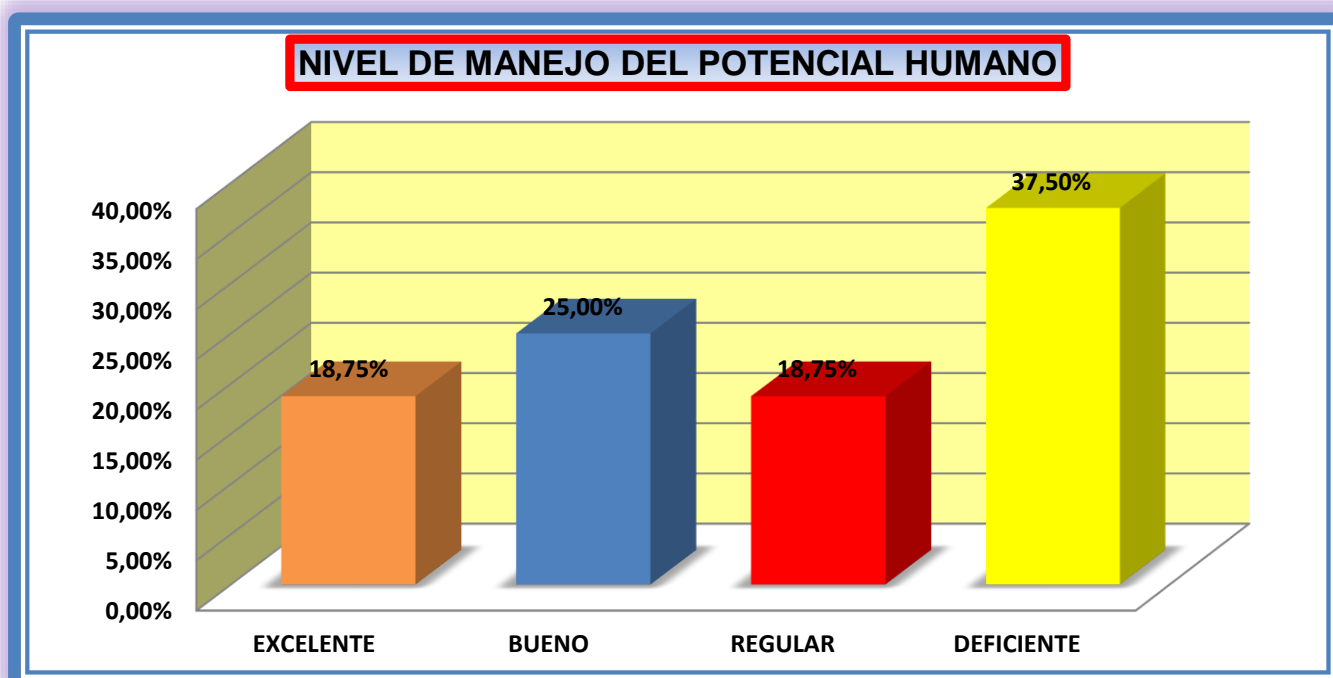
**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Manejo del potencial humano”, el análisis de la tabla N°07 y gráfico N°05, muestra que 3 docentes (18.75%) lo sitúan en el nivel excelente; por otra parte 4 docentes (25.00%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 3 docentes (18.75%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 6 docentes (37.50%) manifiestan que es deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 3.8, se concluye que el nivel es Deficiente.

**GRÁFICO N° 05**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Manejo del potencial humano”**



**TABLA N° 08**  
**Nivel de las dimensiones del liderazgo directivo.**

NIVELES	DIMENSIONES							
	Capacidad organizativa		Paradigma personal		Capacidad de motivación		Manejo del potencial humano	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	1	6.25	2	12.50	1	6.25	3	18.75
Bueno	1	6.25	1	6.25	2	12.50	4	25.00
Regular	5	31.25	7	43.75	5	31.25	3	18.75
Deficiente	9	56.25	6	37.50	8	50.00	6	37.50
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultados de las encuestas sobre liderazgo directivo.

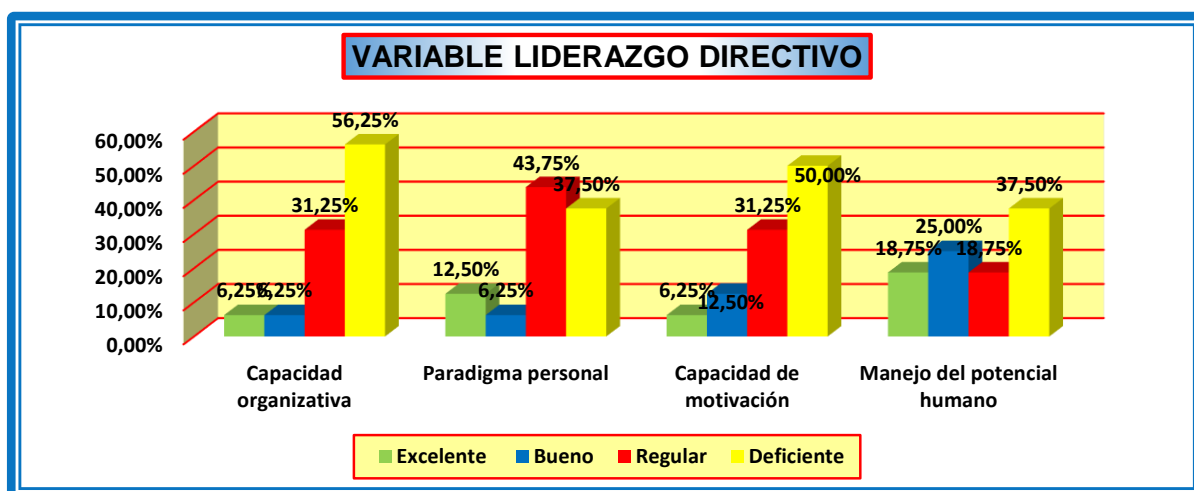
Elaboración: Tesista

**Interpretación:**

El análisis interpretativo de la tabla N°08 y gráfico N°06 sobre el nivel de las dimensiones del liderazgo directivo muestran:

- La “Capacidad organizativa” se encuentra en el nivel deficiente, con una cifra porcentual de 56.25%.
- La “Paradigma personal” se encuentra en el nivel regular, con una cifra porcentual de 43.75%.
- La “Capacidad de motivación” se encuentra en el nivel deficiente, con una cifra porcentual de 50.0% para cada uno de ellos.
- Las “Manejo del potencial humano” se encuentra en el nivel deficiente, con una cifra porcentual de 37.50%

**GRÁFICO N° 06**  
**Nivel de las dimensiones de la variable Liderazgo directivo.**



**TABLA N° 09**  
**Resultado sobre los niveles de clima organizacional en la Institución**  
**Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Alto (37-48)	1	6.25	42.5	42.5
Medio (25-36)	1	6.25	30.5	30.5
Regular (13-24)	6	37.50	18.5	111.0
Bajo (0-12)	8	50.0%	6.0	48.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 232/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=14.5</b>

**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre Clima organizacional.

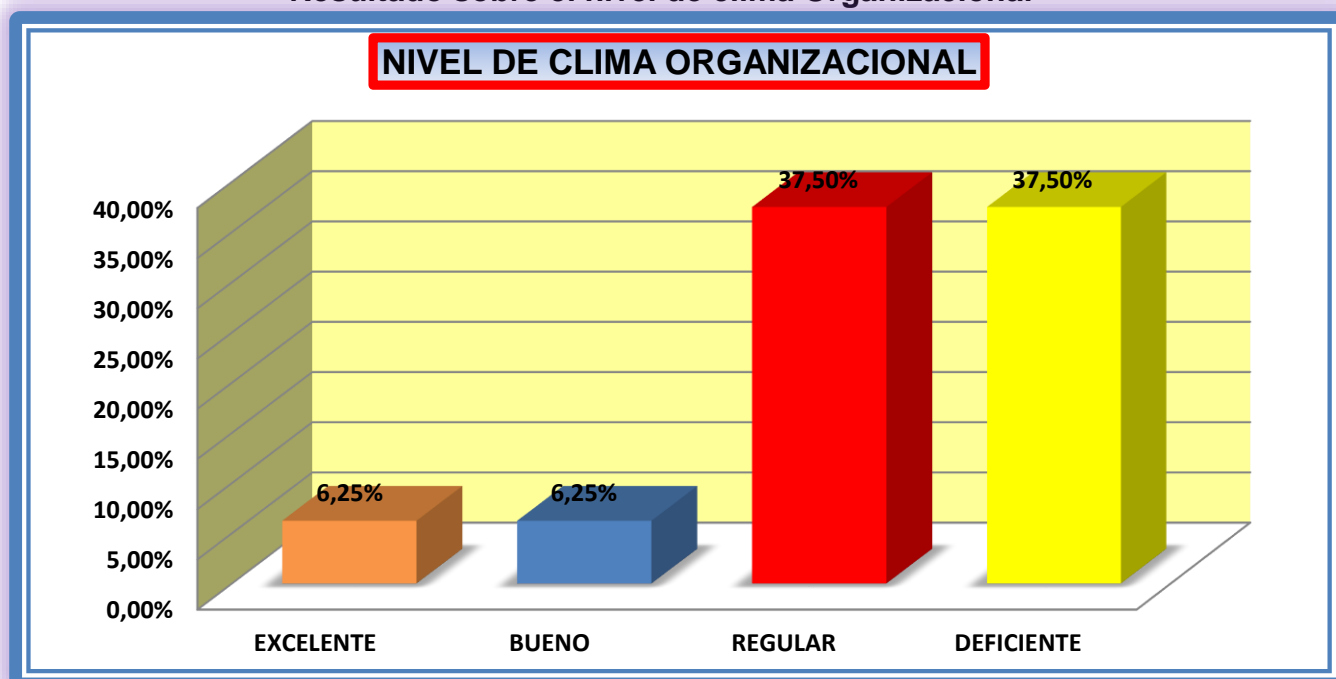
**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la variable “Clima organizacional”, el análisis de la tabla N°9 y gráfico N°07, se muestra que 1 docente (6.25%) lo ubica en el nivel excelente; por otra parte 1 docente (6,25%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 6 docentes (37.50%) lo sitúa en el nivel regular; y por último, 8 docentes (50,00%) lo ubica en el nivel deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 14.5; se concluye que el nivel deficiente; deduciéndose que el clima organizacional presenta serios inconvenientes.

**GRÁFICO N° 07**  
**Resultado sobre el nivel de clima Organizacional**



**TABLA N° 10**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Relaciones interpersonales”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (13-16)	1	6.25	14.5	14.5
Bueno (9-12)	3	18.75	10.5	31.5
Regular (5-8)	6	37.50	6.5	39.0
Deficiente (0-4)	6	37.50	2.0	12.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 97/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=6.1</b>

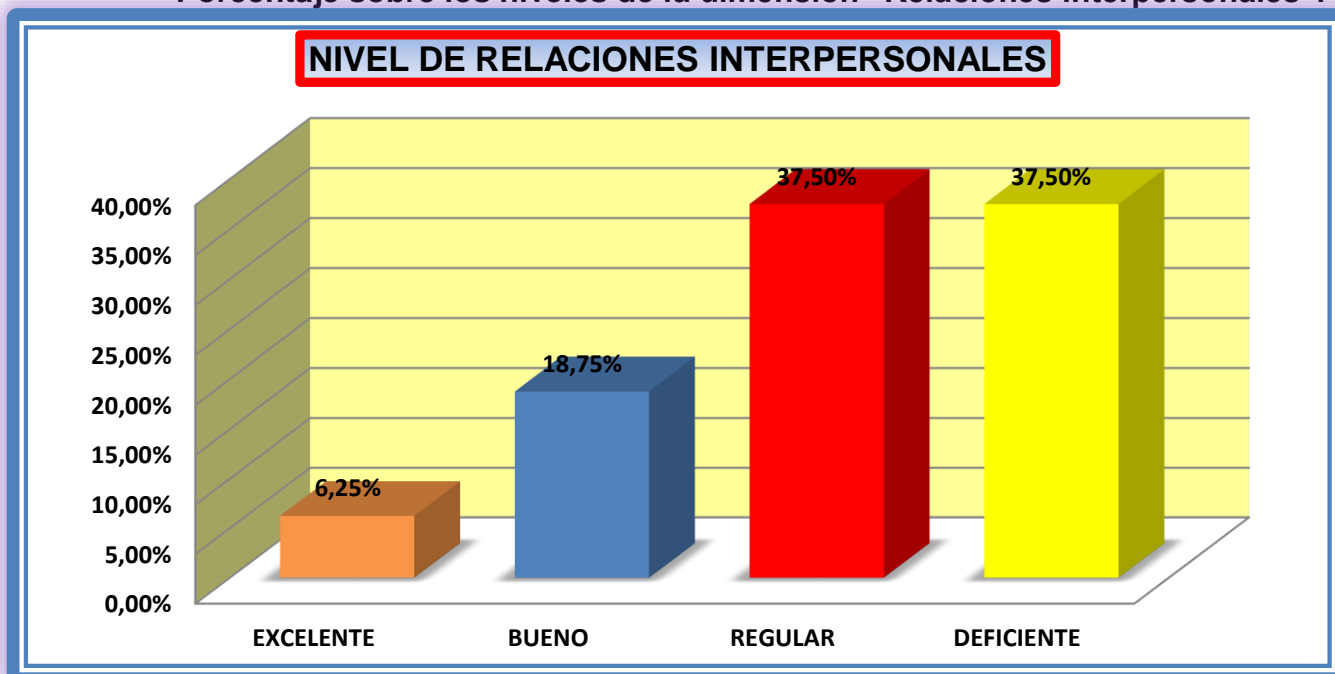
**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre clima organizacional.

**Elaboración:** Tesista:

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Relaciones interpersonales”, el análisis de la tabla N°10 y gráfico N°08, muestra que 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 3 docentes (18.75%) lo sitúan en el nivel bueno; así también, 6 docentes (37.50%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 6 docentes (37.50%) señalan que es deficiente. Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 6.1, se concluye que el nivel es regular y deficiente; deduciéndose que hay algunos inconvenientes en la interacción de los docentes.

**GRÁFICO N° 08**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Relaciones interpersonales”.**



**TABLA N° 11**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Estructura organizacional”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (7-8)	2	12.50	7.5	15.0
Bueno (5-6)	2	12.50	5.5	11.0
Regular (3-4)	4	25.00	3.5	14.0
Deficiente (0-2)	8	50.00	1.0	8.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		<b>∑fi.xm = 48/16</b>
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=3.0</b>

**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre clima organizacional.

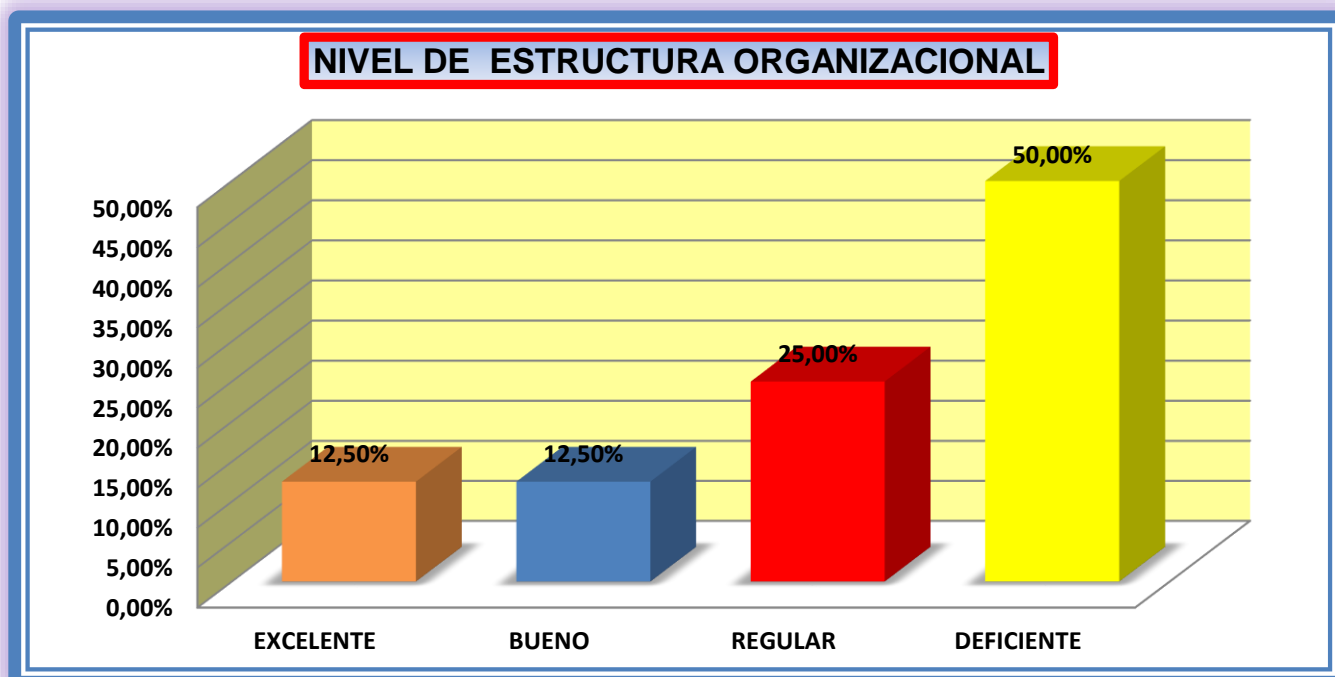
**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Estructura organizacional”, el análisis de la tabla N°11 y gráfico N°09, muestra que 2 docentes (12.50%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 2 docentes (12.50%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 4 docentes (25.00%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 8 docentes (50.00%) manifiestan que es deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 4.0, se concluye que el nivel es deficiente.

**GRÁFICO N° 09**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Estructura organizacional”.**



**TABLA N° 12**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Estabilidad y cambio”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (7-8)	1	6.25	7.5	7.5
Bueno (5-6)	1	6.25	5.5	5.5
Regular (3-4)	7	43.75	3.5	24.5
Deficiente (0-2)	7	43.75	1.0	7.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 44.5/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=2.8</b>

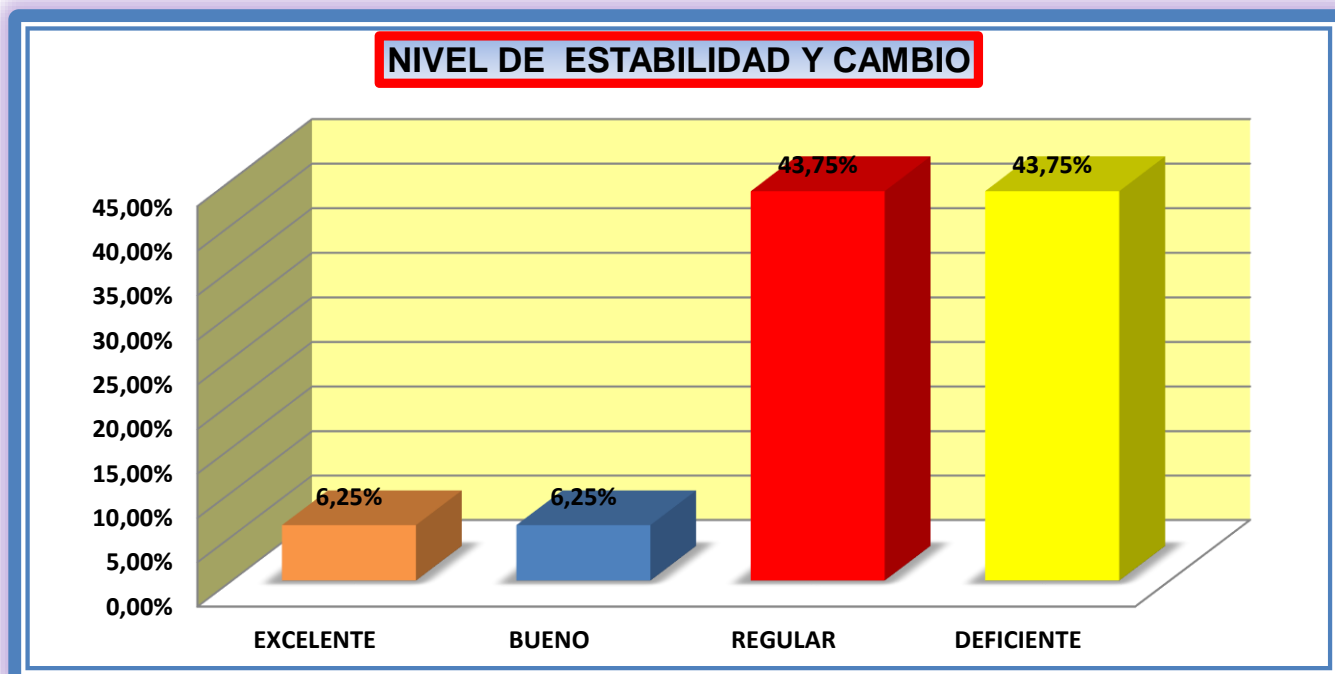
**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre clima organizacional.

**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Estabilidad y cambio”, el análisis de la tabla N°12 y gráfico N°10, muestra que 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 7 docentes (43.75%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 7 docentes (43.75%) manifiestan que es deficiente. Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 2.8, se concluye que el nivel es regular y deficiente.

**GRÁFICO N° 10**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Estabilidad y cambio”.**





**TABLA N° 13**  
**Resultado sobre los niveles de la dimensión “Ambiente laboral”.**

NIVELES	FRECUENCIAS			
	fi	%	xm	fi.xm
Excelente (13-16)	1	6.25	14.5	14.5
Bueno (9-12)	2	12.50	10.5	21.0
Regular (5-8)	4	25.00	6.5	26.0
Deficiente (0-4)	9	56.25	2.0.	18.0
<b>TOTAL</b>	<b>n=16</b>	<b>100%</b>		$\sum fi.xm = 79.5/16$
<b>PROMEDIO</b>				<b>X=4.9</b>

**Fuente:** Resultados de las encuestas sobre Clima organizacional.

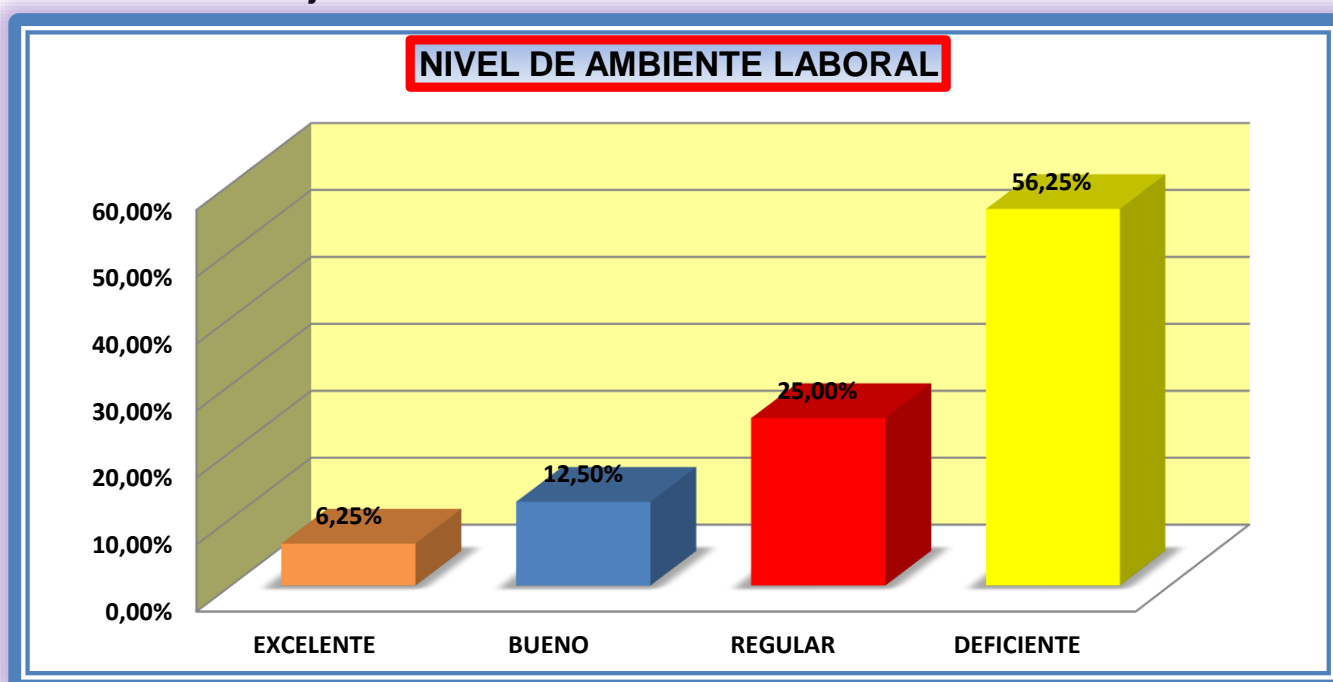
**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:**

En relación a la dimensión “Ambiente laboral”, el análisis de la tabla N°13 y gráfico N°11 muestra que 1 docente (6.25%) lo sitúan en el nivel excelente; por otra parte 2 docentes (12.50%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 4 docentes (25.00%) lo sitúan en el nivel regular; y por último, 9 docentes (56.25%) manifiestan que es deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 4.9, se concluye que el nivel es Deficiente.

**GRÁFICO N° 11**  
**Porcentaje sobre los niveles de la dimensión “Ambiente laboral”**



**TABLA N° 14**  
**Nivel de las dimensiones del clima organizacional.**

NIVELES	DIMENSIONES							
	Relaciones interpersonales		Estructura organizacional		Estabilidad y cambio		Ambiente laboral	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Excelente	1	6.25	2	12.50	1	6.25	1	6.25
Bueno	3	18.75	2	12.50	1	6.25	2	12.50
Regular	6	37.50	4	25.00	7	43.75	4	25.00
Deficiente	6	37.50	8	50.00	7	43.75	9	56.25
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultados de las encuestas sobre Clima organizacional.

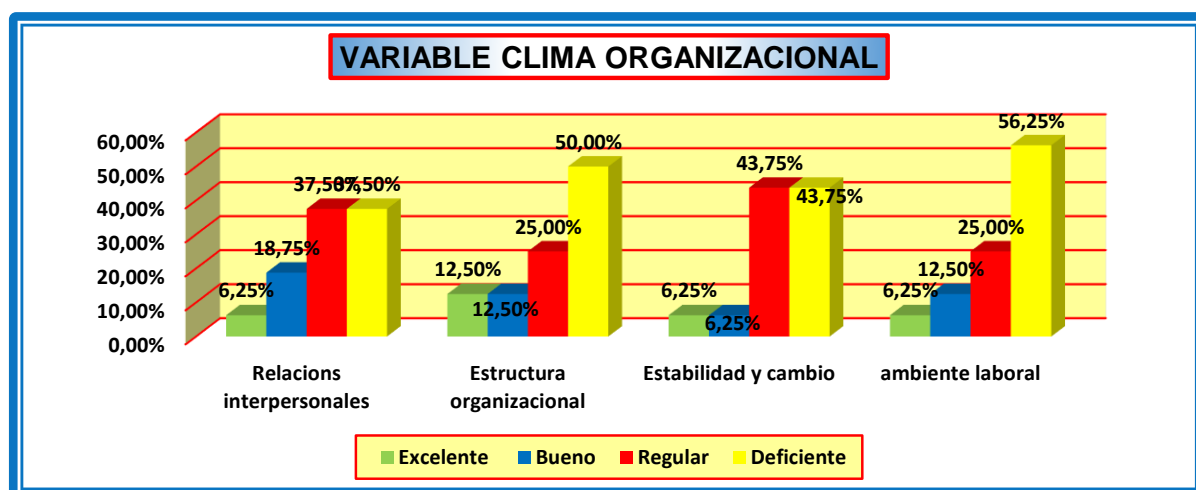
Elaboración: Tesista

**Interpretación:**

El análisis interpretativo de la tabla N°14 y gráfico N°12 sobre el nivel de las dimensiones del clima organizacional muestran:

- La “Relaciones interpersonales” se encuentra en el nivel regular deficiente, con una cifra porcentual de 37.50% respectivamente.
- La “Estructura organizacional” se encuentra en el nivel deficiente, con una cifra porcentual de 50.00%.
- La “Estabilidad y cambio” se encuentra en el nivel regular y deficiente, con una cifra porcentual de 43.75% para cada uno de ellos.
- Las “Ambiente laboral” se encuentra en el nivel deficiente, con una cifra porcentual de 56.25%.

**GRÁFICO N° 12**  
**Nivel de las dimensiones del clima organizacional.**



### 3.2. Resultados de la estadística inferencial

#### PRUEBA DE NORMALIDAD

#### Resultado de la estadística inferencial

**Tabla 15**  
**Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para una muestra menor que 30.**

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Liderazgo directivo	,869	16	,026
D1: Capacidad organizativa	,740	16	,000
D2: Paradigma personal	,832	16	,007
D3: Capacidad de motivación	,893	16	,062
D4: Manejo del potencial humano	,833	16	,008
V2: Clima organizacional	,847	16	,012
D1: Relaciones interpersonales	,902	16	,086
D2: Estructura organizacional	,862	16	,020
D3: Estabilidad y cambio	,901	16	,083
D4: Ambiente laboral	,869	16	,026

#### Interpretación:

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, aplicado a las variables de estudio, así como a cada uno de sus dimensiones que las integran, muestra en la tabla N°15 los siguientes resultados:

Se visualiza que no todos los resultados del Sig. Asintótica (bilateral) son menores que el nivel de significancia ( $0.95 = 0.05$ ), es decir algunos de ellos son de cifras mayores; por lo que se puede concluir indicando que los datos señalados proceden de una distribución normal.

De acuerdo a la característica de los datos mencionados, se procederá a aplicar la prueba paramétrica de Pearson, con el propósito de conocer la relación entre las variables: Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

## Prueba de correlación de Rho de Pearson y prueba de hipótesis

El cuadro de niveles de correlación que se utilizó para el análisis de los resultados de la prueba de correlación de Pearson fue lo siguiente:

### INTERPRETACIÓN DE LOS VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KARL PEARSON

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
$\pm 1.00$	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De $\pm 0.90$ a $\pm 0.99$	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De $\pm 0.70$ a $\pm 0.89$	Correlación alta (positiva o negativa)
De $\pm 0.40$ a $\pm 0.69$	Correlación moderada (positiva o negativa)
De $\pm 0.20$ a $\pm 0.39$	Correlación baja (positiva o negativa)
De $\pm 0.01$ a $\pm 0.19$	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula (no existe correlación)

### En relación a la hipótesis general

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa "José Antonio Encinas Franco" Mitoquera, Valle-2018.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa "José Antonio Encinas Franco" Mitoquera, Valle-2018.

**TABLA N°16**  
**Prueba de Pearson entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional.**

		Correlaciones	
		V1	V2
V1	Correlación de Pearson	1	,984**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
V2	Correlación de Pearson	,984**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

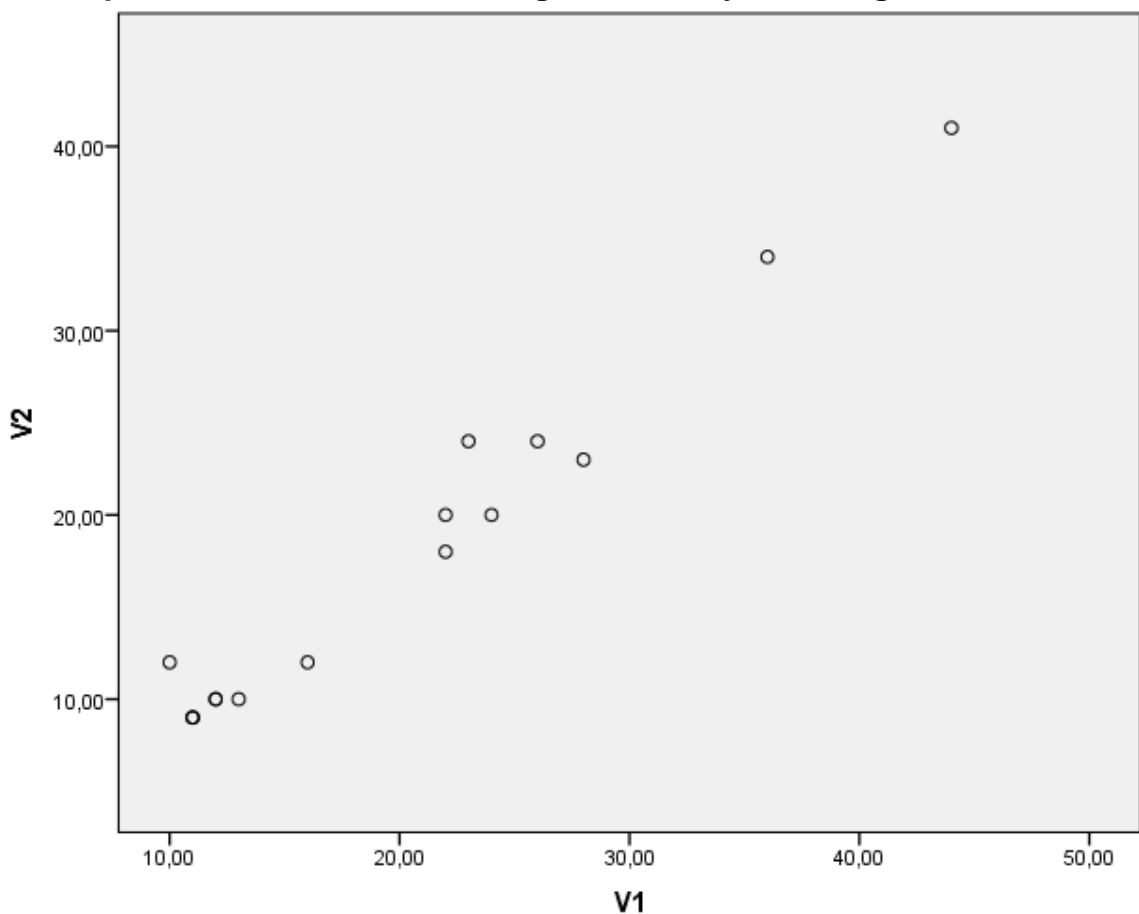
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación:

Los resultados del software estadístico SPSS versión 23 muestran que existe relación significativa y muy alta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional; dado que el valor de la prueba de Pearson fue de 0.984. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva, por lo tanto: a mejor liderazgo directivo mejor será el clima organizacional. En consecuencia, se puede decir que sí hay correlación entre las dos variables.

Por otra parte, al ser el resultado del signo bilateral  $p = 0.00$ , este valor es mucho menor que el nivel de significancia de la investigación (0.01); por lo cual cumple la condición: (Sigma bilateral < Nivel de significancia): ante ello se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) que dice: “Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018”.

**GRAFICO N°13**  
**Dispersión de la variable liderazgo directivo y clima organizacional**



## En relación a las hipótesis específicas

### A) Hipótesis Específica 1:

- La capacidad organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- La capacidad organizativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

**TABLA N°17**  
**Prueba de Pearson entre la dimensión capacidad organizativa y clima organizacional.**

		Correlaciones	
		d1	V2
d1	Correlación de Pearson	1	,888**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
V2	Correlación de Pearson	,888**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

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

### Interpretación:

Los resultados del software estadístico SPSS versión 23 muestran que existe relación significativa y alta entre la capacidad organizativa y clima organizacional; dado que el valor de Pearson fue de 0.888. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva, por lo tanto: a mejor capacidad organizativa mejor será el clima organizacional. En consecuencia, se puede decir que sí hay correlación entre cada uno de ellos. Por otra parte, al ser el resultado del signo bilateral  $p = 0.00$ , este valor es mucho menor que el nivel de significancia de la investigación (0.01); por lo cual cumple la condición: (Sigma bilateral < Nivel de significancia): ante ello se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) que dice: “La capacidad organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018”.

## B) Hipótesis Específica 2:

- El paradigma personal se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.
- El paradigma personal no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

**TABLA N°18**  
**Prueba de Pearson entre la dimensión Paradigma personal y clima organizacional.**

Correlaciones		d2	V2
d2	Correlación de Pearson	1	,927**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
V2	Correlación de Pearson	,927**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

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

### Interpretación:

Los resultados del software estadístico SPSS versión 23 muestran que existe relación significativa y muy alta entre el paradigma personal y el clima organizacional; dado que el valor de Pearson fue de 0.927. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva, por lo tanto: a mejor nivel de paradigma personal mejor será el clima organizacional. En consecuencia, se puede decir que sí hay correlación entre cada uno de ellos. Por otra parte, al ser el resultado del signo bilateral  $p = 0.00$ , este valor es mucho menor que el nivel de significancia de la investigación (0.01); por lo cual cumple la condición: (Sigma bilateral < Nivel de significancia): ante ello se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) que dice: “El paradigma personal se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018”.

### C) Hipótesis Específica 3:

- La capacidad de motivación se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

- La capacidad de motivación no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

**TABLA N°19**  
**Prueba de Pearson entre la dimensión Capacidad de motivación y clima organizacional.**

		Correlaciones	
		d3	V2
d3	Correlación de Pearson	1	,901**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
V2	Correlación de Pearson	,901**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

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

#### Interpretación:

Los resultados del software estadístico SPSS versión 23 muestran que existe relación significativa y muy alta entre la capacidad de motivación y el clima organizacional; dado que el valor de Pearson fue de 0.901. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva, por lo tanto: a mejor nivel de capacidad de motivación mejor será el clima organizacional. En consecuencia, se puede decir que sí hay correlación entre cada uno de ellos.

Por otra parte, al ser el resultado del signo bilateral  $p = 0.00$ , este valor es mucho menor que el nivel de significancia de la investigación (0.01); por lo cual cumple la condición: (Sigma bilateral < Nivel de significancia): ante ello se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) que dice: “La capacidad de motivación se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018”.



#### D) Hipótesis Específica 4:

- El manejo del potencial humano se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

- El manejo del potencial humano no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018.

**TABLA N°20**  
**Prueba de Pearson entre la dimensión manejo del potencial humano y clima organizacional.**

		Correlaciones	
		d4	V2
d4	Correlación de Pearson	1	,916**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
V2	Correlación de Pearson	,916**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

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

#### Interpretación:

Los resultados del software estadístico SPSS versión 23 muestran que existe relación significativa y muy alta entre el manejo del potencial humano y el clima organizacional; dado que el valor de Pearson fue de 0.916. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva, por lo tanto: a mejor nivel de manejo del potencial humano mejor será el clima organizacional. En consecuencia, se puede decir que sí hay correlación entre cada uno de ellos.

Por otra parte, al ser el resultado del signo bilateral  $p = 0.00$ , este valor es mucho menor que el nivel de significancia de la investigación (0.01); por lo cual cumple la condición: (Sigma bilateral < Nivel de significancia): ante ello se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) que dice: “El manejo del potencial humano se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018”.

#### IV. DISCUSIÓN

Es sabido que el ejercicio de un buen liderazgo llevada a cabo por los directivos de las instituciones educativas es el causante más determinante para que exista un ambiente motivador, estimulante y acogedor para todos los docentes; es decir genera un clima organizacional adecuado. Un clima agradable genera un compromiso de pertenencia entre los miembros de la comunidad educativa generando directamente una productividad laboral buena; antagónicamente, un ambiente nocivo y poco motivante reduce las capacidades de rendimiento laboral, generando un deficiente servicio educativo y una infinidad de problemas y conflictos internos entre los miembros o agentes educativos.

Debido a estos argumentos, es que se ha tomado la decisión de llevar a cabo esta investigación, porque en la institución educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera se ha observado que estos problemas existen, y que es necesario conocer su nivel de incidencia o correlación, para buscar, de manera democrática, las estrategias más pertinentes y adecuados para su solución en beneficio de toda la comunidad educativa.

Como principal resultado que se ha obtenido, podemos indicar que existe relación significativa y muy alta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional; dado que el valor de la prueba de Pearson fue de 0.984. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva, por lo tanto: a mejor liderazgo directivo mejor será el clima organizacional. En consecuencia, se puede decir que sí hay correlación entre las dos variables.

Por otra parte, al ser el resultado del signo bilateral  $p = 0.00$ , este valor es mucho menor que el nivel de significancia de la investigación (0.01); por lo cual cumple la condición: (Sigma bilateral < Nivel de significancia): ante ello se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) que dice: “Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018”.

Estos resultados son respaldados por Chávez (2013) quien en su tesis: La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME, concluye que el Liderazgo directivo juega un papel importante en el desarrollo de la organización porque permite que los trabajadores y empleados se encuentren

motivados y comprometidos con las metas y objetivos dados institucionalmente. Es decir, se sienten respaldados por los directivos para desplegar todas sus potencialidades y conocimientos en beneficio de la organización, asumiendo sus responsabilidades de manera seria y eficiente.

También se concluye que el estilo de liderazgo desplegado por la autoridades propician el desarrollo de un entorno y ambiente de trabajo atractivo, motivante y confortable, haciendo que el clima organizacional sea buena.

Con respecto a los resultados obtenidos sobre la variable liderazgo directivo, la Tabla N° 03 indica que 1 docente (6.25%) lo sitúa en el nivel excelente; por otra parte 3 docentes (18.75%) considera que es bueno; así también, 6 docentes (37.50%) lo sitúan en el regular; y por último, 6 docentes (37.50%) lo sitúan en el nivel deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 14.6, se concluye La labor de liderazgo es regular y deficiente; deduciéndose que hay problemas en esta variable para algunos docentes y para otros no.

Estos resultados son respaldados por Valcárcel (2015), quien señala en su tesis que el liderazgo directivo en las empresas textiles presenta graves problemas. Según los resultados estadísticos el 15.5% indica que el nivel es Excelente, el 25.5% que es bueno, el 5.0% que es regular y el 45.0% que es malo. A opinión de los encuestados esto se debe a que los directivos no se preocupan por realizar una buena comunicación con sus empleados, existe metas poco claras y fijas, intimidación constante y pésimas relaciones interpersonales. La ineficiente dirección y liderazgo de los directivos están propiciando que el clima laboral sea tóxica y poco atractiva para los trabajadores de la empresa textil, haciendo que los trabajadores no se desenvuelvan de la mejor manera.

Por su parte Figueroa y Rodríguez (2016), concluyen en su tesis que los directivos de los centros escolares de Maracaibo presentan deficiencias de liderazgo y gestión. Ellos responden negativamente a los requerimientos de los docentes, alumnos y padres de familia, en vez de organizar y planificar las acciones educativas. Carecen permanentemente de una visión innovadora, y si lo poseen no tienen la capacidad de comunicar a sus miembros de manera directa y oportuna.

Los directivos son desordenados y fallan al llevar a cabo un determinado plan u objetivo, porque la mayoría de las acciones están sumidas en una total improvisación.

Es necesario mejorar el liderazgo institucional, ya que ella mejorará el servicio educativo porque los docentes y todos los miembros de la comunidad educativa se sentirán motivados.

De acuerdo a Gómez (2004), un líder eficiente es el encargado de conducir a las personas por el camino correcto, de orientarlos hacia una meta coherente y práctica. Los cuales deben darse mediante ciertas estrategias para conservarlos asociado como equipo mientras se les lleva hacia el sendero exacto.

Por eso el líder debe tener la capacidad suficiente para elevar el ánimo y la motivación de los individuos, acrecentando sus conductas a un grado más elevado; en consecuencia es acrecentar el desarrollo de su personalidad más lejos de los parámetros normales (Alcaraz, 2006). Es la habilidad para incidir en las conductas de diferentes grupos de personas y encauzarlos hacia metas comunes.

Liderar es marchar más lejos; es generar un dinamismo cada vez más impactante e innovadora; incluye la creación de conductas con rasgos cooperativos buscando la satisfacción de todos los trabajadores, innovando y mejorando en cada momento (Chriberg y Lloyd, 2004).

Con respecto a los resultados obtenidos en la variable clima organizacional la Tabla N°09 indica que 1 docente (6.25%) lo ubica en el nivel excelente; por otra parte 1 docente (6,25%) lo sitúa en el nivel bueno; así también, 6 docentes (37.50%) lo sitúa en el nivel regular; y por último, 8 docentes (50,00%) lo ubica en el nivel deficiente.

Asimismo, al considerar el resultado reflejado en dicha tabla y gráfico, así como el promedio alcanzado de 14.5; se concluye que el nivel deficiente; deduciéndose que el clima organizacional presenta serios inconvenientes.

Estos datos coinciden con Rosales (2008), quien concluye en su tesis que el nivel de clima organizacional es deficiente, ya que 14 docentes, equivalente al 68.5% indican que ese es el nivel; es decir existe un ambiente laboral poco favorable para los trabajadores.

Por su parte, Román (2017), dice que los modos de liderazgo asumido por los directivos tienen alta trascendencia el clima organizacional de la institución. Por lo

que a medida que sea buena el liderazgo impuesto por los directivos también será buena el ambiente de trabajo; caso contrario, el clima se hará desfavorable y poco alentadora.

El clima organizacional establece la forma cómo los individuos entienden el estado del contexto de trabajo, su productividad individual, su grado de productividad y el nivel de agrado que muestran siendo un componente elemental dentro de la entidad donde se labora. Es un repertorio grande de rasgos y regularidades constantes y perdurables en tiempos fijos en el interior de una organización; Por lo cual manifiesta el ambiente emocional existente en dicha organización (Méndez, 2006). El clima institucional es importante porque de ello depende el buen comportamiento y ejercicio laboral de su personal. Es importante porque favorece a la confianza de los empleados en el ejercicio de sus funciones. Porque le otorga condiciones sociales, psicológicas, laborales estables a sus empleados en el ejercicio pleno de sus actividades y con un alto grado de compromiso y satisfacción (Méndez, 2006). Chiavenato (2010), aclara que en una organización donde exista un clima institucional adecuado, el personal tendrá todas las posibilidades de sentirse cómodo, valorado, respetado y considerado. Por lo que realizará sus labores sin miramientos ni falsas expectativas; sino que lo hará pensando que todos respetan y valoran su accionar.

Por esa razón, la forma de dirección que realiza el director, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional determinarán el estado del clima organizacional; en consecuencia, el buen manejo y desarrollo de las mismas propiciarán un entorno favorable y propicio para que sus miembros se desenvuelvan de la mejor manera (Rodríguez, 2004).

En conclusión se puede indicar que el clima institucional influye en sistema organizacional, comportamiento del personal, satisfacción aboral y desempeño laboral.

## V. CONCLUSIONES

- **Con el objetivo general**

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” Mitoquera, Valle-2018, de acuerdo a los datos de la prueba de Coeficiente de Correlación de Pearson realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.984, siendo el nivel de correlación positiva, significativa y muy alta (Tabla N°15).

- **Con los objetivos específicos**

- La capacidad organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional; de acuerdo a los resultados de la prueba de Coeficiente de correlación de Pearson el puntaje es de 0.888; siendo el nivel alto.

- El paradigma personal se relaciona significativamente con el clima organizacional; de acuerdo a los resultados de la prueba de Coeficiente de correlación de Pearson el puntaje es de 0.927; siendo el nivel muy alto.

- La capacidad de motivación se relaciona significativamente con el clima organizacional; de acuerdo a los resultados de la prueba de Coeficiente de correlación de Pearson el puntaje es de 0.901; siendo el nivel muy alto.

- El manejo del potencial humano se relaciona significativamente con el clima organizacional; de acuerdo a los resultados de la prueba de Coeficiente de correlación de Pearson el puntaje es de 0.916; siendo el nivel muy alto.

- **Con la hipótesis**

- En la contrastación o prueba de hipótesis del Coeficiente de Correlación, los resultados indican que  $p = 0.000 < \alpha = 0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y acepta la hipótesis alterna  $H_1$ , con nivel de significancia de 5%. Nivel de confianza de 95%.

## VI. RECOMENDACIONES

- La Dirección Regional de Educación Huánuco, bajo un trabajo coordinado con las Unidades de Gestión Educativa Local, deben realizar talleres y cursos de capacitación sobre las competencias y habilidades de liderazgo de los directores de la región, que les permitan ayudar a los docentes de sus instituciones a identificar y mejorar sus puntos débiles y fuertes para equilibrar sus acciones pedagógicas y desenvolverse eficazmente. Los directivos preparados bajo un buen liderazgo estimulan a sus docentes y su personal a fijar metas y a estructurar un plan coherente para lograrlo de una manera eficiente.
- Los directivos no deben ser impositivos ni condicionantes con sus docentes, sino que deben saber delegar las responsabilidades y funciones retadoras de acuerdo a las capacidades, talentos, habilidades y potencialidades que ostentan; para lo cual deben guiarlos pacientemente y monitorear sus trabajos motivando a los que presentan dificultades y premiando a los más destacados.
- En la institución se deben planificar actividades extracurriculares, como por ejemplo actividades artísticas, culturales, deportivas, etc. Que permitan la interacción adecuada de los miembros de la comunidad educativa.

## VII. REFERENCIAS

- Alcaraz, R. (2006). *El Emprendedor de Éxito*. Tercera edición. México: McGraw-Hill.
- Bautista, S. (2008). *Habilidades de dirección del servidor público, en la facultad de estudios superiores Acatlán*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Campos, T. (2012). *Mecanismos de monitoreo y evaluación del desarrollo de las capacidades de liderazgo directivo*. México: Interamericana S.A.
- Chávez, M. (2013). *La influencia del liderazgo en el clima organizacional, análisis de la PYME*. Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Chiang, M. (2004). *La verdadera naturaleza de la gestión organizacional en el mundo*. //www.eumed.net/Uce/2006/ortg-0905.htm
- Chiavenato, I. (2004), *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chriberg, A., y Lloyd, C. (2004). *Liderazgo práctico. Principios y aplicaciones*. México: CECSA.
- Fernández, J. (2016). *Liderazgo en la gestión y ambiente laboral en la Institución Julio Salinas Condori*. Tesis de maestría. Universidad del Altiplano, Puno.
- Figuroa, G. y Rodríguez, A. (2016). *Problemas de liderazgo y su relación con el nivel de clima organizacional en los centros escolares de Maracaibo*. Tesis de maestría. Universidad Bicentenario de Aragua, Venezuela.
- Gómez, C. (2004). *Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa el clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta*. México: Trillas.
- Hampton, D. (1989). *Administración*. México: McGraw Hill.
- Hermosa, R. (2014). *Factores que influyen en el nivel de liderazgo de los directivos de la Ugel Huancavelica*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5aed). México: Mc Graw Hill.
- Kotter, J. (1996). *Las nuevas reglas en los negocios: cómo triunfar en el nuevo mundo empresarial de hoy*. México: Prentice Hall hispanoamericana.



- Lagos, F. (2012). *Liderazgo efectivo en el aula, la tarea pendiente en las escuelas de hoy*. Tesis de maestría. Universidad Playa Ancha, Valparaíso.
- Madrigal, B. (2005). *Liderazgo. Enseñanza y aprendizaje*. México: McGraw Hill.
- Méndez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá: Centro Editorial Rosarista.
- Morán, A. (2007). *Liderazgo en la función directiva*. México: Mc-Graw-Hill.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el Trabajo*. 12ª. Ed. México: McGraw Hill.
- OCDE (2008). *Programas de mejoramiento del índice de liderazgo en las escuelas*. <https://www.google.com.pe/search?q=OCDE+2018&rlz=1C1CHBD>.
- Palomino, G. (2008). *El liderazgo de las organizaciones como factor de la alta productividad*. México: Trillas.
- Payeras, 2. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. España: Díaz de Santos.
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Román, D. (2017). *Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional*. Tesis de maestría. Universidad de Piura.
- Rosales, R. (2008). *Incidencia del liderazgo directivo, relaciones humanas sobre el clima organizacional en la I.E. Antonio Raimondi de Cachicoto-Huánuco*. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Stephen, C. (2003). *El liderazgo centrado en principios*. México: Paidós ibérica.
- Torres, C. (2004). *Liderazgo y dirección*. Barcelona: Leheure.
- Valcárcel, T. (2015). *Liderazgo de los directivos y clima organizacional en las empresas textiles de la ciudad de Chiapas*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma, México.
- Zuani, E. (2003). *Introducción a la administración de organizaciones*. Madrid: Maktub.

**ANEXO**

**ANEXO N° 01**

# **Instrumentos de Investigación**



# CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

## I. OBJETIVO:

¡ESTIMADO DOCENTE! este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de liderazgo ejercido por su director en su institución educativa; asimismo, los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestro parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

## II. INSTRUCCIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:



Siempre (2)       A veces (1)       Nunca (0)

DIMENSIONES	ITEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Capacidad organizativa	1. El director del plantel busca promover, de manera permanente en la comunidad educativa, el trabajo en equipo			
	2. El director del plantel toma la iniciativa y participa directamente en el trabajo en equipo desarrollado en la institución.			
	3. El director del plantel busca adaptarse de manera rápida, fácil y práctica frente a los cambios imperantes.			
	4. El director del plantel busca asumir los cambios con mucho optimismo porque es consciente de los beneficios que le otorgará a la institución.			
	5. El director del plantel busca generar cambios e innovación cuando es necesario y cuando la circunstancia lo requiere.			
	6. El director del plantel toma iniciativas coherentes y decisiones acertadas en beneficio de toda la institución.			
	7. El director del plantel es consciente de sus responsabilidades y funciones para lograr las metas y busca soluciones prácticas a los problemas y conflictos existentes.			
	8. El director del plantel busca integrar los esfuerzos hacia la consecución de los objetivos y las metas institucionales fijadas democráticamente.			
	9. Es consiente que el cuidado de su imagen le favorece en su liderazgo.			
	10. Inspira con su plan de vida			
	11. Se esfuerza por practicar constantemente los buenos hábitos			

<b>Paradigma personal</b>	12. Es un ejemplo a seguir en la práctica de valores			
	13. Inspira respeto y confianza a los docentes y a toda la comunidad educativa.			
	14. Brindando un trato justo.			
<b>Capacidad de motivación</b>	15. El entusiasmo que muestra el director del plantel motiva a los demás miembros de la comunidad educativa, especialmente a los docentes.			
	16. La iniciativa que impone el director del plantel hace que el trabajo diario se haga interesante y sencilla.			
	17. El director del plantel busca compartir con los demás su visión personal			
	18. El director del plantel es optimista y lo transmite con éxito a todos los miembros de la comunidad educativa.			
	19. El director del plantel motiva a los docentes brindándoles confianza y apoyo permanente.			
	20. El director del plantel impregna dinamismo en el trabajo institucional haciendo que sus miembros se involucren de manera dinámica y práctica.			
<b>Manejo del potencial humano</b>	21. Logra que la comunidad educativa se comprometa en la mejora institucional.			
	22. Se identifica con los problemas de los demás guiándolos en su solución.			
	23. El director del plantel inspira confianza, motivando, felicitando y corrigiendo con mucho tino la labor de cada docente y de las acciones de la comunidad educativa.			
	24. El director del plantel trata bien a las personas buscando respetar sus opiniones y tomar en cuenta sus sugerencias.			

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN**

# CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

## (INTRUMENTO)

### I. OBJETIVO:

Estimado docente, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima institucional en nuestra Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad.

**II. INDICACIONES:** Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

Siempre (2)       A veces (1)       Nunca (0)

DIMENSIONES	ITEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Relaciones interpersonales	1. Existe espíritu de grupo entre los docentes que trabajan en la institución educativa.			
	2. Los resultados de trabajo alcanzados institucionalmente son el fruto del esfuerzo colectivo			
	3. Los docentes que trabajan en mi institución educativa se ayudan los unos a los otros.			
	4. Los directivos y docentes que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí.			
	5. Puedo contar con el apoyo de mi director y demás colegas cuando lo necesito.			
	6. El director valora las ideas aportadas por los docentes			
	7. La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.			
	8. En esta institución los docentes trabajan con mucha motivación y entusiasmo.			
Estructura organizacional	9. El director motiva a los docentes para que tomen sus propias decisiones.			
	10. El equipo directivo y docente es eficiente para organizar las actividades escolares			
	11. Las actividades colectivas son bien planificadas			
	12. Muchos docentes de mi institución sufren de estrés y cansancio debido a la exigencia en el trabajo.			
	13. Con frecuencia el director explica a los docentes los detalles de las actividades asignadas			
	14. El director y los docentes son claros en las metas que se quiere lograr.			

<b>Estabilidad y cambio</b>	15. El director supervisa continuamente la práctica educativa de los docentes.			
	16. Los docentes se preocupan por introducir innovaciones en su práctica pedagógica en forma individual y colectiva.			
<b>Ambiente laboral</b>	17. Hay comunicación fluida entre los directivos, docentes y padres de familia en la Institución educativa.			
	18. Los docentes son corteses con sus colegas, alumnos y padre de familia en la I.E.			
	19. Mi director es una persona con quien se puede hablar abiertamente.			
	20. Existe una comunicación directa, clara y coherente entre el director, padres de familia y los docentes.			
	21. Puedo confiar en que mi director o colegas no divulguen las cosas que les cuento en forma confidencial.			
	22. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.			
	23. Me siento contento con mi ambiente de trabajo porque me permite trabajar cómodamente.			
	24. El ambiente de la institución educativa te ofrece una buena comodidad para ejercer adecuadamente nuestras labores			

**¡MUCHAS GRACIAS!**

**ANEXO N° 02**

# **Validación de los Instrumentos**





























## **ANEXO N° 03**

# **Matriz de consistencia**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO:** Liderazgo directivo y el Clima Organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	PROCESAMIENTO O ESTADÍSTICO
<p>Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.</p>	<p><b>H<sub>1</sub>:</b> Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.  <b>H<sub>0</sub>:</b> No Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.</p>	<p><b>VX:</b> Liderazgo directivo</p>	<p><b>Capacidad organizativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Adaptación a los cambios</li> <li>- Proactividad</li> <li>-Resolución de problemas</li> </ul>	<p><b>Método:</b> Cuantitativo  <b>Tipo de investigación:</b> - No experimental  <b>Diseño de investigación:</b> - Descriptiva correlacional - Corte trasversal</p>	<p>El método de análisis de los datos que se obtendrán, en esta investigación, será de la siguiente forma:  <b>- Preparación de datos:</b> Se empleará una preparación y sistematización computarizada, ya que contamos con preguntas cerradas en el cuestionario, todo ello empleando el software estadístico SPSS.                      También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson.  <b>- Técnica estadística a usar:</b> De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación.  <b>- Tipo de análisis:</b> En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo.  <b>- Presentación de datos:</b> Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.</p>
				<p><b>Paradigma personal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Imagen personal</li> <li>-Hábitos personales</li> <li>-Práctica de valores</li> <li>-Trato personal</li> </ul>		
				<p><b>Capacidad de motivación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entusiasmo</li> <li>-Visión de futuro</li> <li>- Optimismo</li> <li>- Dinamismo</li> </ul>		
				<p><b>Manejo del potencial humano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- generación de compromiso</li> <li>- Actitud empática</li> <li>-Talento para fomentar la confianza</li> <li>-Actitud asertiva</li> </ul>		
<p><b>Problemas específicos</b>                      • ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de organización del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018?                      • ¿Cuál es la relación que existe entre el paradigma personal que muestra el director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018?                      • ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de motivación del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018?                      • ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre el manejo del potencial humano del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b>                      • Establecer la relación que existe entre la capacidad de organización del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.                      • Identificar la relación que existe entre el paradigma personal que muestra el director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.                      • Conocer la relación que existe entre la capacidad de motivación del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.                      • Identificar la relación que existe entre el manejo del potencial humano del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b>                      - La capacidad organizacional del director se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.                      - El paradigma personal que muestra el director se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.                      - La capacidad de motivación del director se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.                      - El manejo del potencial humano del director se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa “José Antonio Encinas Franco” de Mitoquera, Valle, 2018.</p>	<p><b>VY:</b> Clima organizacional</p>	<p><b>Relaciones interpersonales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implicación y/0 participación</li> <li>-Cohesión</li> <li>-Apoyo</li> <li>-Motivación</li> </ul>	<p><b>Población:</b> La población considerada para el trabajo de investigación, estará compuesto 20 docentes de la I. E. de Mitoquera.  <b>Muestra</b> La muestra de estudio, estará compuesto por todos los docentes por ser pequeña, es decir será censal.  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> - Cuestionario de gestión de liderazgo directivo. - Cuestionario de clima organizacional</p>	
				<p><b>Estructura organizacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autonomía</li> <li>-Organización</li> <li>-Presión</li> <li>-Estructura</li> </ul>		
				<p><b>Estabilidad y cambio</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Claridad</li> <li>- Metas</li> <li>- Control</li> <li>- Creatividad e innovació</li> </ul>		
				<p><b>Ambiente laboral</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Confianza</li> <li>- Reconocimiento</li> <li>- Comodidad</li> </ul>		

**ANEXO N° 04**

# **Fotografías**

**Algunos docentes de la I.E. llenando el cuestionario del liderazgo directivo y clima organizacional.**







