



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en la  
Institución Educativa N° 50063 de Sangarará –  
Acomayo, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Br. Janet Alicia Atao Gutiérrez

**ASESOR:**

Dr. Edgar Enriquez Romero

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2018**

## **Página del jurado**

---

Enríquez Romero Hugo  
Dr.  
Presidente

---

Sánchez Ortiz Flavio Ricardo  
Dr.  
Secretario

---

Enríquez Romero Edgar  
Dr.  
Vocal

## **Dedicatoria**

A Dios, por la fuerza y el impulso que me da para seguir superándome, a mi familia por el apoyo moral que siempre me brindan, a Roberto por las palabras de aliento que siempre me da para seguir mis metas y a mis dos seres queridos que desde el cielo me protegen mi padre Emiliano y mi hermano Carlos.

## **AGRADECIMIENTO**

Con mucha gratitud y el reconocimiento correspondiente a la Universidad Cesar Vallejo y a la Escuela de post- grado por habernos acogido en su casa de estudios.

A la Dra. María Hilda Rosas Coordinadora Académica de la Universidad César Vallejo por su valioso apoyo en todo el proceso de investigación.

Al Dr. Edgar Enriquez Romero por el asesoramiento del trabajo, por su apoyo moral y la paciencia empleada en la revisión del trabajo de investigación.

De igual manera agradecer a plana jerárquica de profesores y profesoras de Institución Educativa N°50063 de Sangarará por el apoyo que me brindo para aplicar mis instrumentos de aplicación.

## **Presentación**

Señores docentes del jurado calificador, pongo ante ustedes la tesis: “El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018”.

Con el objetivo general de sustentar los resultados y optar el grado de Maestra en Administración de la Educación.

El planteamiento y trabajo de campo se realizó el año 2017. El procesamiento de información y análisis de los mismos más la redacción del informe, se ha efectuado el presente año.

Esperando haber cumplido con los requisitos de valoración y sustento del mismo, reitero a ustedes el contenido y finalidad del trabajo.

La autora.

## Índice

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
Presentación.....	vi
Índice.....	viii
RESUMEN .....	x
ABSTRACT.....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1 Realidad problemática .....	12
1.2 Trabajos previos .....	14
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	18
1.4 Formulación del problema .....	34
1.4.1 Problema general .....	34
1.4.2 Problemas específicos .....	34
1.5 Justificación del estudio .....	35
1.6 Hipótesis.....	36
1.6.1 Hipótesis general.....	36
1.6.2 Hipótesis específicas .....	36
1.7 Objetivos .....	36
1.7.1 Objetivo general.....	36
1.7.2 Objetivos específicos.....	36
2.1 Diseño.....	37
2.2 Variables, operacionalización.....	39
2.3 Población, muestra y muestreo .....	44
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	45

2.5 Métodos de análisis de datos.....	48
2.6 Aspectos éticos.....	49
III. RESULTADOS .....	50
3.1.1 Resultados descriptivos por variables .....	51
3.2.2 Resultados descriptivos en las dimensiones de la variable 1.....	54
3.2 Prueba de hipótesis.....	69
3.2.1 Prueba de hipótesis general.....	69
3.2.2 Prueba de hipótesis específicas .....	70
IV. DISCUSIÓN.....	75
V. CONCLUSIONES.....	79
VI. RECOMENDACIONES.....	81
VII. REFERENCIAS.....	83
AN E X O S.....	85

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla No. 1. <i>Población de estudio</i> .....	44
Tabla No. 2. <i>Muestra de estudio</i> .....	44
Tabla No. 3. <b>Estadísticas de fiabilidad, instrumento 1</b> .....	47
Tabla No. 4. <b>Estadísticas de fiabilidad, instrumento 2</b> .....	48

## RESUMEN

La tesis titulada “El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018”, es un trabajo realizado con el propósito de evaluar la relación entre ambas variables y en cada una de las dimensiones bajo la metodología descriptivo-correlacional efectuada sobre una muestra de estudio de 18 docentes además de la aplicación de dos instrumentos en cada una de las variables, con un alfa de Crombach superior a 0,80 (confiabilidad alta).

La conclusión principal demuestra que existe un índice importante de liderazgo directivo, que va de un nivel normal a regular (44,4%) hacia menos de lo normal. El liderazgo notorio es del 33,3%. Respecto al clima organizacional se tiende hacia ‘lo esperado’ (61%) y hacia ‘algo más de lo esperado’ (16,1%). Finalmente, según el estadístico Tau-b de Kendall, se comprueba una correlación positiva de 35,9%; cercana a la moderada, entre las dos variables (liderazgo y clima organizacional). Otros resultados dan cuenta de una correlación negativa entre el liderazgo directivo y el estilo permisivo, una correlación positiva y significativa (49,5%) entre el liderazgo directivo y el estilo democrático; una correlación positiva y moderadamente significativa de 37,5% entre clima organizacional y estilo paternalista, y una correlación importante de 60,6% entre clima organizacional y liderazgo directivo, que implica una intención hacia la tendencia transformadora de la Institución Educativa observada

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo directivo, clima organizacional, estilo permisivo, estilo transformacional.

## ABSTRACT

The thesis entitled "The Leadership Leadership and the Organizational Climate in the Educational Institution No. 50063 of Sangarará - Acomayo, 2018", is a work carried out with the purpose of evaluating the relationship between both variables and in each of the dimensions under the methodology descriptive-correlational carried out on a study sample of 18 teachers in addition to the application of two instruments in each of the variables, with a Crombach alpha higher than 0.80 (high reliability).

The main conclusion shows that there is an important index of managerial leadership, which goes from a normal level to regular (44.4%) to less than normal. The notorious leadership is 33.3%. Regarding the organizational climate, the trend is towards 'what is expected' (61%) and towards 'something more than expected' (16.1%). Finally, according to Kendall's Tau-b statistic, a positive correlation of 35.9% is found; close to the moderate, between the two variables (leadership and organizational climate). Other results show a negative correlation between the managerial leadership and the permissive style, a positive and significant correlation (49.5%) between the managerial leadership and the democratic style; a positive and moderately significant correlation of 37.5% between organizational climate and paternalistic style, and an important correlation of 60.6% between organizational climate and managerial leadership, which implies an intention towards the transforming tendency of the Educational Institution observed

Keywords: Leadership, managerial leadership, organizational climate, permissive style, transformational style.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

Se comprueba de manera empírica la carencia de un liderazgo distintivo dentro del desempeño profesional, y aún más, dentro del desempeño directivo, el cual tiene que poseer una conexión con la promoción del clima organizacional establecido dentro del más elevado grado de la aceptación y del funcionamiento. Sin embargo, dentro del contexto observable, es una falta que no soporta un mayor análisis ni los argumentos que se encuentren en contra, a no ser que se trate de algunas situaciones que se hallan aisladas de los intentos y de los gestos de manera positiva que se presentan dentro del transcurso de este trabajo.

El razonamiento que completa a esta primera descripción acerca de la problemática es la existencia de los profesionales y de las autoridades organizacionales así como de la directiva de los centros educativos que efectúan los mejores esfuerzos para dar a conocer o custodiar un grado aceptable del liderazgo y del clima organizacional, pero, dichos esfuerzos se mantienen de acuerdo a las buenas intenciones por falta de dos tipos de indicadores que son fundamentales, la voluntad de los trabajadores acerca de con quien se relacionan y la concordancia que se debe de presentar entre lo directivo y lo dirigido, en otras palabras, el clima institucional que abarca la forma del clima organizacional.

Es por ello que se considera tres elementos en donde se da a conocer la realidad del problema para luego demostrar la justificación. En primer lugar está el grado y la realidad del liderazgo directivo que está ejecutado en la demostración del estudio; como segundo lugar, se halla la calidad y la tendencia del clima organizacional del centro educativo y finalmente la conexión que se presenta entre las dos dimensiones referentes a la observación.

Pero se tiene que tener en consideración que el liderazgo es el punto de la conducción de cualquier institución, en este caso hablamos de un centro educativo. Se debe de resaltar que hoy en día son mayores a los anteriores, es por ello que se la debería de tener en consideración para el desarrollo de la nación, para la mejora de la sociedad y en la efectividad de las instituciones. Es voluminosa como imprevisible la impresión de las modificaciones dentro del primer mundo que por el momento nadie puede conocer con seguridad el alcance que tendrán como también el impacto acerca del sistema educativo, la economía, las comunidades educativas, las organizaciones ya sean públicas, privadas y a nuestra vida. Solo se conoce que de manera igualitaria, se hallara un impacto que se debe comprender e incorporar de cualquier manera. Dicho impacto es considerado como la competencia que se presenta entre la directiva quienes se mantienen al día de los efectos y las necesidades de la adaptación hacia ellos mismos.

Por otra parte, la gran parte de los profesores están de acuerdo en dar a conocer que nos hallamos ante una clase de situación novedosa, una era histórica en donde la modificación se ha transformado en el protagonista principal y en donde los líderes deben de poseer la preparación adecuada para poseer la capacidad de incorporar a los seguidores y a ellos mismos, Aunque, si se presenta la crisis de liderazgo, no se realizara la aplicación con cierta efectividad o de ganar cierta experiencia saludable a lo que se conoce como clima organizacional.

Hoy en día en índice del cambio es más eficaz en relación al liderazgo y del clima organizacional. La grandeza de la velocidad del cambio es mayor y traspasa la cantidad y la calidad del propio sistema que se muestra muchas veces indiferente o extremadamente pausado como para pedir modificaciones en el liderazgo directivo, como también del clima organizacional, lo que nos muestra que los encargados de los centros educativos den la cara a la problemática que anteriormente no se había experimentado.

## **1.2 Trabajos previos**

Los estudios de investigación que se asimilaron como consulta y se encuentran en relación a las variables de esta investigación, son las siguientes:

En el contexto internacional, se consultó el trabajo denominado “Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de Quito, 2010-2011” realizada por Dalia Flores A. en la Universidad Técnica Particular de Loja, México – 2012.

En el mismo, se concluye que, en primer lugar existe un modelo de liderazgo y de la gestión de las competencias conocidas como innovadoras que están incluidas en la organización que sirvió de experiencia, y se encuentra conectado al contexto tecnológico y social para dar a conocer un incentivo a la formación de los valores, la actitud de modificación y del pensamiento de los estudiantes para imponer el crecimiento de forma íntegra. Segundo, la organización posee algunos materiales que son consideradas como un tipo de carácter curricular dirigido hacia el plan estratégico institucional, en otras palabras el PEI, el PA (plan anual) y los códigos de la coexistencia según las dimensiones pedagógicas, el medio laboral, los recursos, el clima organizacional, la capacidad, el involucramiento de la sociedad y el proceso didáctico.

Se demuestra la posesión de la existencia adecuada de la institución de acuerdo a los lugares de los lineamientos directivos que demuestra un tipo de beneficio dirigido a la cultura institucional. Se reconoce al momento de hacer recepción de los datos de las entrevistas efectuadas, como también se presenta una respuesta de forma positiva para dar a conocer además de una innovación hacia las modificaciones que presenta las políticas del estado.

El siguiente trabajo se titula “El Liderazgo del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto “Alfa y Omega” del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango” realizada por

Mynor Manrique O. para la Universidad Panamericana de Huehuetenango Guatemala – 2011. En donde nos demuestra la destreza que posee una persona nombrada para efectuar con eficacia y eficiencia las competencias relativas al cargo de director para poseer resultados óptimos dentro del funcionamiento de la institución educativa, en donde se tiene en consideración la participación efectiva de la sociedad educativa que lo constituye.

Las conclusiones, mencionan que, primero, el liderazgo que demuestra el director no está sujeto únicamente a la capacidad que posee sobre lo académico o experiencia laboral sino también del ejemplo que puede demostrar de acuerdo a las prácticas de valores morales, los éticos, los estéticos y los cívicos. Segundo, el liderazgo está sujeto a la capacidad que demuestra para actuar con eficacia y eficiencia las actividades técnicas, las administrativas o de la gestión como también de las sociales para captar resultados estupendos dentro del funcionamiento de una institución educativa específica. Tercero, las observaciones efectuadas para comenzar el desarrollo de esta investigación, dan a conocer el interés de los alumnos, catedráticos y padres de dicha institución en donde se realizó dicha investigación. Cuarto, después del análisis y de la interpretación de los resultados se obtiene las partes necesarias para plantear dicha hipótesis es aceptada dentro del sentido del liderazgo de la directiva y que es parte fundamental de la función administrativa de dicho local. Quinto, la propuesta de la investigación va de acuerdo al manual de las funciones del director líder, que posee la institución educativa.

En el contexto nacional, se verificó la tesis titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay – 2013” de Gregorio García H. y Luis Segura A. para la Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Se concluye que, primero, se presenta una conexión de carácter moderado y de forma significativa entre las variables presentadas, en otras palabras, del clima

organizacional y también acerca del desempeño docente, en donde uno favorece al otro. Segundo, se presenta la relación de carácter moderado y significativo entre las relaciones interpersonales de acuerdo a las dimensiones del clima organizacional y el desempeño que demuestra el docente. Tercero, se da una correlación mínima y significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño de los docentes, dando a conocer que se debe de incrementar el trabajo grupal para mejorar la expansión del currículo. Cuarto, entre la comunicación, es decir el clima institucional y la evaluación se presenta una correlación baja, dando a conocer que los docentes tienen que aumentar los niveles de comunicación.

El siguiente trabajo titulado “Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes” de José aguado M. en la Universidad de Loyola – 2012, Lima.

Las conclusiones son las siguientes: primera, se hace presente un clima organizacional que está de acuerdo al punto de vista de los docentes de dicha institución por lo cual se tiene que realizar las expectativas y las necesidades en el correcto ambiente laboral y que se requiera de una mejora. Segundo, se da un clima organizacional que asimilado desde la perspectiva que posee esta institución, se plantea de acuerdo a ello se acopla a los docentes, los procedimientos, los tramites, los obstáculos, las normas y el reglamento que poseen algunas delimitaciones para el desempeño de los docentes. Tercero, el clima organizacional tiene un nivel de aceptabilidad incluido en la dimensión que expone a cerca de la recompensa según a los docentes de la institución, en donde se verifica la conformidad de dichos profesores hacia la recompensa que se les ofrece por el trabajo que realizan, y finalmente la cuarta conclusión, no dice que la dimensión se encuentra en conexión con la variable del clima organizacional y que tiene el nivel regulador de los profesores. Entonces se puede decir que el medio en donde se ejecuta no es del todo satisfactoria y tiene

algunas conexiones entre los trabajadores y la directiva lo que termina siendo un ambiente algo insatisfactorio para ejecutar el trabajo de cada integrante.

También está el trabajo titulado “Gestión educativa y logro de objetivos del proyecto educativo institucional de las instituciones educativas de gestión pública de educación secundaria distrito de Sicuani - Cusco – 2014” por Mario Flores L. de la Universidad Andina del Cusco.

Las conclusiones que se extraen de dicha investigación son las siguientes: Primera, Se admite la presencia de la influencia de una manera directa entre el procedimiento de la gestión educativa con el nivel de los objetivos que nace del PEI dentro de las instituciones de ámbito público, como también la influencia demuestra ser positiva ( $X^2 = 55.696$ ). Segundo, Se dan a conocer los procesos de la gestión de los diversos recursos académicos acerca de la efectividad que posee los objetivos que nacen del PEI y dependen según a las actividades se realizan ( $X^2 = 30.29$ ), lo que da a entender la influencia de manera directa en el nivel secundario de dicho distrito. Tercero, se propicia que el nivel de impacto de las gestiones que posee los recursos humanos que efectúan los directores se plantean como dependientes, según los eventos que se realicen dentro del procedimiento de las gestiones de los recursos humanos, esto alcanza el grado de 163 objetivos que nace del PEI, ( $X^2 = 19.774$ ) y da a conocer la influencia directa.

### 1.3 Teorías relacionadas al tema

Con respecto a las teorías que se encuentran en relación al tema, se da a conocer un resumen de la revisión exhaustiva que se ha efectuado.

Respecto al liderazgo, se han considerado algunos alcances teóricos de autores vigentes en la literatura de hace unos años, así como en la literatura actual. Por ejemplo, para Lupano y Castro (2005) no se presenta una definición extensa y adecuada del liderazgo, es más, diversos investigadores están de acuerdo en decir que, de acuerdo a la cantidad de las propuestas teóricas y la simpleza del tema, es viable que no alcance a llevarse a cabo un consenso de carácter unívoco.

De otro lado, Fernando D'Alessio (2009), sustenta que otro problema que no culminara en un acuerdo es la de sí los líderes nacen así o se realizan con el tiempo. Para varios autores, los líderes nacen y tiene la perspectiva de cómo se modela tantos personajes ilustres, entre científicos, músicos, pintores y deportistas. Se entiende que dichos individuos pudieron captar ciertos impulsos lo que los hizo expulsar dicha genialidad y puede tratarse de un impulso casual, alguna actividad en donde pudieron comprobar sus capacidades con la ayuda de algún guía. Como también tenemos el otro punto de vista en donde el líder se realiza por medio de esfuerzo, trabajo, dedicación y estudio y mucha perseverancia.

El punto es, que se tiene que determinar que indicador se está utilizando, o se podría en un futuro, para dar a conocer que un individuo es un líder o posee las facultades que lo podrían transformar en uno.

Se dice que los indicadores probables del liderazgo, son, en algunos casos, el resultado que se obtiene dentro de un proyecto, el resultado de una gestión institucional, las metas y los logros que se consiguieron, las modificaciones que se efectuaron con éxito, la transformación del modo de pensar y la mejora de la cultura o de la organización, la reacción que se produce en todos los involucrados

en un efecto multiplicador, entonces ¿son los resultados de forma exitosa un medio para identificar que existió un líder que lo efectuó?

El líder siempre está presente en cualquier época o era, y la acción de liderar nace junto a la humanidad. Diversos académicos, autores y muchas instituciones han realizado textos con diferentes puntos de vista, explicaciones y proposiciones a cerca del estilo y el modelo. De acuerdo a la economía globalizada que se le considera como muy competitiva y sumamente importante, hace que la existencia de los líderes sea de mayor importancia.

Drucker (1954) dentro de su texto titulado “La práctica de la gerencia” nos dice que el liderazgo es muy resaltante. Es por ello que no existe algún tipo de sustituto para ello, pero no puede ser instaurado o fomentado, como tampoco puede ser aprendido o enseñado. Se debe reflexionar acerca de este comentario para aplicar más adelante y analizar dicha aportación.

Bennis y Nanus (85/97) dicen que se presentan diversos mitos acerca del liderazgo, en donde nos dice que es una extraña destreza, que el individuo nace con esa capacidad, poseen carisma, es presentado dentro de una elevada dirección, maneja, guía y maniobra, y finalmente su única función es aumentar el valor para los accionistas, se hace un cuestionamiento acerca de si son realmente hechos verdaderos o efectivamente se les considera como mitos.

En cuanto a definiciones de liderazgo, se presenta una diversidad de ellas, por ejemplo, la de Rost (1994) para quien el liderazgo es índole de lo interdisciplinario, en donde puede ser algo obvio, pero también un poco entendible. Para Cohen (1990) opina que el liderazgo es un medio de influir a los demás para alcanzar el máximo desempeño para desempeñar una acción o una actividad en donde se concilia la conexión entre el líder y los seguidores así como de los resultados.

Por otra parte Machiavelli (1952) el empleo del poder se considera como la única determinación compleja y dinámica que se puede dar a conocer de distintas

formas. Weiskittel (1999) dice que el liderazgo es un procedimiento enrevesado y de manera dinámica que se le puede definir de diferentes formas. Harrison (1999) Dice con distintas razones que es una temática que nos conduce a la confusión, la exasperación y a la incertidumbre para los que indagan su comprensión.

Bennis (1994) da a conocer que el liderazgo, como una comparación con la belleza puesto que opina que es un poco complicado la definición que se le puede efectuar, pero unos años después, nos dice de una manera más práctica y realista que el liderazgo es la acción de cambiar un punto de vista que se presenta en la realidad. También Bowie (2000) dice que dicho término posee una connotación de forma escalonada, como también estilista, en donde se opone a la filosofía planteada de Kant, que posee una base igualitaria, refutando la acción de un líder al poseer seguidores. Se presenta una variedad de interpretaciones del liderazgo en donde planteamos que sería de una extensa investigación, por lo que se recoge los puntos más relevantes para esta investigación.

Se presenta de igual forma algunas confusiones y algún desconcierto entre los términos del liderazgo, la gerencia y el comando. Primero, el liderazgo es un procedimiento que incluye el punto de vista y el pensamiento a largo plazo en donde la modificación y la permuta a ser reconocidos se encuentran presente, especialmente en las instituciones y la cultura que poseen. Como segundo punto la gerencia se considera a corto plazo y operacional. En ambos puntos se obtienen los resultados con la única diferencia de efectuarlo a largo o corto plazo. En cambio el comando es considerado a corto plazo, de forma vertical, con un poderío de por medio en donde los seguidores acatan las ordenes de cumplimiento de algún tipo de misión en específico, especialmente aquella que fue establecida anteriormente.

Dentro del liderazgo se presenta un hecho voluntario de los subordinados, quienes se comportan de acuerdo al carisma, la personalidad y la credibilidad que posee y demuestra el líder.

Una lista de interrogantes puede servir de apoyo para realizar las discusiones pertinentes, y que se proponen desde el punto de vista de distintos enfoques, las mencionadas a continuación en relación a los líderes, suelen ocasionar algún tipo de polémica o desacuerdo. ¿Son visionarios, carismáticos, y autosuficientes? ¿Guían, enseñan, delegan autoridad, y ayudan? ¿Toman decisiones y asumen riesgos? ¿Poseen coraje y confianza? ¿Se lideran a sí mismos? ¿Son éticos y morales? ¿Son humildes y/o tienen afán de protagonismo?

Kotter (1985) dio a conocer ciertos comportamientos que se encuentran más allá de ser considerados carismáticos y creíbles al dar a conocer que el líder posee cierta preocupación de establecer una dirección, alinear a las personas, el motivar como el inspirar y el de producir una modificación, esta es sin duda una clara apreciación del liderazgo.

Blake y Mouton (1964), con la ya reconocida grilla de los nueve puntos, afirman que la realización de las actividades en contra de la preocupación por los individuos como puntos coordinados, poseyendo por un lado el 1/1 a la gerencia y en tipo de abdicación, hasta el 9/9 de la gerencia en grupo, con la organización enfocada en los objetivos y en el progreso.

Respecto al **liderazgo transformacional**, Chiavenato (1999) piensa que el liderazgo nace de la situación interpersonal en donde se incorpora las relaciones humanas orientadas por un sinfín de motivaciones, en donde propone el incentivo de exteriorizarlo. El liderazgo aparece de las relaciones sociales, en donde, de acuerdo a las relaciones que se presenta entre los individuos es conducido a un cierto análisis teniendo en cuenta el grado a nivel grupal y personal.

Maxwell (1947) dice que el liderazgo es aprendido puesto que ningún ser nace con las aptitudes ni las características de ser un líder nato, se tiene que poseer cierta motivación dentro del carácter de tener la predisposición de llegar a ser líder y la inclinación para conseguirlo de aquellos que poseen la capacidad de enseñarlo.

Es por ello que el liderazgo es una capacidad que se adquiere con el crecimiento, entonces para mantenerse en el más elevado nivel y ser tomado en cuenta como un buen líder se tiene que engrosar las características adecuadas que posee el liderazgo.

Robbins (1999) nos dice que para llegar a la meta que se propone dentro de una agrupación en específico, se tiene que tener en consideración al liderazgo para que pueda fomentar al grupo en sí, generalmente nace de la estratificación o el puesto más alto dentro de la institución, en donde da a conocer el respeto y la admiración hacia el resto.

MacGregor (1978) da a entender que para alcanzar el liderazgo transformacional se tiene que efectuar un procedimiento en donde el líder y los seguidores tienen que progresar en forma grupal dentro del mismo grado que sobrepase la moral y la motivación predispuesta.

Bass (1985) considerado como la fuente más resaltante de la consulta para efectuar esta labor, da a entender la creatividad, la estimulación intelectual, la aptitud de la estimulación y la inspiración hacia otros, como las más relevantes acciones para alcanzar la grandeza del líder lo que conduce a tener en consideración y la preocupación en los seguidores, como también de sus necesidades, el desarrollo a nivel personal y grupal como de la empatía correcta.

El liderazgo de forma cambiante, designado de acuerdo al mismo autor, es una estipulación de carácter empático entre la conexión que se presenta entre un líder y los seguidores, en otras palabras que tiene que existir una identificación y una comprensión que esté relacionada al líder, también el liderazgo tiene que ser un punto de estímulo por medio de los desafíos y de las persuasiones para los

partidarios, ofreciendo ayuda, orientación y conocimiento durante dicho procedimiento.

Leithwood (1994) opina que una teoría fuerte y muy importante para la estabilidad educacional, de acuerdo a la definición del liderazgo; el futuro de las organizaciones educativas se encuentran con muchos retos, es por ello que el liderazgo tiene que ser instructivo puesto que hoy en día se halla faltante y baja por lo que se la considera como transformadora.

Se tiene en consideración estos conceptos acerca de las dimensiones para obtener un alto conocimiento en cuanto a la variable del liderazgo transformacional, en donde se desarrollara en cuestión.

El liderazgo de carácter carismático también conocida como la influencia idealizada, es vista como la primera dimensión en donde nos dice que el líder tiene que convertirse en un ejemplo de admiración, consideración y determinación hacia los adeptos para que más tarde puedan seguir estos pasos. Los simpatizantes consideran que el líder siempre se desenvolverá correctamente, incluyendo las aptitudes extraordinarias, la persistencia y la determinación, dominando riesgos y estabilidad en las decisiones que elija de acuerdo a la ética y moral.

La IM, es decir la Motivación de Inspiración, es considerada como la segunda dimensión, que al igual que la anterior se conoce que el líder tiene que poseer fortaleza para la inspiración y la motivación hacia los seguidores en donde se proporciona diversos retos y desafíos, logrando así el desarrollo del grupo, con admiración y ánimo. El líder alcanza diseñar expectativas y el compromiso por medio de la comunicación orientada a la visión de carácter futurista, motivando a los simpatizantes a terminar las metas propuestas.

Ya sea liderazgo carismático o motivacional, se les considera como un solo elemento nombrado como liderazgo carismático e inspirador.

La IS, es decir la Estimulación Intelectual, nos dice que el incentivo de parte del líder hacia los simpatizantes, para que puedan ser innovadores, creativos, se

planteen interrogantes con una visión al futuro, lo primordial es la creatividad, puesto que no se presenta un juicio negativo dirigido a los fallos que se pueda presentar por parte de los seguidores a nivel individual, el líder solicita la opinión de estos para lograr resolver el fallo de una forma creativa, es allí en donde se logra el estímulo por medio del punto de vista sin ningún tipo de altercado con el líder por no poseer la misma ideología.

En cuanto a la CI, Consideración Individual, nos dice que se debe de abordar el desempeño, las necesidades y el desarrollo personal de los simpatizantes, el líder tiene que desempeñarse como un tutor para ellos, guiándolos en todo lo que sea necesario. Es cuando al unirse comienzan a avanzar orientado hacia un gran potencial. El medio correcto también es un elemento importante que ayuda a las oportunidades novedosas del aprendizaje, subrayando las diferentes necesidades y los deseos a un grado personal.

Un líder tiene que reconocer las desigualdades personales que dan a conocer los simpatizantes y brindarles una recompensa de acuerdo el caso presentado. También es menester el practicar la comunicación para ambos lados y en las organizaciones el llamado “walking around” (pasar por aquí).

Se tiene que resaltar que la comunicación que posee el líder con los simpatizantes sea de una forma personalizada y que le brinde la atención que se merezca, es así que se puede re memorizar las conversaciones anteriores, contratiempos que se puede presentar por parte del simpatizante y sobre todo valorizarlo como un ser único y no como un trabajador del montón.

El líder reparte el trabajo entre los seguidores para alentar el crecimiento al mismo tiempo que les hace un seguimiento tenaz para conocer si alguno requiere de apoyo u orientación en el procedimiento y alcanzar la meta trazada, es allí en donde los seguidores no poseen el seguimiento por el lado del líder.

Respecto al **liderazgo directivo**, se trata de una clase de liderazgo aceptado por un individuo que adquiere el papel de comunicar. Es así que los trabajadores entienden acerca de lo que tiene que ejecutar o como llevarlo a cabo

En definición, es acerca de un tipo en donde el líder maneja a los trabajadores por medio de la autoridad, es decir, según las indicaciones precisas, simples, concluyentes y seguras, los subordinados pueden ser orientados de una manera más cómodamente.

Esta clase de líder tiene en consideración la capacidad de los empleados puesto que trata de incrementar el juicio de cada uno. Una de las ventajas que se presenta en este liderazgo similar a cualquiera de las demás es que tiene la potestad de adaptarse a los requerimientos del conjunto.

En el fondo, no es adecuado mencionar que una clase de liderazgo es superior que otra, ya que cada tipo posee su fortaleza. Como se menciona en este tipo, el líder se compromete con el rol para dar a entender su trabajo a cada empleado.

Siempre teniendo en cuenta el brindar la planificación de la acción que se tiene que seguir con las actividades y los deberes. Este tipo de liderazgo es adecuado para cuando se posee trabajadores nuevos dentro del grupo laboral.

De esta forma el trabajador entenderá de una forma precisa lo que tiene que ejecutar dentro del procedimiento de la adaptación. Una metodología eficiente para brindar información necesaria a todos los pertenecientes del grupo de trabajo.

Es seguro que el vocablo de liderazgo directivo sea repetitivo para varios, especialmente cuando es desconocido el tema. Pero, en este artículo daremos a conocer ciertas claves para la adecuada ampliación de una persona en su rol de director, y además logre ser tomado en cuenta como el líder que tiene que ser dentro del conjunto de labor que maneja.

Como se puede observar, lo que más conviene antes de una explicación acerca de las bases del directivo es dar a entender de forma individual los dos conceptos

que se encuentran implicados, es decir del director y del líder. Es muy común que se les confunda, pero la realidad es que no es así, pero es probable que una misma acción puede realizarse de forma efectiva en ambos roles de forma simultánea, luego explicaremos el porqué.

Primeramente, el líder no siempre tiene el papel de un director o supervisor que está asignado por otros superiores. El líder nace del resultado de la proyección y de la influencia entre los mismos, en donde pueden captar las cualidades que posee y de forma voluntaria, optan por ser seguidores y brindarle responsabilidades que tengan en consideración los intereses en conjunto. La autoridad que posee no es impositiva, por el contrario, tiene que inspirar a los otros y motivar a lograr cada una de las actividades que se les concede.

Por otra parte el director, que no necesariamente es un líder, es designado por una institución para concentrarse en el cumplimiento de los objetivos que posee. Los rasgos resultan menos empáticos, ya que tiene que orientar a los trabajadores empezando del plan, teniendo en consideración la eficacia de ellos de acuerdo a las funciones que realiza.

En cuanto a las características del director líder, conforme al portal web [www.liderazgo.com](http://www.liderazgo.com) (2018) es la acción de dirigir y de liderar las exigencias distintas que se puedan presentar de una manera que no necesariamente se tiene en consideración como un líder hacia un directivo, mucho menos, esperar los aspectos característicos de una forma simultánea. Es por ello que tendrá una dependencia hacia la pericia y la sensibilidad de este, establecer qué posición necesita que se maneja de una forma u otra. Seguidamente damos explicación hacia las características del liderazgo directivo.

Primero, hablaremos de la formación integral, como un aspecto resaltante de aquel que ejecuta el liderazgo directivo. Sin tener en consideración el contexto en donde se lleva a cabo, el tener ciertos conocimientos no solo de acuerdo a la gerencia y a la planificación, sino también aplicado hacia diferentes áreas del

conocimiento, le dará paso a la confraternización de los subordinados, es con el que se podría realizar una evaluación de la mejor manera para optimizar el desempeño de ello de acuerdo al cumplimiento de la mayoría de las funciones.

El compromiso es considerado como uno de los factores más resaltantes dentro del perfil que posee el director líder, ya que esta es la imagen que está interesada en la supervisión del desempeño de otras personas. Si no se llevara a cabo con la visión y con las metas de la institución, se tendrá que realizar ciertas observaciones necesarias para la mejora de la situación. Pero, primero se tiene que brindar un ejemplo del comportamiento de acuerdo a la normativa, teniendo en cuenta el sentido de la persona.

Cuando se realiza el rol de director, tiene que tenerse en consideración el logro de los objetivos según el punto de vista que tiene la institución para el futuro. Pero cuando se obtiene el rol de líder ejerciendo ya el puesto directivo, tiene que involucrarse las habilidades que presentan las personas. Un buen ejemplo de liderazgo directivo posee carisma, inteligencia de manera emocional, y la capacidad de la negociación necesaria para alcanzar una relación productiva de acuerdo al contexto de labor.

Se denomina esta conexión como productiva, de acuerdo a la cantidad de los beneficios que se podrían asignar a la institución. Un buen líder y director tiene la habilidad de identificar las destrezas y la perspicacia de cada persona que podrían ser beneficiosos, de este manera, asignar eficazmente las distintas actividades, son especialmente las acciones humanas que estén bien aplicadas las que adjudican a un director la condecoración del líder.

La segunda variable del estudio tiene que ver con el **clima organizacional**, y por citar una primera referencia, Martínez (2012) opina que el clima organizacional es el que hace uso de un instrumento resaltando los distintos puntos de vista que el trabajador tiene acerca de las bases y de los procesos que se dan en el contexto laboral.

Lo más resaltante de ello es que va de acuerdo al acto del comportamiento de un trabajador, en otras palabras, un docente o un administrativo, no nace de las circunstancias organizacionales que se presentan, sino que va de acuerdo a los puntos de vista de tiene el trabajador. Pero también se da según la medida que presenta las acciones, la comunicación y de las demás experiencias que tiene cada individuo de la institución. Es así que el clima laboral da a conocer cierta comunicación según las características organizacionales o individuales. El factor y las bases que tiene el sistema institucional brindan a diferentes climas según las funciones de la comprensión de los que lo conforman.

Para un mejor entendimiento de dicho concepto acerca del clima organizacional es necesario resaltar lo siguiente.

El clima se refiere a las particularidades del medio de trabajo.

Estas características son percibidas de una manera directa o no por los trabajadores que realizan sus trabajos inmersos en el medio laboral.

El clima se da de acuerdo al comportamiento dentro de la realización de la acción laboral.

Se estima al clima organizacional como pieza que se encontraba entre las circunstancias del sistema organizacional y del comportamiento personal.

Estas características se toman en cuenta como duradera a través del tiempo, se presenta la diferencia entre la institución de otras como también de las secciones.

El clima, según la estructuración y de las particularidades institucionales, incluyendo a los trabajadores que la constituyen, se forma un sistema de manera independiente teniendo en consideración la súper dinámica.

Es así que el punto de vista y las respuestas que integran al clima organizacional aparecen de la enorme cantidad de los siguientes factores. 1) El factor del liderazgo de las acciones de la dirección, como las clases de supervisión como por ejemplo la autonomía y la participación. 2) El factor según el sistema formal y del sistema de la institución, como el sistema de la comunicación, la conexión

de la dependencia, el fomento y los honorarios. 3) Dichas consecuencias del comportamiento del trabajo, como un sistema de estímulo, el apoyo social, el intercambio social con los colegas de trabajo.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede decir que el clima organizacional está considerado como un tipo de rareza que influye de manera mediadora para los factores del sistema organizacional y sobre las tendencias de una manera motivacional que se presenta por medio del comportamiento que tiene algunas de las consecuencias dentro de la organización, como por ejemplo el rendimiento, la complacencia, los cambios, etc.

Chiavenato (1999) dice que el clima organizacional es un tipo de habilidad o una posesión del medio institucional que absorbe o también comprueba los trabajadores de una organización que conforma al comportamiento. Se estima de una manera propicia cuando da un tipo de satisfacción acerca de las obligaciones personales y del nivel moral de los participantes, también se puede tener en cuenta de una forma negativa cuando no se llega a la satisfacción de estas necesidades.

Al realizar un tipo de análisis de un concepto, se resalta que el clima organizacional es parte de la esencia de cada ser que es parte de una organización, es una mezcla del comportamiento, la personalidad, las particularidades y de la constitución profesional de los empleados y se encuentra en conexión al aspecto volitivo; Esto hace referencia que se encuentra en una persistente comunicación con la filosofía, al igual que los principios y los valores haciendo hincapié de la visión que posee la institución. Cuando se trata de alcanzar el clima organizacional adecuado se tiene que comprender todas las destrezas para que se pueda realizar la toma de las decisiones además de brindar una respuesta a los requisitos y los intereses de manera personal.

La anexión de la vida psíquica de lo que participa como un tipo de vida de esta clase en una organización, terminando en dicha premisa se entiende que el clima organizacional es un grupo de sistemas íntegro porque las diferentes partes

suelen afectar desde el todo hacia las partes, como también podría ser de forma inversa.

Se han considerado algunos enfoques sobre clima organizacional. La primera referencia considera a Rodríguez (2004) quien da a conocer distintos enfoques determinados desde el punto de vista del clima organizacional.

La visión de manera objetiva o realista, sustenta que la descripción de las características que tiene la institución, que realiza una diferenciación de las instituciones, unas de otras, son permanentes además de ser parte de la conexión de los sujetos dentro del contexto laboral.

El punto de vista fenomenológica o subjetiva argumenta que el clima es una característica de las personas, en donde el carácter es de manera subjetiva y aparece de la captación que tiene los trabajadores de las distintas características inmerso del área laboral, se resalta las variables de manera individual, lo que contradice lo antes expresado ya que tiene algunas características de la organización.

La concepción interaccionista explica que el clima está conformado por la captación de manera individual, especialmente que resalta la comunicación entre los dos tipos de factores, los objetivos como también de los subjetivos.

Es por ello que el objetivo es la reconciliación de la visión de manera objetiva y subjetiva, según los investigadores se sigue una perspectiva, las cuales no se encuentran ligadas a las características subjetivas o de estilo objetivo, sino al trabajo de los individuos para entender a las instituciones y de los roles que se realizan dentro de esta.

En cuanto a las características del clima organizacional, dice Alcocer (2003) afirma que una institución tiene un método que encauza un clima organizacional, que forma parte de las actitudes y dentro del comportamiento de los individuos.

Dichas actitudes se dan a conocer según las relaciones de aspectos para efectuar el desempeño, la productividad, la satisfacción, la adaptación, etc.

El clima se encuentra de acuerdo al medio laboral. Se percibe de una forma segura o no por medio de los empleados que realizan su trabajo dentro del contexto laboral. El clima se presenta según el comportamiento laboral. El clima es considerado como una fracción mediadora entre el sistema organizacional y el comportamiento que demuestra el personal.

Se estima como permanente a las características de una institución, lo que se diferencia de las instituciones como un nivel intra institucional. Los que conforman un método que se considera como interdependiente y sobre todo emprendedor son el clima, las características, las estructuras de estas organizaciones.

Según Pritchard y Karasick (2013) el clima organizacional posee las siguientes dimensiones: a) Autonomía.- Es acerca del nivel de libertad que tienen los seres humanos a la hora de tomar una decisión como también de la manera de solucionar los problemas que se les presenten. B) Conflictos y cooperación.- Es el nivel de colaboración que se conoce entre los empleados dentro de su trabajo como también del apoyo de manera física y humana que capta de la institución. C) Relaciones sociales.- Es el tipo de ambiente de manera social y jovial que se presenta en las instituciones. D) Estructura.- Es la dimensión que engloba las directrices, las consignas y las distintas políticas que se presenta en la institución y que forma parte del modo de maniobrar las actividades.

También son parte estas dimensiones la E) Remuneración.- Se constituye en el grado en que se indemniza a los trabajadores. F) El rendimiento, que es la relación que se da entre la indemnización y el trabajo realizado según las habilidades del que los ejecuta. G) Motivación.- Se trata de los aspectos motivacionales que se efectúa en los empleados que laboral en la institución. H) Estatus.- Son las diferencias estratificadas, en otras palabras elevadas y bajas,

como también de la consideración que una institución le presta a esta acción. I) Flexibilidad e Innovación.- Engloba la voluntad de una institución como de la experimentación de diferentes cosas novedosas y como efectuar un cambio para mejorarlas. J) Centralización de la toma de decisiones.- Efectúa un análisis de la forma de comisionar la organización dentro del proceso de la toma de las decisiones entre los niveles estratificados. K) Apoyo.- se estima de la forma a apoyo que se le da la dirección a los empleados según la problemática en relación o no a la labor que se realice.

Acero (2003) de acuerdo al investigador Lickert (1978) afirma que el clima organizacional posee las siguientes dimensiones. Relaciones interpersonales.- el grado en donde los empleados se ayudan entre sí y la relación es de manera respetuosa como considerada. Estilo de la dirección.- Es el grado en donde el cuerpo directivo ofrece su apoyo y su participación con los empleados de la empresa o institución. Sentido de pertenencia.- Es el grado de suficiencia que aparece de la comunicación hacia una institución. Es la sensación de compromiso y de la responsabilidad según los objetivos y las programaciones. Retribución.- Es el grado de semejanza en las retribuciones y del beneficio que aparece del trabajo que se realiza en la organización.

Siguen siendo dimensiones según Acero (2003), la disponibilidad de los recursos.- Es el grado en donde los empleados tiene la información, los materiales y la ayuda necesaria a los pares y de las dependencias para la realización de las labores. La Estabilidad.- es el grado en donde los empleados perciben en la institución las posibilidades de ser partícipes además de tener en consideración que el despido y la conservación de un trabajador con un punto de vista adecuado. La Claridad y coherencia en la dirección.- es el grado de la claridad de una alta dirección según el futuro de una institución. Establecida de acuerdo a las metas y los programas de algunas áreas estables con diferentes criterios y de las políticas de una elevada gerencia o de manejo. Valores

colectivos.- Grado en donde se percibe el medio interno, en otras palabras, la ayuda, la responsabilidad y el respeto.

Ya que las características que fueron expuestas dan a entender un clima de una institución, se tiene en consideración a las dimensiones como las realizadoras de los roles más resaltantes en el procedimiento interactivo.

Litwin y Stinger (1998) explican nueve tipos de dimensiones que se correlacionan al clima de la organización, y son las siguientes: estructura, recompensa, relaciones, identidad, cooperación, estándares, conflictos, responsabilidades y desafíos.

Pero se tiene en consideración para esta labor solamente cuatro, aquellas que serán mencionadas a continuación ya que se adecua mejor a la realidad expuesta en la institución educativa en donde fue aplicado el estudio.

La estructura es el punto de vista de los participantes de una organización de acuerdo a la recepción del adecuado reglamento, los procedimientos y la gestión además de demás limitaciones que se realizan dentro del crecimiento laboral de manera educativa.

Méndez (2006) nos dice que la dimensión se realiza de acuerdo a la directiva que explican a las políticas, las metas, las obligaciones, la normativa, el reglamento, el procedimiento, objetivos, los modelos de trabajo que conllevan al comportamiento de las personas, les indican y les notifican, esto nos da paso a la identificación de las oportunidades del desarrollo y de la aptitud para realizar las decisiones y dar a conocer la labor del trabajo grupal y de la calidad del proceso de la comunicación.

La recompensa es el punto de vista que tiene los empleados sobre el acondicionamiento y las aceptaciones de una retribución aceptada por el trabajo realizado. Méndez (2006) afirma que la dimensión brinda una recompensa a los designados resultados y a las recompensas. Se da a entender que la institución es la que especifica la verificación que influye a los empleados la conveniente realización del trabajo brindado, como también de la realización de los objetivos

y de las metas brindadas. Esto nos da una motivación a efectuar con la meta de alcanzar a los beneficios, como la remuneración y el estímulo al rendimiento que se da por la organización.

Las relaciones son la recepción de los empleados de una organización acerca de la existencia de un medio de trabajo agradable y de la buena comunicación. Méndez (2006) dice que la dimensión es como una correlación interpersonal de manera satisfactoria que un empleado tiene con una agrupación de trabajo, con los directivos y jefes, dando una autorización a la ayuda y a la colaboración para captar dichos resultados, como del medio positivo que brinda al nivel de satisfacción.

La identidad para Martini (2009) afirma que la identidad no se desempeña solamente por una acción de constituir la sociedad educativa, sino del procedimiento social que incluye el conocimiento y la colaboración de los valores, historia, tradición, simbología, aspiración, acciones cotidianas y el compromiso social que conforman a una persona y la ejecución de una institución.

Es así que la sensación de pertenencia, nos habla que el conocimiento y el reconocimiento de aquello que identifica a una institución y ejercer según al reglamento que presenta el contexto.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿En qué medida se relacionan el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es el estilo de liderazgo directivo que predomina en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018

- ¿Cuál es nivel de desarrollo del el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018
- ¿Qué relación existe entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018?

### 1.5 Justificación del estudio

Como se dijo antes, el liderazgo directivo es una condicional, directa o indirecta del clima organizacional, y el clima organizacional es un factor determinante para el logro de los objetivos institucionales puesto que las relaciones interpersonales son las que conducen la motivación y son ellas quienes afrontan con asertividad los conflictos internos y externos.

La importancia de este estudio que especifica el nivel de correlación existente entre las dos variables de investigación; es decir, entre liderazgo directivo presentado en la Institución de observación y el clima organizacional, que a su vez está relacionada necesariamente con las gestión educativa radica. En función de estas observaciones se podrá visualizar la conexión existente entre dimensiones de un liderazgo directivo determinado y la magnitud con que sus factores inciden en la construcción o desenvolvimiento del clima organizacional.

Teóricamente contribuirá a mejorar el nivel de análisis e interpretación de las dos variables de estudio (liderazgo directivo), a través de los resultados de las peculiaridades individuales de las dimensiones podrán ser motivo de reflexión permanente para mejorar el clima organizacional, además que la subjetividad se hará presente, siendo esta traducida en tablas de frecuencias y gráficos.

Las conclusiones darán paso a las recomendaciones que a la postre serán los resultados beneficiosos que esperamos inferir con el presente informe y con los cuales contribuyamos a la reflexión sobre la calidad y dirección que debe tener el liderazgo directivo y el grado de eficiencia y efectividad del clima organizacional

en las instituciones educativas, particularmente en la Institución Educativa de la muestra.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

El Liderazgo Directivo se relaciona significativamente con el Clima organizacional en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

1. El estilo de liderazgo directivo es variable según la opinión de los docentes en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018
2. El nivel de desarrollo del clima organizacional es significativo en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018
3. Existe relación positiva moderada entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará- Acomayo, 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar en qué medida se relacionan el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

1. Determinar cuál es estilo de liderazgo directivo que predomina en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018.
2. Determinar cuál es nivel de desarrollo del el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018.
3. Determinar qué relación existe entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018.

## **II. MÉTODO**

El método de investigación reúne las siguientes características:

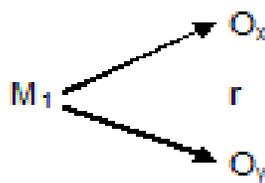
### **2.1 Diseño**

- Según la finalidad: La investigación fue de tipo teórico porque ayuda a comprender una realidad problemática del liderazgo directivo y el clima organizacional.
- Según su carácter: Se trata de una investigación correlacional puesto que el proceso va relacionar una variable causa (liderazgo directivo) respecto a la variable efecto como es el clima organizacional.

- Según su naturaleza: Es investigación cuantitativa y tiene el estilo del estudio estadístico, de observación y capaz de ser cuantificado como proceso.
- Según el alcance temporal: En este rubro, se trata de una investigación longitudinal o diacrónica, puesto que el liderazgo directivo y el clima organizacional, se ha desarrollado en diferentes instancias de un cronograma previsto y el que se llama trabajo de campo.
- Según la orientación que asume: Es un estudio orientado a comprobar hipótesis; pues, en este caso, se trata de probar si existe correlación entre las dos variables.

Considerando los aportes de Hernández y otros (2010), un diseño es una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para cumplir los propósitos de relacionar y controlar las variables.

En el presente informe de investigación se tomó en cuenta el Diseño Descriptivo Correlacional cuyo esquema es el siguiente:



En el que:

M = Muestra de estudio

Ox1 = Liderazgo directivo

Ox2 = Clima organizacional

R = Grado de correlación estadística entre las variables y sus dimensiones.

Este diseño, implica establecer igualmente el grado de relación entre la variable principal (liderazgo pedagógico) y las dimensiones de la variable efecto (gestión educativa).

## 2.2 Variables, operacionalización

Define cuáles son los elementos teórico-operativos sobre los cuales se plantea la misma.

### VARIABLE 1: LIDERAZGO DIRECTIVO

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<p><b>1. LIDERAZGO DIRECTIVO</b></p> <p>Para Espinoza Arenas (2016), el Liderazgo Directivo es la influencia que se ejerce sobre otros con determinado propósito y definimos al seguidor como “alguien que es influenciado por otros para un determinado propósito”, entonces el líder y el seguidor resultan ser dos</p>	<p>El líder es una persona a la cual los miembros del grupo con que trabajan ven como alguien que les ayuda a resolver sus dificultades en forma tal, que no solo impulse la realización de la tarea sino que logre también la cooperación de sus seguidores a través de la movilización de la suposición básica adecuada</p>	<p><b>AUTOCRÁTICO.</b></p> <p>Desde la perspectiva de Alvarado (2003), el estilo autocrático describe a un líder que tiende a centralizar la autoridad, aconsejar métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación de los subordinados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director tiene un trato preferencial con algunos docentes.</li> <li>2. El director para tener reuniones pedagógicas convoca con anticipación.</li> <li>3. El director para el informe asistencial a los superiores favorece algunos docentes.</li> <li>4. El director rinde cuentas de la parte económica con documentos que le abalen.</li> <li>5. El director informa sobre sus gestiones y trabajos realizados.</li> <li>6. El director comunica sus decisiones a sus colegas a través de órdenes.</li> </ol>	<p>0 = Ninguno</p> <p>1 = Pocas veces</p> <p>2 = Lo normal</p> <p>3 = Más de lo normal</p> <p>4 = Siempre</p>
		<p><b>PERMISIVO.</b></p> <p>Para Alvarado (2003), el líder utiliza muy poco su poder, concede a sus seguidores un alto grado de independencia en sus tareas cuando evidencian un alto grado de madurez laboral y psicológica o cuando son más hábiles y seguros que su líder.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. El director se ausenta de la I.E sin dejar a cargo a una persona idónea.</li> <li>8. El director realiza el acompañamiento a los docentes desconociendo la función de sus coordinadores de área.</li> <li>9. el director soluciona problemas personales de los docentes.</li> <li>10. Los docentes justifican su inasistencia al director en forma verbal.</li> <li>11. El director autoriza el permiso a docentes para la asistencia a cursos sin informarse de la veracidad de los mismos.</li> </ol>	

lados de la misma moneda.	<p><b>DEMOCRATICO</b></p> <p>Según Alvarado (2003), el estilo democrático describe a un líder que tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, delegar autoridad, fomentar la participación y decisión de métodos de trabajo y metas y a emplear la retroalimentación como una oportunidad para dirigir..</p>	<p>12. El director toma decisiones coordinando con los docentes en reuniones convocadas.</p> <p>13. El director pide ayuda a los docentes para solucionar problemas álgidos de la institución educativa.</p> <p>14. El director delega funciones en duplicidad de actividades para la institución educativa.</p> <p>15. El director actúa con justicia en la institución educativa</p> <p>16. El director premia las actitudes y la creatividad del personal que dirige en la institución.</p>	
	<p><b>PATERNALISTA.</b></p> <p>Para Alvarado (2003), el líder es dogmático y firme, guía a sus seguidores mediante la habilidad para dar o negar castigos y recompensas enfatizando en el rendimiento, así como en la persuasión a ellos para apoyarlo al tomar las decisiones que propone.</p>	<p>17. El director inspira confianza al personal de la institución.</p> <p>18. El director asume responsabilidad en caso de incertidumbre dentro de la institución.</p> <p>19. El director comparte experiencias, ideas y consejos con los docentes.</p> <p>20. El director autoriza a los docentes para las actividades en beneficio de la institución.</p> <p>21. El director se gana la confianza de los docentes con acciones positivas.</p>	

		<p><b>TRANSFORMADOR</b></p> <p>Según Alvarado (2003), el líder es capaz de motivar más allá de lo esperado, incrementa el sentido de importancia y valor de la labor educativa, logra trascender el interés individual de los miembros de la Institución educativa, buscando el interés institucional y personal de cada uno de ellos hasta lograr, a través del trabajo, la autorrealización.</p>	<p>22. El director realiza gestiones en beneficio de la institución educativa.</p> <p>23. El director gestiona ambientes pedagógicos para el desarrollo de una buena labor educativa.</p> <p>24. El director busca aliados estratégicos para brindar actualización docente.</p> <p>25. El director se esmera en actualizar el PEI de la institución educativa.</p> <p>26. El director reconoce el trabajo en equipo de sus docentes.</p>	
--	--	--	--	--

sigue

## VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<p><b>2. CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p> <p>Según Forehand y Gilmer (2008), el clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el</p>	<p>El ambiente laboral de una organización es bastante subjetivo e influido por multitud de variables. Estas variables o factores interaccionan entre sí de diversa manera, influenciado por cuestiones internas y externas, como son:</p>	<p><b>Dimensión 1: El Liderazgo</b></p> <p>Zaldivar (2007), considera que el liderazgo es el proceso por el cual una persona obtiene consenso y aceptación de otras personas (sus seguidores) y logra que éstas trabajen en pos de los objetivos fijados por la organización.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toma de decisiones del líder</li> <li>2. Delegación de trabajo</li> <li>3. Apoyo y confianza por parte del director.</li> <li>4. Demuestra actitudes de líder en asuntos profesionales.</li> <li>5. Demuestra actitudes de líder en espacios sociales</li> </ol>	<p>0 = Ninguno</p> <p>1 = Menos de lo esperado</p> <p>2 = Lo esperado</p> <p>3 = Más de lo esperado</p>

<p>comportamiento de las personas que la forman. Por otra parte se puede decir que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.</p>	<p>El liderazgo, relaciones Interpersonales, participación, reconocimiento y comunicación.</p>	<p><b>Dimensión 2: Relaciones Interpersonales</b></p> <p>El propio autor Zaldívar (2007) señala que las relaciones interpersonales van a jugar un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana en los diferentes ámbitos sociales en que los que ésta se desarrolla, y tiene por base la comunicación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Genera relaciones entre compañeros</li> <li>7. Inspira confianza entre colegas.</li> <li>8. Permite la participación en las decisiones.</li> <li>9. Valora las relaciones interpersonales.</li> <li>10. Estimula las relaciones interpersonales</li> </ol>	<p>4 = Plenamente desarrollado</p>
		<p><b>Dimensión 3: Participación</b></p> <p>Zaldivar (2007) y Guerra (1999) consideran que participar es una acción social que consiste en intervenir activamente en las decisiones y acciones relacionadas con la planificación, la actuación y la evaluación de la actividad que se desarrolla en el centro y en el aula. Se refiere a actos deliberados y conscientes que nacen del derecho consustancial de los ciudadanos a construir libre y responsablemente, como protagonistas, la realidad que viven (p.62).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Estimula la colaboración participativa</li> <li>12. Desarrolla acciones de participación solidaria.</li> <li>13. Permita la solidaridad cuando las ocasiones lo ameritan.</li> <li>14. Sustenta sus acciones en principios de solidaridad.</li> <li>15. Genera participación como actitud de trabajo en equipo.</li> </ol>	

		<p><b>Dimensión 4: Reconocimiento</b></p> <p>Para el mismo Zaldívar (2007) y Gómez, dejan por entendido que el reconocimiento es el grado en el cual el trabajador percibe que la organización otorga beneficios que se corresponden en calidad, cantidad y equidad suficiente con la contribución de sus colaboradores.</p>	<p>16. Recompensa de los trabajadores</p> <p>17. Existe un mecanismo de reconocimiento de los docentes.</p> <p>18. Permite acciones de reconocimiento en trabajos de equipo.</p> <p>19. El reconocimiento es una condición importante en las acciones de los docentes</p> <p>20. Se emiten documentos de reconocimiento a las acciones valiosas.</p>	<p>0 = Ninguno</p> <p>1 = Menos de lo esperado</p> <p>2 = Lo esperado</p> <p>3 = Más de lo esperado</p> <p>4 = Plenamente desarrollado</p>
		<p><b>Dimensión 5: Comunicación</b></p> <p>Zaldívar (2007) define la comunicación como “el proceso de transferir significados en forma de ideas e información de una persona a otra, a través de la utilización de símbolos compartidos, con el fin de que sean comprendidos e intercambiados.</p>	<p>21. Informa sobre su labor realizada.</p> <p>22. Solicita información de la labor que realizan sus colegas.</p> <p>23. Permite el acceso a los docentes de la información que existe.</p> <p>24. Propicia mecanismos de comunicación a nivel de docentes y comunidad educativa.</p> <p>25. La comunicación que propicia es abierta para todos los interesados.</p>	

### 2.3 Población, muestra y muestreo

La población de estudio está representada por...

**POBLACIÓN:** 52 docentes del distrito de Sangarará.

**MUESTRA:** 18 docentes que laboran en la I.E. 50063

#### TÉCNICAS – INSTRUMENTOS

- Encuesta– Cuestionario sobre Liderazgo Directivo y Clima Organizacional.

#### TÉCNICAS DE ANALISIS DE DATOS

- Estadística No paramétrica.
- Tablas y gráficos estadísticos.

La población de estudio

*Tabla No. 1. Población de estudio*

	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Personal	27	25	52
Total	27	25	52

Fuente: Datos de la UGEL Acomayo – 2018

La muestra de estudio:

*Tabla No. 2. Muestra de estudio*

	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Personal	11	07	18
Total	11	07	18

Fuente: Datos de la UGEL Acomayo – 2018

No fue necesario hacer cálculos estadísticos para determinar la muestra, dada que la población es finita y la intención de desarrollar la investigación estuvo concentrada en la Unidad de Gestión Educativa.

Ciertamente, solo se ha contado con la participación y opinión de los docentes y personal administrativo que labora en dicha entidad, la mayoría con título profesional pedagógica. La intención es desarrollar algunas proyecciones y generalizaciones a otras Unidades de Gestión Educativa.

El muestreo será no probabilístico por conveniencia.

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

Técnicas:

- Encuesta

Instrumentos:

- Encuesta con valoración de escala de Likert para evaluar dimensiones de la variable 1 (Liderazgo directivo)
- Encuesta con valoración de escala de Likert para evaluar las dimensiones de la variable 2 (Clima organizacional).

Para la validación, se ha recurrido al juicio de expertos, con los resultados siguientes:

Lista de expertos en la validación de instrumentos 1 y 2:

Nº	Expertos <sup>a</sup>	Porcentaje <sup>b</sup>
01	Dr. Wilber Zegarra Salas	90%
02	Dr. Edwards Enríquez Romero	80%
03	Dr. Edward José Aguirre	80%
Promedio		83.0%

Nota: Elaboración propia.

<sup>a</sup>El instrumento se encuentra en anexos.

<sup>b</sup>Calificativo de expertos

Se han considerado la evaluación de tres expertos con los resultados siguientes para los dos instrumentos:

Comp.	Indicadores	Valoración				
		0.20% (deficiente)	21-40% (regular)	41-60% (bueno)	61-80% (muy bueno)	81-100% (excelente)
Forma	1. Redacción				1	
	2. Claridad				1	
	3. Objetividad				1	
Contenido	4. Actualidad					1
	5. Suficiencia					1
	6. Intencionalidad					1
Responsabilidad	7. Organización				1	
	8. Consistencia				1	
	9. Coherencia					1
	10. Metodología					1
Promedios		83%				

Según se confirma en la tabla de valoraciones, el porcentaje de validación promedio es de 92% luego de procesar la opinión cuantitativa de los tres expertos que formaron parte del equipo de evaluación de los instrumentos.

Así mismo, se recurrió al Índice Alfa de Crombach para los dos instrumentos mediante el paquete estadístico SPSS 23.

Para el instrumento 1 (liderazgo directivo)

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	18	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	18	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Se tiene la tabla siguiente:

Tabla No. 3. Estadísticas de fiabilidad, instrumento 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
,817	20

Se interpreta en este caso la presencia de 20 ítems o instrumentos de evaluación en fiabilidad, arrojando un coeficiente final de 0,817 que corresponde a una credibilidad del 81,7%; cifra ubicada en la escala mayor para interpretar; es decir, de alta fiabilidad.

Para el instrumento 2 (sobre clima organizacional)

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	18	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	18	100,0

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

Tabla No. 4. Estadísticas de  
fiabilidad, instrumento 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	20

En caso del segundo instrumento, igualmente se ha obtenido un índice de fiabilidad de 0,855 según el Alfa de Cronbach, que equivale a decir un 85,5% en confianza de los resultados obtenidos. La cifra está ubicada así mismo en el rango más elevado de las valoraciones tomadas en cuenta.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Codificación: Por cada docente evaluado en la muestra de estudio.

Puntuación (escalar): Para los instrumentos, con valores cuantitativos politómicos.

En el caso del instrumento 1: Encuesta sobre 'liderazgo directivo', se consideró la siguiente escala de valoración:

- (0) Nunca
- (1) Algunas veces
- (2) Lo normal
- (3) Más de lo normal
- (4) Siempre

En el caso del instrumento 2: Encuesta sobre 'clima organizacional'

- (1) Nada, ninguno

- (2) Menos de lo esperado
- (3) Lo esperado
- (4) Más de lo esperado
- (5) Plenamente desarrollado

Además, se emplearán los siguientes recursos estadísticos:

- Tablas de frecuencia: para la información en categorías o frecuencias.
- Gráficos estadísticos: Como formas visibles de presentar los datos.
- Estadígrafos de estadística inferencial, que tomará en cuenta la prueba Tau-b de Kendall tanto para la correlación así como para la prueba de hipótesis estadísticas.

## **2.6 Aspectos éticos**

Se mantuvo como información secreta los datos que fueron parte de la información obtenida en el trabajo de campo, siendo considerados de reserva o discreción. Así mismo, la información real conseguida, fue utilizada con discreción y respeto a la privacidad y derecho de no comunicación abierta si el encuestado prefiere esa decisión.

### III. RESULTADOS

El presente capítulo evidencia los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de campo y relacionados con las variables y dimensiones del estudio. Estos datos fueron procesados en forma tabular, gráfica e interpretativa, recurriendo al programa estadístico SPSS versión, 23.

Se han considerado las siguientes tablas de valoración:

#### Variable 1: Liderazgo directivo

Demuestra las siguientes categorías explicativas:

Rango	Categoría	Descripción
0	Nunca	Evidencia la no presencia de liderazgo directivo en la I.E.
1	Algunas veces	Demuestra una baja presencia y demostración de liderazgo directivo.
2	Lo normal	Demuestra una normal o regular presencia y demostración de liderazgo directivo.
3	Más de lo normal	Demuestra una alta presencia y demostración de liderazgo directivo.
4	Siempre	Evidencia una elevada o excelente presencia y demostración de liderazgo directivo

#### Variable 2: Clima organizacional

Evidencia los siguientes indicadores de valoración:

Rango	Categoría	Descripción
0	Nada, ninguno	Demuestra indicadores de que no existe un clima organizacional adecuado.
1	Menos de lo esperado	Demuestra indicadores de clima organizacional por debajo de lo esperado.
2	Lo esperado	Demuestra indicadores de clima organizacional dentro de lo esperado, dentro de lo normal.
3	Más de lo esperado	Demuestra indicadores de un clima organizacional por encima de lo esperado, muy bueno a extraordinario.
4	Plenamente desarrollado	Demuestra indicadores de un clima organizacional extraordinario y plenamente desarrollado.

### 3.1 Resultados descriptivos por variables y dimensiones

#### 3.1.1 Resultados descriptivos por variables

##### Variable 1. Liderazgo directivo

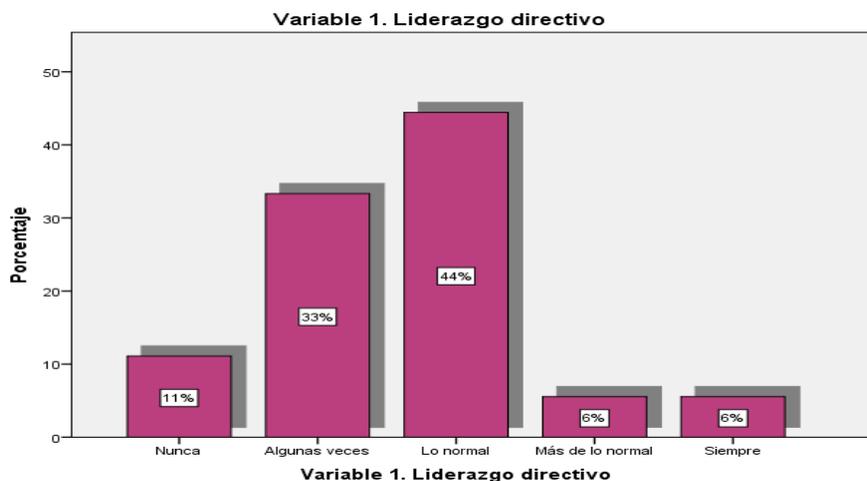
Tabla 1. Variable 1. Liderazgo directivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	2	11,1	11,1	11,1
Algunas veces	6	33,3	33,3	44,4
Lo normal	8	44,4	44,4	88,9
Más de lo normal	1	5,6	5,6	94,4
Siempre	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Según el cuadro estadístico, los datos constatan que un 11,1% de opiniones refieren que no existe un liderazgo directivo en la Institución observada. Para un 33,3% de percepciones, dicho liderazgo se nota algunas veces, para el 44,4% es un liderazgo dentro de lo normal, y para un 5,6% el nivel de buen liderazgo directivo es una constante dentro de lo excelente, lo extraordinario.

La representación gráfica:

Figura No. 1. Variable 1. Liderazgo directivo:



Describiendo el gráfico, se puede verificar que la tendencia de opiniones se concentran hacia la medianía, es decir, hacia el concepto de ‘regular’ o ‘más o menos’.

El valor más alto de los resultados se refiere a ‘lo normal’, que para el presente estudio se corresponde está asociado con el concepto de ‘regular’, y está relacionado al 44% de percepciones en la muestra de estudio. La segunda referencia importante está por debajo de regular; es decir, según opinión de un 33% de los encuestados, perciben un liderazgo directivo efectivo solamente ‘algunas veces’. Para el 11% de las opiniones simplemente no existe o no perciben la presencia de un liderazgo directivo en la Institución Educativa donde se ha desarrollado el estudio.

Solamente para un 6% de los encuestados se percibe un liderazgo directivo por encima de lo normal, igualmente que para un 6% que percibe un liderazgo directivo extraordinario.

En suma, las opiniones están distribuidos entre los cinco indicadores de valoración en la muestra de estudio; sin embargo, la mayor concentración está relacionada con un visión de predominancia hacia lo regular, lo ‘más o menos’, que a decir verdad, en nuestro medio es una forma común de entender las acciones humanas en el campo educativo o en el campo de la administración educativa, como resulta ser el ejercicio de la dirección.

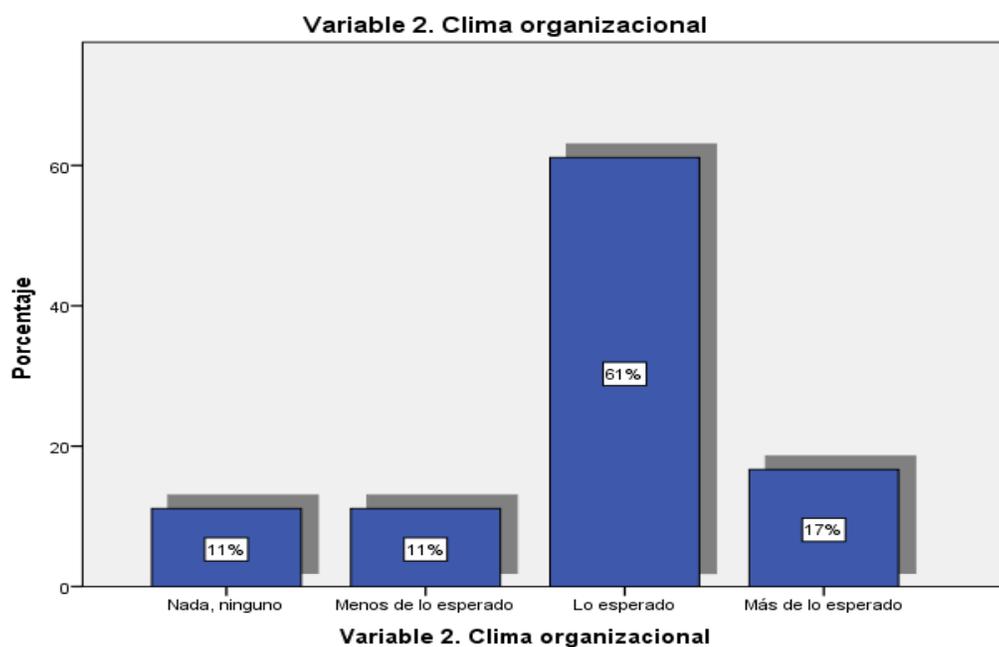
## **Variable 2. Clima organizacional**

**Tabla 2 Variable 2. Clima organizacional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada, ninguno	2	11,1	11,1	11,1
Menos de lo esperado	2	11,1	11,1	22,2
Lo esperado	11	61,1	61,1	83,3
Más de lo esperado	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Acerca de la variable dos, que toca el tema del clima organizacional, nos dice que el 11,1% es nada o ninguno, también un 11,1% dice ser menos de lo esperado, mientras que un 61,1% afirma que es lo esperado y el 16,7% dice que es más de lo esperado.

Se hace la representación en la siguiente figura.



De acuerdo a lo expuesto anteriormente podemos observar que en la gráfica se presenta un nivel casi igualado de las opciones que se presentan, con la diferencia de algunos porcentajes entre ellos, es decir, que entre lo referente a nada o ninguno, menos de lo esperado y más de lo esperado, se aprecia cierta similitud entre estos, en cambio se puede apreciar que la referida a lo esperado, obtiene un 61% lo que podemos afirmar que el clima organizacional que se presenta en esa organización o institución es la adecuada para que pueda cumplir sus funciones.

Recordamos que el clima organizacional es aquel ambiente en donde se desenvuelven los trabajadores de una empresa con un fin común, por medio de las relaciones y comunicación activa, no solo entre los pares sino también en un grado estratificado para lograr cumplir las metas establecidas y progresar a través de los años venideros.

Entonces se puede concluir que de acuerdo a los resultados obtenidos el clima organizacional que se presenta es adecuado en dicha institución.

### 3.2.2 Resultados descriptivos en las dimensiones de la variable 1

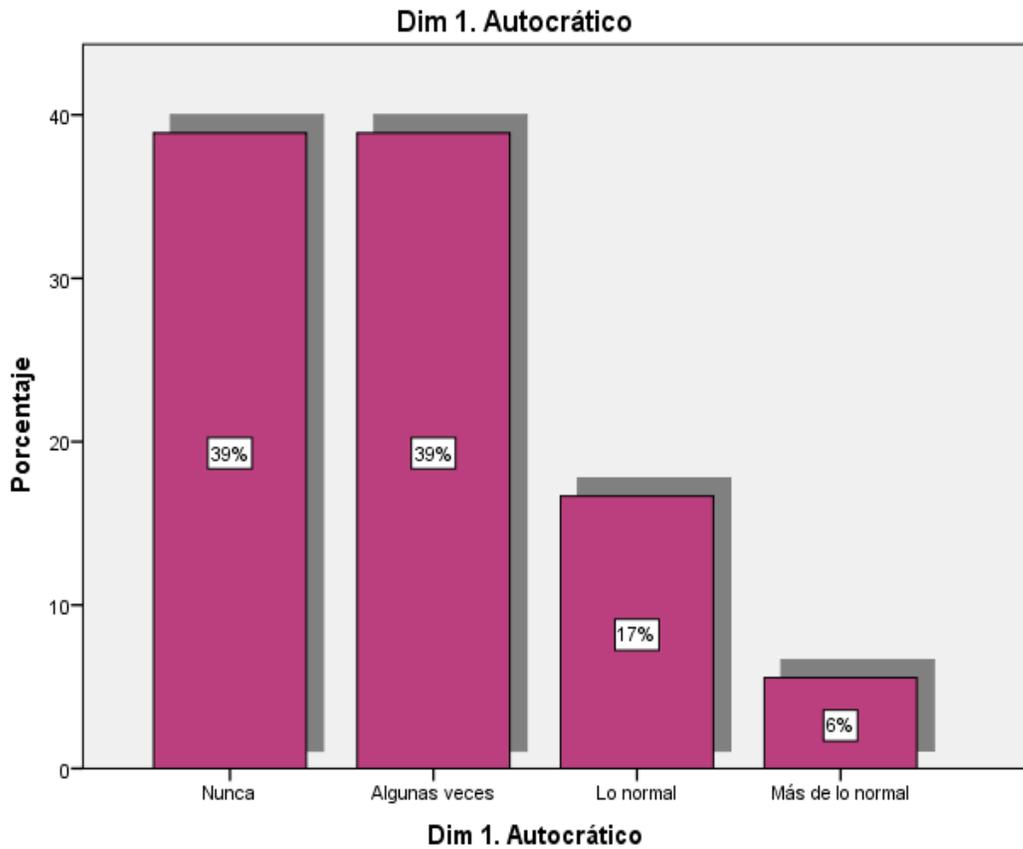
#### Dim 1. Autocrático

Tabla 3. Dim 1. Autocrático

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	7	38,9	38,9	38,9
Algunas veces	7	38,9	38,9	77,8
Lo normal	3	16,7	16,7	94,4
Más de lo normal	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Para la dimensión uno, que toca el tema de lo autocrático, el 38,9% dice que nunca, también el 38,9% es algunas veces, el 16,7% representa a lo normal mientras que solo el 5,6% se refiere a más de lo normal.

Se representa de esta forma:



Se puede apreciar que para el tema de lo autocrático, es decir que si se aplica el poderío en una sola instancia sin tener en consideración la opinión de los demás que son parte de la institución, el 39% afirma que nunca se ha dado este tipo de casos como también puede que sí pero solo en algunas ocasiones, lo que nos hace referencia a que es bueno el saber que no se aplica del todo este tipo de propuesta, aunque podemos ver que el 17% afirma que es lo normal es decir cuando la situación lo requiera se debe de tomar estas medidas pero no necesariamente va en contra de los trabajadores de la organización.

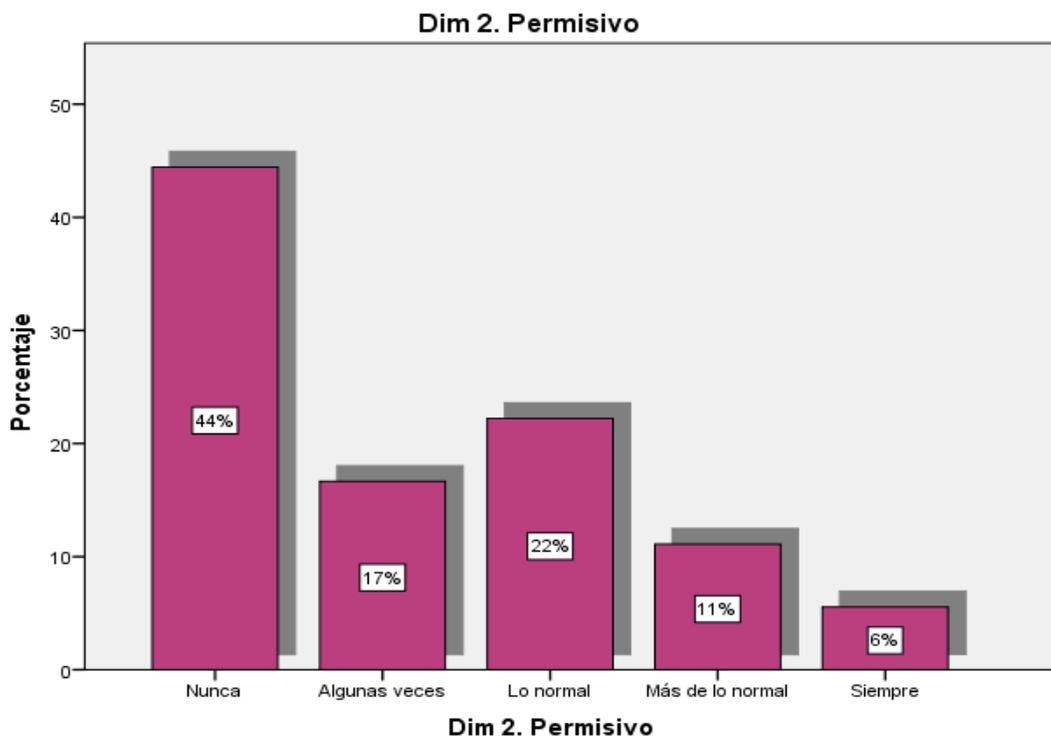
## Dim 2. Permisivo

Dim 2. Permisivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	8	44,4	44,4	44,4
Algunas veces	3	16,7	16,7	61,1
Lo normal	4	22,2	22,2	83,3
Más de lo normal	2	11,1	11,1	94,4
Siempre	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

La segunda dimensión nos habla acerca de lo permisivo, en donde el 44,4% dice ser nunca, el 16,7% se da algunas veces, el 22,2% afirma que es de lo normal, el 11,1% es más de lo normal y el 5,6% es aplicado casi siempre.

Se identifica de la siguiente forma:



En este caso se puede identificar que el 44% dice que nunca es permisivo, es decir que no se toma en cuenta muchas de las opiniones o ideas que uno pueda tener de acuerdo a su desempeño o trabajo dentro de la institución, lo cual contrasta con la primera dimensión. Siendo este el porcentaje más elevado, le sigue aquel que señala con el 22% lo normal, es decir que a veces se aplica como otras veces no, solo cuando sea necesario o la situación lo requiera. Más las demás respuestas nos dice que varía entre algunas veces aplicado como también se presenta de forma más de lo normal. Pero podemos concluir que casi nunca es permisiva.

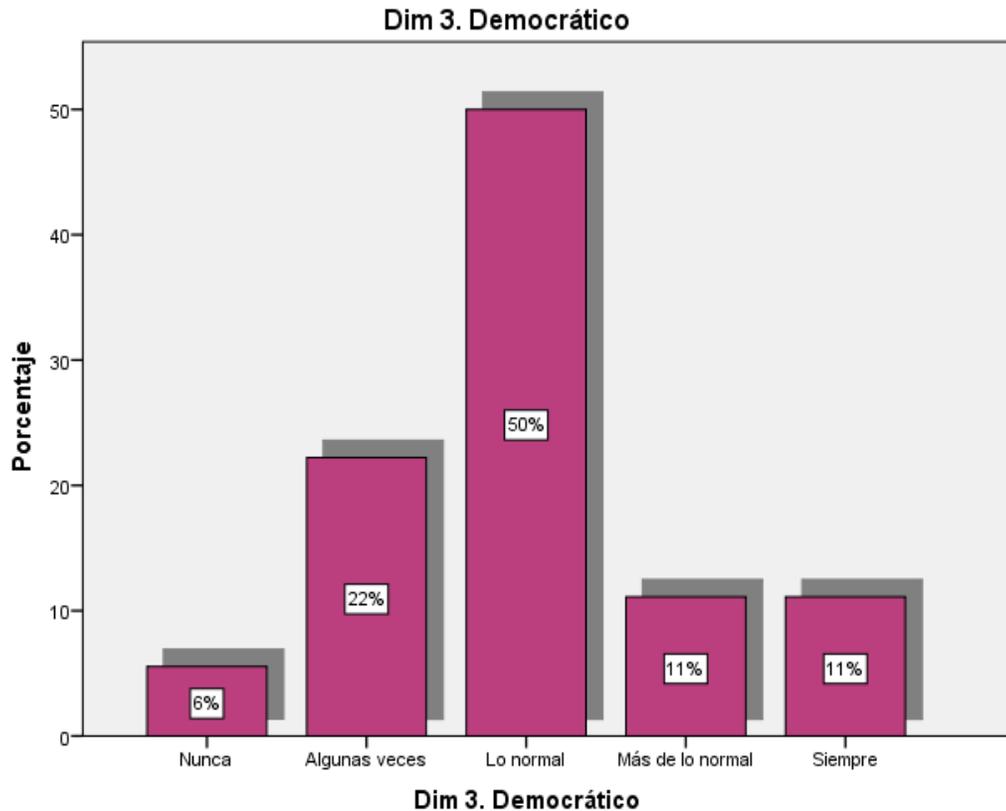
### Dim 3. Democrático

**Dim 3. Democrático**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5,6	5,6	5,6
	Algunas veces	4	22,2	22,2	27,8
	Lo normal	9	50,0	50,0	77,8
	Más de lo normal	2	11,1	11,1	88,9
	Siempre	2	11,1	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Tocando el tema de lo democrático, se aprecia que el 5,6% afirma que es nunca, el 22,2% dice que se aplica algunas veces, el 50% es lo normal, el 11,1% es más de lo normal como también un 11,1% se refiere a siempre.

El gráfico lo presenta así:



El 50%, es decir la mitad de los encuestados de acuerdo a esta investigación, se presenta que la democracia dentro de la organización o institución es de forma normal, es decir que se aplica lo necesario sin tener que abusar de dicho vocablo como tampoco el descuidarlo. Lo cual nos hace referencia que esta institución se encuentra dentro de los rangos aceptables de acuerdo a esta categoría. El 22% dice que se aplica algunas veces, lo cual no sale del rango establecido y los demás porcentajes que representan a la minoría tienen sus puntos de vista que difieren de la más alta.

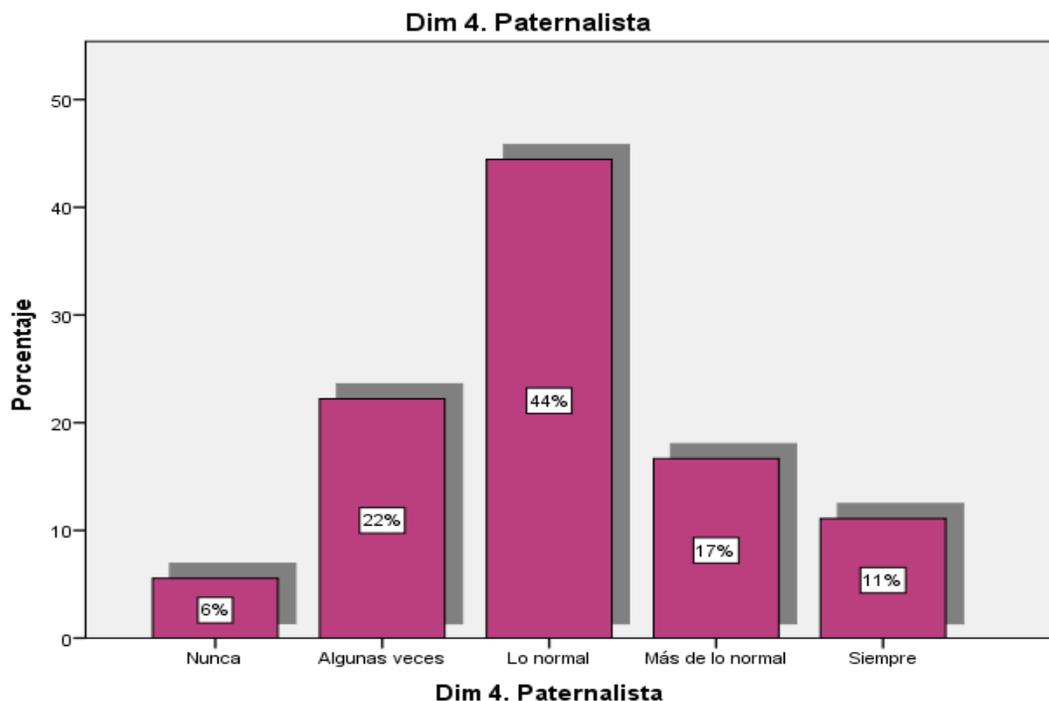
## Dim 4. Paternalista

**Dim 4. Paternalista**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5,6	5,6	5,6
	Algunas veces	4	22,2	22,2	27,8
	Lo normal	8	44,4	44,4	72,2
	Más de lo normal	3	16,7	16,7	88,9
	Siempre	2	11,1	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

En lo referente hacia la dimensión paternalista, el 5,6% hace referencia a nunca, el 22,2% a algunas veces, el 44,4% se refiere a lo normal, el 16,7% a más de lo normal y el 11,1% a siempre.

Se representa de la siguiente manera:



Tocamos el tema de lo paternalista es decir que si se aplican aquellas normas o mandatos orientados a la protección o autoridad para con la organización y con los que estén involucrados en ella. Se puede observar que el 44% es decir casi el 50% de los encuestados respondieron que dichas acciones se fomentan de manera normal, es decir cuando se necesite aplicar estas mandatos. Mientras que el 22% dice que se aplica algunas veces y el 17% dice ser más de lo normal.

Como podemos ver a través de las diferentes opiniones nuevamente obtenemos la respuesta media, aquella que menciona que esta dimensión también se aplica de forma normal en la institución.

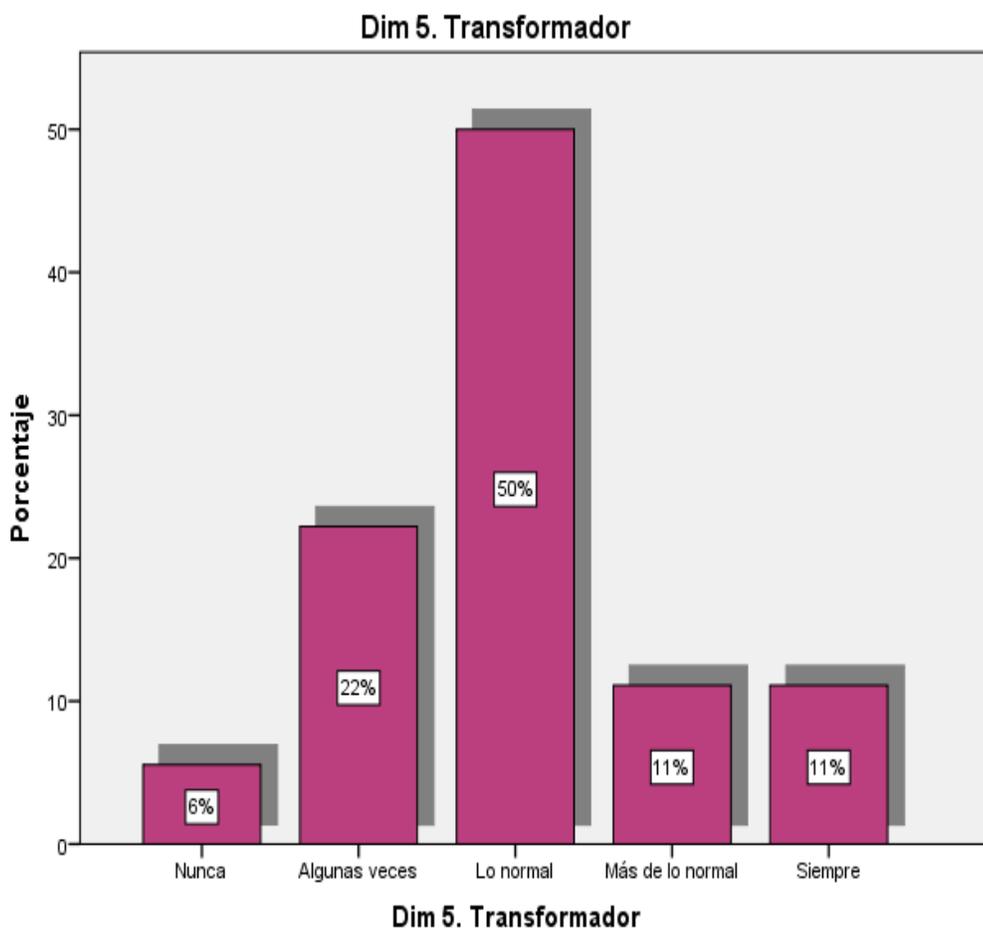
### Dim 5. Transformador

**Dim 5. Transformador**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5,6	5,6	5,6
	Algunas veces	4	22,2	22,2	27,8
	Lo normal	9	50,0	50,0	77,8
	Más de lo normal	2	11,1	11,1	88,9
	Siempre	2	11,1	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Para terminar con las dimensiones de la primera variable, esta nos habla de lo transformador, en donde el 5,6% es nunca, el 22,2% es algunas veces, el 50% es lo normal, el 11,1% es más de lo normal, como también el 11,1% es siempre.

Se da a conocer así:



Esto nos quiere decir que aplica ciertas innovaciones cuando la situación lo necesite o cada cierto tiempo para mantener a la organización actualizada y en orden a lo que se halla en su entorno. También mencionamos que se obtiene la respuesta media, es decir “lo normal” como la respuesta más solicitada con el 50%, por otro lado el 22% dice que se aplica algunas veces. Debemos mencionar que es bueno considerar esta dimensión pues esto permite a la institución el mejorar el desempeño de sus trabajadores como brindar el apoyo que necesiten para las capacitaciones necesarias.

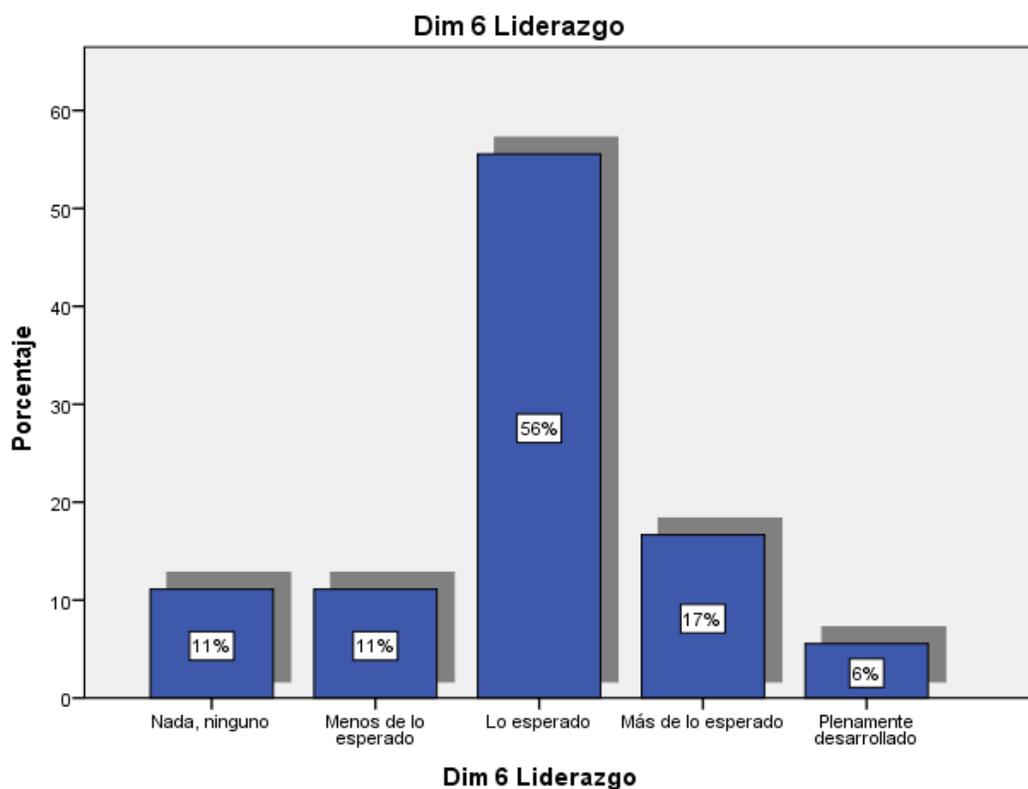
### 3.2.3 Resultados descriptivos en las dimensiones de la variable 2

#### Dim 6 Liderazgo

		Dim 6 Liderazgo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada, ninguno	2	11,1	11,1	11,1
	Menos de lo esperado	2	11,1	11,1	22,2
	Lo esperado	10	55,6	55,6	77,8
	Más de lo esperado	3	16,7	16,7	94,4
	Plenamente desarrollado	1	5,6	5,6	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Acerca del liderazgo, el 11,1% dice ser nada o ninguno, como también con el 11,1% es menos de lo esperado, el 55,6% es lo esperado, mientras que el 16,7% es más de lo esperado y con el 5,6% es plenamente desarrollado.

Es así como se representa.



El liderazgo es una parte fundamental que se presenta en una organización, es así que para este estudio se realizó un análisis de las respuestas obtenidas, siendo nuevamente la respuesta media que corresponde a lo esperado con el 56% la más elevada de las en donde nos demuestra que sigue la ruta correcta en cuanto al liderazgo se refiere, y también se puede apreciar que las demás respuestas se encuentran casi alineadas las cuales no alcanzan el 20%.

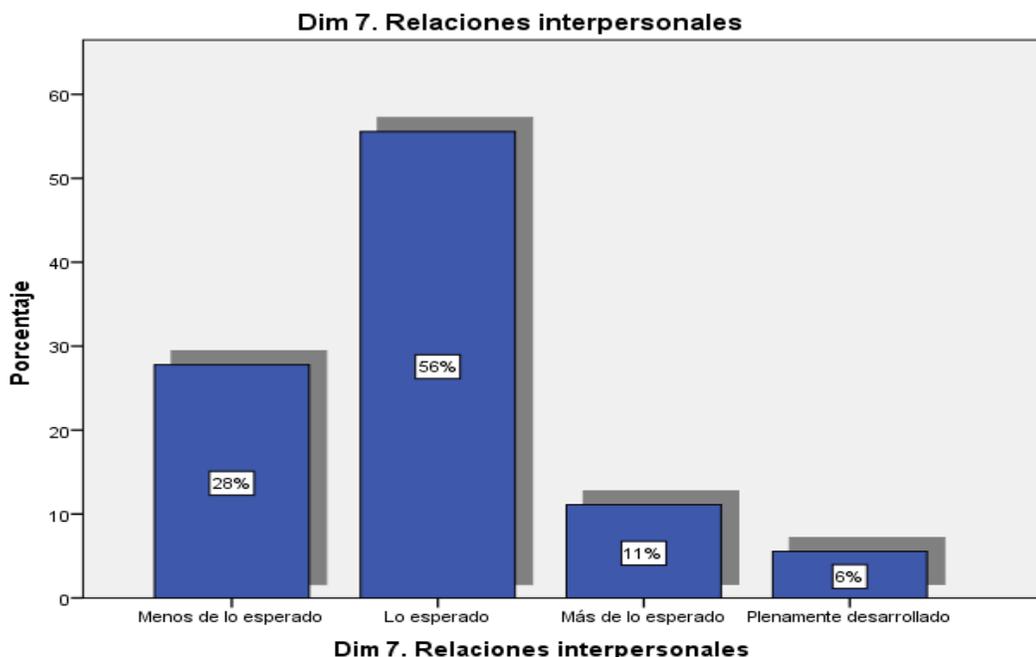
### Dim 7. Relaciones interpersonales

**Dim 7. Relaciones interpersonales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de lo esperado	5	27,8	27,8	27,8
	Lo esperado	10	55,6	55,6	83,3
	Más de lo esperado	2	11,1	11,1	94,4
	Plenamente desarrollado	1	5,6	5,6	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Ahora, se considera a las relaciones interpersonales como la séptima dimensión, en donde el 27,8% nos dice que es menos de lo esperado, el 55,6% está orientado a lo orientado, el 11,1% va de acuerdo a más de lo esperado mientras que el 5,6% se refiere a plenamente desarrollado.

Se gráfica de la siguiente manera.



Para esta dimensión que hace referente a las relaciones interpersonales, las cuales son las conexiones que se presenta entre los diferentes puestos y estratificaciones entre los trabajadores de una empresa, en donde se demuestra la empatía por los colegas así como el apoyo cuando alguien lo requiera, el 56% responde que es lo esperado en la organización, es decir que si se hace presente y que los empleados suelen practicar esta clase de relación lo cual los beneficia en demasía.

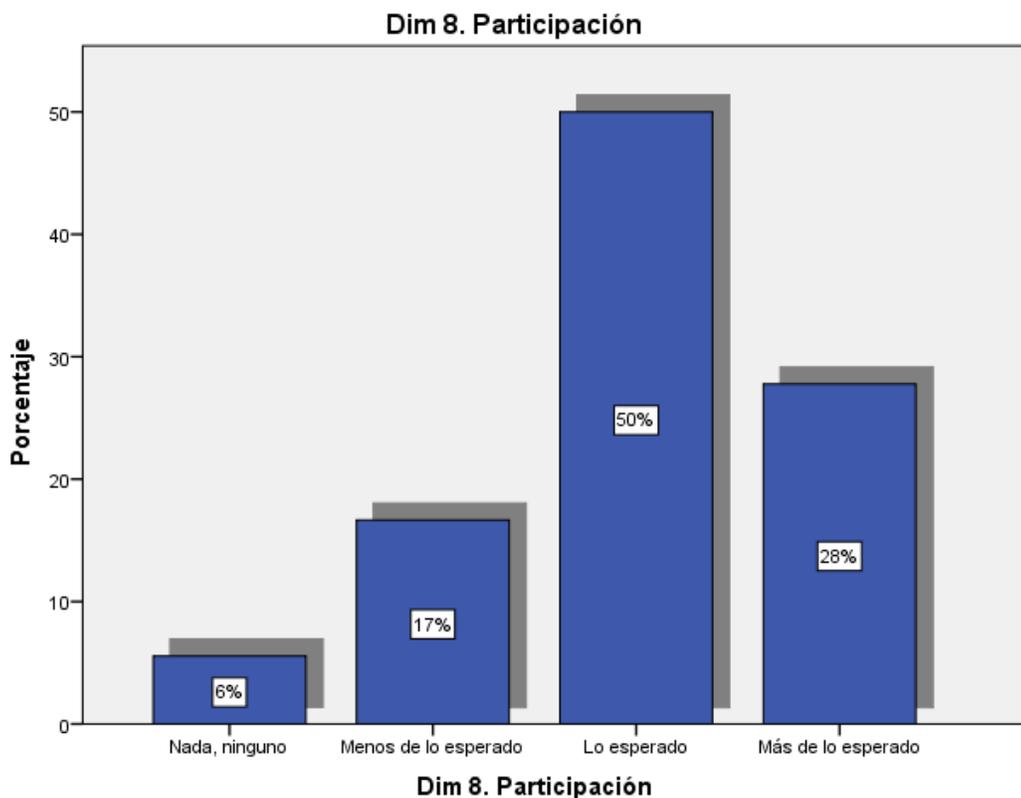
**Dim 8. Participación**

**Dim 8. Participación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada, ninguno	1	5,6	5,6	5,6
Menos de lo esperado	3	16,7	16,7	22,2
Lo esperado	9	50,0	50,0	72,2
Más de lo esperado	5	27,8	27,8	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Para la participación, el 5,6% dice que no es nada o ninguno, el 16,7% concuerda en que es menos de lo esperado, mientras que el 50% lo encuentra esperado y el 27,8% afirma ser más de lo esperado.

Lo cual nos indica:



La participación es muy importante ya que eso impulsa a la mejoría de una institución, de acuerdo a los datos obtenidos se presenta que el 50% opta por la opción de lo esperado, lo que nos indica que la participación en esta organización es la adecuada y se aplica de manera consecutiva, como también el 28% dice que es más de lo esperado, lo que refuerza el planteamiento de ser positiva esta dimensión.

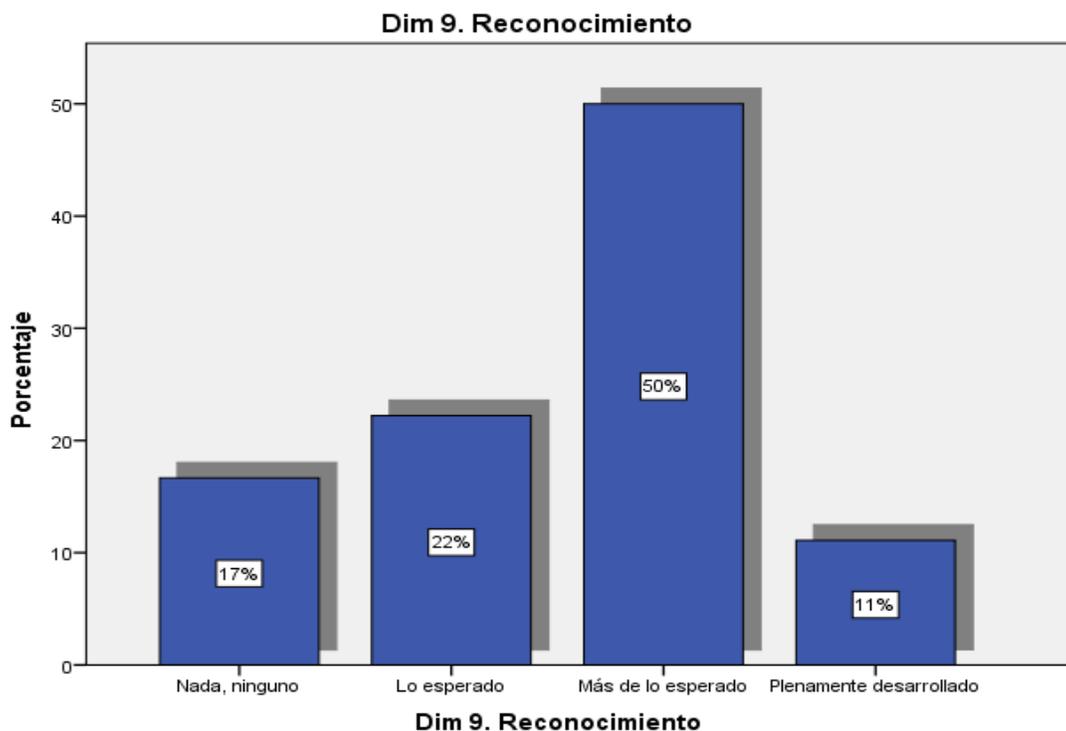
## Dim 9. Reconocimiento

**Dim 9. Reconocimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada, ninguno	3	16,7	16,7	16,7
Lo esperado	4	22,2	22,2	38,9
Más de lo esperado	9	50,0	50,0	88,9
Plenamente desarrollado	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

El reconocimiento, de acuerdo a los porcentajes obtenidos, se dice que el 16,7% es nada o ninguna, el 22,2% se refiere a lo esperado, mientras que el 50% afirma ser más de lo esperado y el 11,1% se refiere a lo plenamente esperado.

Se grafica de la siguiente forma.



El reconocimiento es el hecho de felicitar de distintas manera el trabajo ejecutado por el empleado, puesto que este es un aspecto importante ya que con ello el

trabajador se siente motivado a avanzar y cumplir con sus tareas de una mejor forma y con la mayor dedicación posible, normalmente el reconocimiento se hace por medio del aumento del salario. Como se puede observar en la gráfica el 50% responde que es más de lo esperado, lo que nos quiere decir que si se hace el reconocimiento debido cuando una persona realiza su labor de una manera adecuada en favor de su institución.

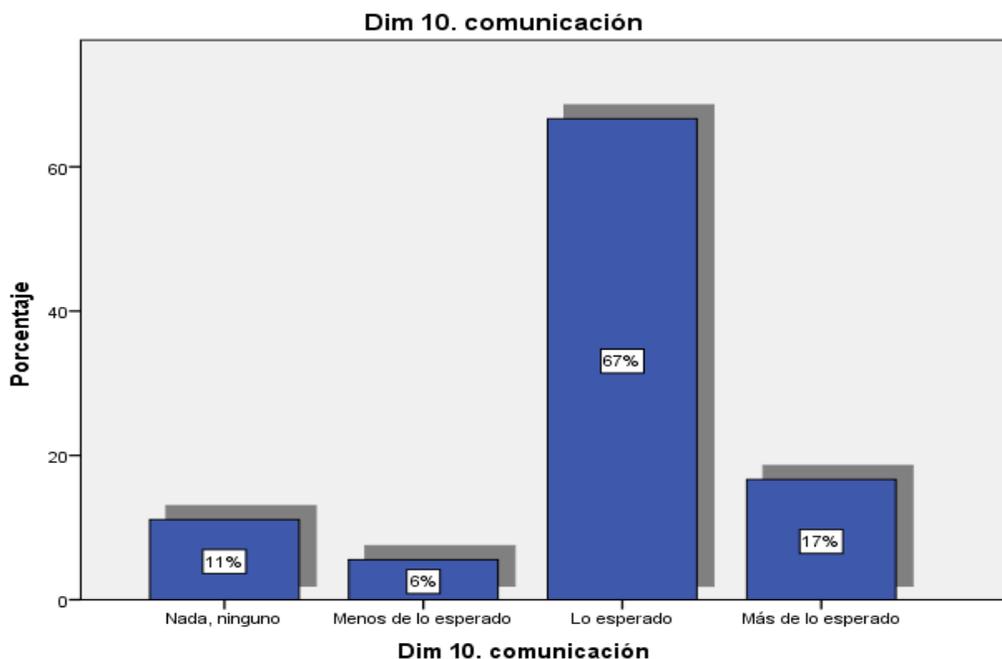
## Dim 10. Comunicación

**Dim 10. comunicación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada, ninguno	2	11,1	11,1	11,1
	Menos de lo esperado	1	5,6	5,6	16,7
	Lo esperado	12	66,7	66,7	83,3
	Más de lo esperado	3	16,7	16,7	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

Para la última dimensión se presenta a la comunicación, el 11,1% nos dice que nada o ninguno, el 5,6% afirma ser menos de lo esperado, mientras que el 66,7% es lo esperado y el 16,7% se refiere a más de lo esperado.

Se representa de la siguiente manera:



La comunicación es un elemento muy importante dentro de la organización ya que sin ella no se podría conformar la unión de los involucrados ni cumplir con las metas y objetivos trazados por estos para el beneficio de la institución, según los resultados más del 50% afirma que es lo esperado, por lo tanto se deduce que se presenta la comunicación suficiente dentro de esta organización en donde se llevó a cabo este estudio.

## 3.2 Prueba de hipótesis

### 3.2.1 Prueba de hipótesis general

a) Planteamiento de hipótesis estadísticas:

- Ha: Las variables 'clima organizacional' y 'liderazgo directivo' están correlacionadas estadísticamente.
- Ho: Las variables 'clima organizacional' y 'liderazgo directivo' no están correlacionadas estadísticamente.

b) Nivel de significación:

El nivel de significancia es al 5% siendo  $\alpha = 0.05$  (confianza = 95%)

c) Estadígrafo de contraste

			Variable 2. Clima organizacional	Variable 1. Liderazgo directivo
tau_b de Kendall	Variable 2. Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,369
		Sig. (bilateral)	.	,015
		N	18	18
	Variable 1. Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	,369	1,000
		Sig. (bilateral)	,015	.
		N	18	18

d) Valor p calculado:

Para p-valor = 0,05: Como p-valor o sig. (Bilateral) = 0,015 es menor que  $\alpha = 0,05$ ; siendo Tau- b de Kendall = 0,369

e) Conclusión

Verificando que el estadístico Tau-b de Kendall obtenido es de 0,359 (36,9%), se evidencia una correlación positiva moderada entre las variables, y se concluye que existe una correlación moderadamente significativa entre 'clima organizacional' y 'liderazgo directivo'; en la I.E. de observación.

### 3.2.2 Prueba de hipótesis específicas

Para la hipótesis específica 1:

a) Planteamiento de hipótesis estadística:

Ha: Las variables 'liderazgo directivo' y 'liderazgo directivo autocrático' están correlacionadas estadísticamente.

Ho: Las variables 'liderazgo directivo' y 'liderazgo directivo autocrático' no están correlacionadas estadísticamente.

b) Nivel de significación:

El nivel de significancia es al 5% siendo  $\alpha = 0.05$  (confianza = 95%)

c) Estadígrafo de contraste

Correlaciones

			Variable 1. Liderazgo directivo	Dim 1. Autocrático
tau_b de Kendall	Variable 1. Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,055
		Sig. (bilateral)	.	,794
		N	18	18
	Dim 1. Autocrático	Coefficiente de correlación	,055	1,000
		Sig. (bilateral)	,794	.
		N	18	18

d) Valor p calculado:

Para p-valor = 0,05: Como p-valor o sig. (Bilateral) = 0,794 es mayor que  $\alpha = 0,05$ ; siendo Tau- b de Kendall = 0,055

e) Conclusión

Al evaluar que el estadístico Tau-b de Kendall es de solamente 0,055 (5,5%), se demuestra una correlación muy baja entre las variables, y se concluye que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. donde se llevó a cabo el trabajo de campo, no corresponde al estilo directivo de tipo autocrático; esto quiere decir que, en dicha Institución no se ejerce el estilo autocrático.

Para la hipótesis específica 2:

a) Planteamiento de hipótesis estadística:

- Ha: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo permisivo' están correlacionadas estadísticamente.
- Ho: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo permisivo' no están correlacionadas estadísticamente.

b) Nivel de significación:

El nivel de significancia es al 5% siendo  $\alpha = 0.05$  (confianza = 95%)

c) Estadígrafo de contraste

Correlaciones

			Variable 1. Liderazgo directivo	Dim 2. Permisivo
tau_b de Kendall	Variable 1. Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	-,411*
		Sig. (bilateral)	.	,047
		N	18	18
	Dim 2. Permisivo	Coefficiente de correlación	-,411*	1,000
		Sig. (bilateral)	,047	.
		N	18	18

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

d) Valor p calculado:

Para p-valor = 0,05: Como p-valor o sig. (Bilateral) = 0,047 es menor y negativo  $\alpha = 0,05$ ; siendo Tau- b de Kendall = - 0,411

e) Conclusión

Al evaluar que el estadístico Tau-b de Kendall es de valor negativo -0,411 (-41,1%), se demuestra una correlación significativa pero entre las variables evaluadas, y se interpreta que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. es diferente y contrario al estilo directivo de tipo permisivo; esto quiere decir que, el directivo ejerce un estilo contrario al estilo permisivo de dirección.

Para la hipótesis específica 3:

a) Planteamiento de hipótesis estadística:

- Ha: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo democrático' están correlacionadas estadísticamente.
- Ho: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo democrático' no están correlacionadas estadísticamente.

b) Nivel de significación:

El nivel de significancia es al 5% siendo  $\alpha = 0.05$  (confianza = 95%)

c) Estadígrafo de contraste

			Variable 1. Liderazgo directivo	Dim 3. Democrático
tau_b de Kendall	Variable 1. Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,495*
		Sig. (bilateral)	.	,018
		N	18	18
	Dim 3. Democrático	Coeficiente de correlación	,495*	1,000
		Sig. (bilateral)	,018	.
		N	18	18

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

d) Valor p calculado:

Para p-valor = 0,050: Como p-valor o sig. (Bilateral) = 0,018 es menor que  $\alpha = 0,050$ ; siendo Tau- b de Kendall = 0,495

e) Conclusión

La evaluación del estadístico Tau-b de Kendall demuestra una correlación positiva y significativa entre las variables evaluadas, con un valor positivo de  $tb=0,495$  (49,5% de correlación) por consiguiente se concluye que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. tiene como segunda tendencia, una predominancia democrática según la percepción de los encuestados.

Para la hipótesis específica 4:

a) Planteamiento de hipótesis estadística:

- Ha: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo paternalista' están correlacionadas estadísticamente.
- Ho: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo paternalista' no están correlacionadas estadísticamente.

b) Nivel de significación:

El nivel de significancia es al 5% siendo  $\alpha = 0.05$  (confianza = 95%)

c) Estadígrafo de contraste

Correlaciones

			Variable 1. Liderazgo directivo	Dim 4. Paternalista
tau_b de Kendall	Variable 1. Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,375
		Sig. (bilateral)	.	,049
		N	18	18
	Dim 4. Paternalista	Coeficiente de correlación	,375	1,000
		Sig. (bilateral)	,049	.
		N	18	18

d) Valor p calculado:

Para p-valor = 0,050: Como p-valor o sig. (Bilateral) = 0,049 es menor que  $\alpha = 0,050$ ; siendo Tau- b de Kendall = 0,375

e) Conclusión

La evaluación del estadístico Tau-b de Kendall demuestra una correlación positiva y moderadamente significativa entre las variables verificadas, con un valor positivo de  $t_b = 0,375$  (37,5% de correlación) por consiguiente se concluye que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. tiene como tercera mayoría una tendencia paternalista según la percepción de los docentes de la muestra de estudio.

Para la hipótesis específica 5:

a) Planteamiento de hipótesis estadística:

- Ha: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo transformador' están correlacionadas estadísticamente.
- Ho: Las variables 'liderazgo directivo' y 'estilo directivo transformador' no están correlacionadas estadísticamente.

b) Nivel de significación:

El nivel de significancia es al 5% siendo  $\alpha = 0.05$  (confianza = 95%)

c) Estadígrafo de contraste

Correlaciones

			Variable 1. Liderazgo directivo	Dim 5. Transformador
tau_b de Kendall	Variable 1. Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,606**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	18	18
	Dim 5. Transformador	Coefficiente de correlación	,606**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	18	18

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

d) Valor p calculado:

Para p-valor = 0,050: Como p-valor o sig. (Bilateral) = 0,004 es menor que  $\alpha = 0,050$ ; siendo Tau- b de Kendall = 0,606

e) Conclusión

La evaluación con el estadístico Tau-b de Kendall demuestra una correlación positiva y muy significativa entre las variables verificadas, con un valor positivo de  $t_b = 0,606$  (60,6% de correlación) por consiguiente se concluye que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. tiene como primera mayoría una tendencia transformador según la percepción de la muestra de investigación.

## IV. DISCUSIÓN

La discusión de resultados tiene que ver con tres aspectos de análisis: los antecedentes de investigación, las propuestas teóricas presentadas y los resultados principales hallados en el estudio.

Respecto a los antecedentes evaluados, se pueden argumentar lo siguiente.

En relación al trabajo sobre “Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de Quito, 2010-2011”, se concluyó que existía un modelo de liderazgo y de la gestión de las competencias conocidas como innovadoras que están incluidas en la organización que sirvió de experiencia. Dicho modelo estaba conectado al contexto tecnológico y social para dar a conocer un incentivo a la formación de los valores, la actitud de modificación y del pensamiento de los estudiantes para imponer el crecimiento de forma íntegra.

En segunda lugar, la organización tenía algunos materiales que son consideradas como un tipo de carácter curricular dirigido hacia el plan estratégico institucional, en otras palabras el PEI, el PA (plan anual) y los códigos de la coexistencia según las dimensiones pedagógicas, el medio laboral, los recursos, el clima organizacional, la capacidad, el involucramiento de la sociedad y el proceso didáctico.

En relación al siguiente trabajo titulado “El Liderazgo del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto “Alfa y Omega” del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango” (Guatemala, 2011), donde se demuestra que la destreza de una persona nombrada para efectuar con eficacia y eficiencia las competencias relativas al cargo de director tiene resultados óptimos dentro del funcionamiento de la institución educativa, en donde se tiene en consideración la participación efectiva de la sociedad educativa que lo constituye.

La primera conclusión demostraba que el liderazgo del director no está sujeto únicamente a la capacidad que posee sobre lo académico o experiencia laboral sino para demostrar prácticas de valores morales, éticos, estéticos y cívicos.

La segunda conclusión demostraba que el liderazgo está sujeto a la capacidad que demuestra para actuar con eficacia y eficiencia las actividades técnicas, las administrativas o de la gestión como también de las sociales para captar resultados estupendos dentro del funcionamiento de una institución educativa específica.

La tercera conclusión evidenciaba que el interés de los alumnos, catedráticos y padres de dicha institución por los efectos del estilo directivo que experimentaba.

La cuarta conclusión evidenciaba la aceptación plena del sentido de liderazgo de la directiva como componente fundamental de la función administrativa.

Por último, respecto a la quinta conclusión donde se demostraba que la función directiva y de liderazgo iba conforme al manual de las funciones del director líder de la institución educativa. En nuestro caso, se comprueba que efectivamente los docentes actúan en función del estilo de dirección que experimentan.

En el contexto nacional, se verificó la tesis titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay – 2013” de Gregorio García H. y Luis Segura A. para la Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Se concluye que, primero, se presenta una conexión de carácter moderado y de forma significativa entre las variables presentadas, en otras palabras, del clima organizacional y también acerca del desempeño docente, en donde uno favorece al otro. Segundo, se presenta la relación de carácter moderado y significativo entre las relaciones interpersonales de acuerdo a las dimensiones del clima organizacional y el desempeño que demuestra el docente. Tercero, se da una correlación mínima y significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño de los docentes, dando a conocer que se debe de incrementar el

trabajo grupal para mejorar la expansión del currículo. Cuarto, entre la comunicación, es decir el clima institucional y la evaluación se presenta una correlación baja, dando a conocer que los docentes tienen que aumentar los niveles de comunicación.

El siguiente trabajo titulado “Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes” de José aguado M. en la Universidad de Loyola – 2012, Lima.

Las conclusiones son las siguientes: primera, se hace presente un clima organizacional que está de acuerdo al punto de vista de los docentes de dicha institución por lo cual se tiene que realizar las expectativas y las necesidades en el correcto ambiente laboral y que se requiera de una mejora. Segundo, se da un clima organizacional que asimilado desde la perspectiva que posee esta institución, se plantea de acuerdo a ello se acopla a los docentes, los procedimientos, los tramites, los obstáculos, las normas y el reglamento que poseen algunas delimitaciones para el desempeño de los docentes. Tercero, el clima organizacional tiene un nivel de aceptabilidad incluido en la dimensión que expone a cerca de la recompensa según a los docentes de la institución, en donde se verifica la conformidad de dichos profesores hacia la recompensa que se les ofrece por el trabajo que realizan, y finalmente la cuarta conclusión, no dice que la dimensión se encuentra en conexión con la variable del clima organizacional y que tiene el nivel regulador de los profesores. Entonces se puede decir que el medio en donde se ejecuta no es del todo satisfactoria y tiene algunas conexiones entre los trabajadores y la directiva lo que termina siendo un ambiente algo insatisfactorio para ejecutar el trabajo de cada integrante.

También está el trabajo titulado “Gestión educativa y logro de objetivos del proyecto educativo institucional de las instituciones educativas de gestión pública

de educación secundaria distrito de Sicuani - Cusco – 2014” por Mario Flores L. de la Universidad Andina del Cusco.

Las conclusiones que se extraen de dicha investigación son las siguientes: Primera, Se admite la presencia de la influencia de una manera directa entre el procedimiento de la gestión educativa con el nivel de los objetivos que nace del PEI dentro de las instituciones de ámbito público, como también la influencia demuestra ser positiva ( $X^2 = 55.696$ ). Segundo, Se dan a conocer los procesos de la gestión de los diversos recursos académicos acerca de la efectividad que posee los objetivos que nacen del PEI y dependen según a las actividades se realizan ( $X^2 = 30.29$ ), lo que da a entender la influencia de manera directa en el nivel secundario de dicho distrito. Tercero, se propicia que el nivel de impacto de las gestiones que posee los recursos humanos que efectúan los directores se plantean como dependientes, según los eventos que se realicen dentro del procedimiento de las gestiones de los recursos humanos, esto alcanza el grado de 163 objetivos que nace del PEI, ( $X^2 = 19.774$ ) y da a conocer la influencia directa.

## V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye que, el grado de liderazgo directivo según la opinión de la muestra, es de un nivel de liderazgo normal o regular (44,4%) hacia un liderazgo directivo menos que lo normal, notoria solamente 'algunas veces) para el 33,3% de los docentes encuestados, asociándose de esa forma que el liderazgo directivo es 'lo normal - regular', hacia una tendencia por debajo de regular en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará, Acomayo.

SEGUNDA: Se concluye que, el clima organizacional que se evidencia según la percepción de los encuestados, tiende hacia lo esperado como primera tendencia importante (61%) y hacia algo más de lo esperado (16,1%) como segunda tendencia importante en la I.E. N° 50063 de Sangarará, Acomayo.

TERCERA: Con el auxilio del estadístico Tau-b de Kendall, de 0,359 (35,9%), se concluye que al asociar las variables principales, existe una correlación positiva cercana a la moderada entre 'liderazgo directivo' y 'clima organizacional', demostrándose por tanto que existe una correlación algo significativa entre ellas en la I.E. N° 50063 de Sangarará, Acomayo.

CUARTA: Se concluye así mismo que existe una correlación negativa entre las variables liderazgo directivo y estilo permisivo, y se interpreta que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. es contrario al estilo permisivo; lo cual significa que, el directivo ejerce un estilo contrario al estilo permisivo de dirección.

QUINTA: Se concluye con auxilio del estadístico Tau-b de Kendall una correlación positiva y significativa de  $t_b=0,495$  (49,5% de correlación) entre el liderazgo directivo y el estilo democrático, siendo una segunda tendencia significativa, según la percepción de los encuestados.

SEXTA: La evaluación del estadístico Tau-b de Kendall demuestra una correlación positiva y moderadamente significativa entre las variables verificadas, con un valor positivo de  $t_b = 0,375$  (37,5% de correlación) por consiguiente se concluye que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. tiene como tercera mayoría una tendencia paternalista según la percepción de los docentes de la muestra de estudio.

SETIMA: La evaluación con el estadístico Tau-b de Kendall demuestra una correlación positiva y muy significativa entre las variables verificadas, con un valor positivo de  $t_b = 0,606$  (60,6% de correlación) por consiguiente se concluye que el liderazgo directivo ejercido en la I.E. tiene como primera mayoría una tendencia transformador según la percepción de la muestra de investigación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

PRIMERA: Se recomienda desarrollar investigaciones o diagnósticos situacionales sobre el grado de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas de todos los niveles educativos de la provincia de Acomayo, considerando una escala de valoración que sirva para establecer conclusiones sobre el tema por cada Institución Educativa y elaborar un consolidado provincial para satisfacer la inquietud pedagógica al respecto.

SEGUNDA: Se sugiere desarrollar igualmente estudios de diagnóstico sobre el clima organizacional en las Instituciones Educativas de la provincia de Acomayo, dado que se trata de un tema neurálgico en las relaciones pedagógicas de las instituciones de cualquier nivel educativo.

TERCERA: Se exhorta recurrir a técnicas estadísticas y de interpretación cualitativa para diseñar y elaborar estudios de diagnóstico o de seguimiento pedagógico en cuanto a las dimensiones de la variable 'liderazgo directivo' y las dimensiones de la variable 'clima organizacional' en el distrito de Sangarará, provincia de Acomayo.

CUARTA: Se recomienda desarrollar estudios con referencia estadística y análisis cualitativo sobre las dimensiones de investigación en cuanto a liderazgo directivo y las dimensiones relacionadas con los estilos de liderazgo directivo (autoritario, democrático, paternalista y transformadora), que permitan establecer tendencias de liderazgos y las influencias que éstas puedan ejercer en la actividad educativa cotidiana.

QUINTA: Finalmente, se recomienda difundir los resultados de la presente investigación en las Instituciones Educativas para su discusión y análisis respectivo con la intención de establecer puntos de comparación y de reflexión que permitan mejorar tanto el liderazgo directivo así como el clima organizacional de las Instituciones Educativas.

.

## VII. REFERENCIAS

- Aguado M, José. (2012). Tesis: “Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes”. Universidad de Loyola – 2012, Lima.
- Álvarez, Manuel (2010). *Liderazgo compartido: buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Klumers.
- Alvaríño, Celia; Sergio Arzola, José Joaquín Brunner, María Olivia, Recart y Ruby Vizcarra (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Paideia*, 29, 15-43.
- Cueto, Santiago; Máximo Torero, Juan León y José Deustua (2008). *Asistencia docente y rendimiento escolar: el caso del programa META*. Documento de trabajo 53. Lima: GRADE.
- Flores L. Mario. (2014). Tesis: “Gestión educativa y logro de objetivos del proyecto educativo institucional de las instituciones educativas de gestión pública de educación secundaria distrito de Sicuani-Cusco – 2014”. Universidad Andina del Cusco.
- Flores, Dalia. (2012). Tesis: “Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de Quito, 2010-2011”. Universidad Técnica Particular de Loja, México.
- Freire, Silvana y otros (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. Avances de investigación. GRADE. Lima-Perú.
- García H. Gregorio y Segura A. Luis. (2014). Tesis: “El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay – 2013”. Universidad Católica Sedes Sapientiae.
- Hernández, R. (2000). *Metodología de la Investigación*. México. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Instituto de Investigaciones Sociales. (2006). *Manual de estilo de trabajos académicos*. Guatemala. Universidad Panamericana.
- Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular*:

*diversidad como punto de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada.* Lima: Ipeba.

- Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (2010). *Factores asociados al logro cognitivo de los estudiantes de América Latina y el Caribe.* Santiago: OrealcUnesco.
- Lemus, L. (1975). *Administración, dirección y supervisión de escuelas.* Buenos Aires, Argentina. Editorial Kepelusz.
- Manrique, Mynor (2011). Tesis: “El Liderazgo del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto “Alfa y Omega” del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango” Huehuetenango Guatemala.
- Manrique, Mynor (2011). Tesis: El Liderazgo del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto “Alfa y Omega” del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango. Universidad Panamericana. Guatemala.
- Rodríguez, José María (1997). El liderazgo, clave del éxito de la mejora continua. Documento de investigación. Universidad de Navarra. Barcelona, España.

## ANEXOS

### ANEXO 1: INSTRUMENTOS DE APLICACION

#### ENCUESTA SOBRE "LIDERAZGO DIRECTIVO"



**APRECIADOS COLEGAS:** El liderazgo directivo es la calidad de asumir la función de líder en una Institución Educativa. Es asumido por un líder que adopta en efecto el rol de informar a los docentes sobre aquello que tienen que hacer y cómo hacer en la tarea educativa. Se puede apreciar varios estilos y modos de hacerlo. En la presente encuesta pretendemos identificar cuál es el tipo de liderazgo que asume el Director en la I.E. donde labora usted. Los resultados ayudarán a reflexionar sobre el tema y a tomar decisiones posteriores.

Nunca	Algunas veces	Lo normal	Más de lo normal	Siempre
0	1	2	3	4

Marque con X en el recuadro correspondiente la valoración que considere según la escala de apreciación indicada.

Dim	El Director:	Valoración				
Autocrático	1. Tiene un trato poco democrático y en desigualdad con los docentes	0	1	2	3	4
	2. No convoca con anticipación a reuniones pedagógicas	0	1	2	3	4
	3. Hace informe de asistencia a los superiores favoreciendo a algunos	0	1	2	3	4
	4. Rinde cuentas económicas sin documentos que avalan lo hecho	0	1	2	3	4
	5. No informa como debe ser sobre sus gestiones y trabajos realizados	0	1	2	3	4
	6. Comunica sus decisiones a algunos colegas nomás	0	1	2	3	4
	Sub-total					
Permisivo	7. El director se ausenta de la I.E encargando a cualquier persona	0	1	2	3	4
	8. Hace acompañamiento a los docentes sin participar los responsables	0	1	2	3	4
	9. Facilita demasiada participación para las actividades institucionales	0	1	2	3	4
	10. Justifica las inasistencias del personal en forma verbal y nada mas	0	1	2	3	4
	11. Autoriza permisos para Cursos o Capacitación, sin cerciorarse	0	1	2	3	4
	Sub-total					
Democrático	12. El director toma decisiones coordinando con sus docentes en reuniones	0	1	2	3	4
	13. Pide ayuda a los docentes para solucionar problemas propios de la I.E.	0	1	2	3	4
	14. Delega funciones sin duplicidad de actividades para cumplir gestiones	0	1	2	3	4
	15. Actúa con justicia en las acciones propias de la institución educativa	0	1	2	3	4
	16. Reconoce y premia las actitudes y creatividad del personal docente y administrativo.	0	1	2	3	4
	Subtotal					
Paternalista	17. El director inspira confianza al personal de la institución	0	1	2	3	4
	18. Asume responsabilidad en caso de problemas dentro de la institución	0	1	2	3	4
	19. Comparte experiencias, ideas y consejos con los docentes	0	1	2	3	4
	20. Soluciona él mismo los problemas personales de los docentes	0	1	2	3	4
	21. Se gana la confianza de los docentes con acciones paternalistas	0	1	2	3	4
	Sub-total					
Transformador	22. El director realiza gestiones en beneficio de la institución educativa	0	1	2	3	4
	23. Gestiona ambientes pedagógicos para una buena labor educativa	0	1	2	3	4
	24. Busca aliados estratégicos para brindar actualización docente	0	1	2	3	4
	25. Se esmera en actualizar el PEI de la institución educativa	0	1	2	3	4
	26. Reconoce el trabajo en equipo de sus docentes	0	1	2	3	4
		Sub-total				
	<b>TOTAL</b>					

GRACIAS POR SUS VALIOSOS APORTES.

## ENCUESTA SOBRE "CLIMA ORGANIZACIONAL"



**APRECIADOS COLEGAS:** En la misma dirección, el clima organizacional es el nombre otorgado por diversos autores al ambiente o atmósfera humano generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, en este caso, las instituciones educativas. En dichos ambientes, está vinculada muy de manera influyente la motivación de los docentes y el personal que labora en cada I.E. Esta motivación está referida digamos así, a la parte física, a la parte emocional e incluso intelectual.

¿Cómo va el clima organizacional en la I.E. donde labora usted?

Nada, ninguno	Menos de lo esperado	Lo esperado	Más de lo esperado	Plenamente desarrollado
4	3	2	1	0

Marque una X en el recuadro correspondiente conforme a las siguientes afirmaciones según la escala de apreciación que se indica antes.

Dim	En la INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	Valoración				
liderazgo	1. Se toman decisiones con liderazgo auténtico	0	1	2	3	4
	2. Se delegan labores como corresponde en ocasiones de trabajo	0	1	2	3	4
	3. Se brinda apoyo y confianza entre el personal docente	0	1	2	3	4
	4. Se demuestran actitudes de líder en asuntos profesionales.	0	1	2	3	4
	5. Se demuestran actitudes de líderes en diversos espacios sociales	0	1	2	3	4
Sub-total						
Relaciones interpersonales	6. Se puede respirar confianza entre colegas	0	1	2	3	4
	7. Se permite la participación a todos/as en las decisiones	0	1	2	3	4
	8. Se valoran las relaciones interpersonales	0	1	2	3	4
	9. Se estimulan las relaciones interpersonales	0	1	2	3	4
Sub-total						
Participación	10. Se estimula frecuentemente la colaboración participativa	0	1	2	3	4
	11. Se desarrollan acciones de participación solidaria	0	1	2	3	4
	12. Se permite la solidaridad cuando las ocasiones lo ameritan	0	1	2	3	4
	13. Se sustentan acciones basados en principios de solidaridad	0	1	2	3	4
	14. Se genera una actitud de trabajo en equipo	0	1	2	3	4
Subtotal						
Reconocimiento	15. En la I.E. se recompensa a los docentes que realizan acciones	0	1	2	3	4
	16. Existen formas de reconocimiento por acciones importantes	0	1	2	3	4
	17. Se realizan acciones de reconocimiento en trabajos de equipo	0	1	2	3	4
	18. El reconocimiento es una condición importante en las labor docente	0	1	2	3	4
	19. Se emiten documentos de reconocimiento a las acciones valiosas	0	1	2	3	4
Sub-total						
Comunicación	20. Los docentes presentan informes sobre su labor realizada	0	1	2	3	4
	21. Se solicita información por cada labor que realizan los colegas	0	1	2	3	4
	22. Se permite el acceso a los docentes a la información que existe	0	1	2	3	4
	23. Se propicia comunicación entre docentes y comunidad educativa	0	1	2	3	4
	24. La comunicación es propicia y abierta para todos los interesados	0	1	2	3	4
Sub-total						
TOTAL						

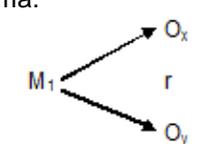
GRACIAS POR SUS VALIOSOS APORTES.

Anexo 2 :

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO. El Liderazgo Directivo y el Clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018**

Autor: Prof. Janet Alicia Atao Gutiérrez

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿En qué medida se relacionan el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018	Determinar en qué medida se relacionan el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018	El Liderazgo Directivo se relaciona significativamente con el Clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018	<b>V1 : Liderazgo Directivo</b>  <b>V2: Clima organizacional</b>	<b>Tipo:</b> No experimental <b>Nivel:</b> Descriptivo <b>Diseño:</b> Correlacional Esquema: 
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el estilo de liderazgo directivo que predomina en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> <li>¿Cuál es nivel de desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> <li>¿Qué relación existe entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar cuál es estilo de liderazgo directivo que predomina en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> <li>Determinar cuál es nivel de desarrollo del clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018.</li> <li>Determinar qué relación existe entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El estilo de liderazgo directivo es variable según la opinión de los docentes en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> <li>El nivel de desarrollo del clima organizacional es significativo en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> <li>Existe relación positiva moderada entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará-Acomayo, 2018</li> </ul>	<b>V1 : Liderazgo Directivo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autocrático.</li> <li>- Permisivo.</li> <li>- Democrático.</li> <li>- Paternalista.</li> <li>- Transformador.</li> </ul> <b>V2 : Clima Organizacional</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Relaciones Interpersonales</li> <li>- Participación</li> <li>- Reconocimiento</li> <li>- Comunicación</li> </ul>	<b>POBLACIÓN:</b> 52 docentes del distrito de Sangarará. <b>MUESTRA:</b> 18 docentes que laboran en la I.E. 50063 <b>TÉCNICAS – INSTRUMENTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta– Cuestionario sobre Liderazgo Directivo y Clima Organizacional.</li> </ul> <b>TÉCNICAS DE ANALISIS DE DATOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estadística No paramétrica: Tablas y gráficos estadísticos.</li> </ul>

Anexo 3

**MATRIZ DEL INSTRUMENTO 1 PARA LA VARIABLE 1:  
Liderazgo Directivo**

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS/REACTIVOS	VALORACION
<b>Autocrático.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato preferencial con algunos docentes.</li> <li>• Convocatoria a reuniones pedagógicas con anticipación.</li> <li>• Favorecimiento a algunos docentes.</li> <li>• Rendición documentada de cuentas económicas.</li> <li>• Informe sobre gestiones y trabajos realizados.</li> <li>• Comunicación de decisiones a la comunidad educativa.</li> </ul>	23%	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director tiene un trato preferencial con algunos docentes.</li> <li>2. El director para tener reuniones pedagógicas convoca con anticipación.</li> <li>3. El director para el informe asistencial a los superiores favorece algunos docentes.</li> <li>4. El director rinde cuentas de la parte económica con documentos que le abalen.</li> <li>5. El director informa sobre sus gestiones y trabajos realizados.</li> <li>6. El director comunica sus decisiones a sus colegas a través de órdenes</li> </ol>	<p>0 = Ninguno</p> <p>1 = Pocas veces</p> <p>2 = Lo normal</p> <p>3 = Más de lo normal</p> <p>4 = Siempre</p>
<b>Permisivo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargos de dirección.</li> <li>• Acompañamiento a los docentes en coordinación con las áreas.</li> <li>• Solución de problemas personales de los docentes.</li> <li>• Justificaciones de inasistencias del personal docente.</li> <li>• Permisos a docentes para la asistencia a cursos o eventos.</li> </ul>	19%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director se ausenta de la I.E sin dejar a cargo a una persona idónea.</li> <li>2. El director realiza el acompañamiento a los docentes desconociendo la función de sus coordinadores de área.</li> <li>3. el director soluciona problemas personales de los docentes.</li> <li>4. Los docentes justifican su inasistencia al director en forma verbal.</li> </ol>	

				5. El director autoriza el permiso a docentes para la asistencia a cursos sin informarse de la veracidad de los mismos	
<b>Democrático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones en coordinación con los docentes.</li> <li>• Solución de problemas álgidos de la institución educativa.</li> <li>• Delegación de funciones en duplicidad de actividades para la institución educativa.</li> <li>• Actuación con justicia del director.</li> <li>• Reconocimiento de las actitudes y la creatividad del personal que dirige en la institución.</li> </ul>	19%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director toma decisiones coordinando con los docentes en reuniones convocadas.</li> <li>2. El director pide ayuda a los docentes para solucionar problemas álgidos de la institución educativa.</li> <li>3. El director delega funciones en duplicidad de actividades para la institución educativa.</li> <li>4. El director actúa con justicia en la institución educativa</li> <li>5. El director premia las actitudes y la creatividad del personal que dirige en la institución</li> </ol>	
<b>Paternalista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valora de la confianza al personal de la institución.</li> <li>• Valor de la responsabilidad.</li> <li>• Experiencias, ideas y consejos compartidos con los docentes.</li> <li>• Autorización para actividades extraordinarias.</li> <li>• Construcción de confianza de los docentes con acciones positivas.</li> </ul>	19%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director inspira confianza al personal de la institución.</li> <li>2. El director asume responsabilidad en caso de incertidumbre dentro de la institución.</li> <li>3. El director comparte experiencias, ideas y consejos con los docentes.</li> <li>4. El director autoriza a los docentes para las actividades en beneficio de la institución.</li> <li>5. El director se gana la confianza de los docentes con acciones positivas.</li> </ol>	

<b>Transformador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiones en beneficio de la I.E.</li> <li>• Gestión de ambientes pedagógicos para el desarrollo de la labor educativa.</li> <li>• Aliados estratégicos.</li> <li>• Actualización del PEI de la I.E.</li> <li>• Trabajo en equipo de los docentes.</li> </ul>	19%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director realiza gestiones en beneficio de la institución educativa.</li> <li>2. El director gestiona ambientes pedagógicos para el desarrollo de una buena labor educativa.</li> <li>3. El director busca aliados estratégicos para brindar actualización docente.</li> <li>4. El director se esmera en actualizar el PEI de la institución educativa.</li> <li>5. El director reconoce el trabajo en equipo de sus docentes.</li> </ol>	
<b>TOTALES</b>		100%	26		

**MATRIZ DEL INSTRUMENTO 2 PARA LA VARIABLE 2:  
Clima organizacional**

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS/REACTIVOS	VALORACION
<b>Liderazgo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones del líder</li> <li>• Delegación de trabajo</li> <li>• Apoyo y confianza.</li> <li>• Actitudes de líder en asuntos profesionales.</li> <li>• Actitudes de líder en espacios sociales</li> </ul>	20%	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es frecuente tomar decisiones que corresponden a un líder auténtico</li> <li>2. Delega labores como corresponde en ocasiones de trabajo</li> <li>3. Se brinda apoyo y confianza entre el personal docente.</li> <li>4. Se demuestra con frecuencia actitudes de líder en asuntos profesionales correspondientes a la labor educativa.</li> <li>5. Se demuestran actitudes de líderes en espacios sociales.</li> </ol>	0 = Ninguno  1 = Menos de lo esperado  2 = Lo esperado  3 = Más de lo esperado  4 = Plenamente desarrollado
<b>Relaciones interpersonales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones entre compañeros</li> <li>• Confianza entre colegas.</li> <li>• Participación en las decisiones.</li> <li>• Valoración de las relaciones interpersonales.</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul>	20%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existen buenas relaciones entre compañeros</li> <li>2. Se puede respirar confianza entre colegas.</li> <li>3. Se permite la participación en las decisiones.</li> <li>4. Se valoran las relaciones interpersonales.</li> <li>5. Se estimulan las relaciones interpersonales</li> </ol>	

<p><b>Participación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración participativa</li> <li>• Acciones de participación solidaria.</li> <li>• Valor de la solidaridad.</li>   <li>• Participación y trabajo en equipo.</li> </ul>	<p>20%</p>	<p>5</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se estimula frecuentemente la colaboración participativa.</li> <li>2. Se desarrollan acciones de participación solidaria.</li> <li>3. Se permite la solidaridad cuando las ocasiones lo ameritan.</li> <li>4. Se sustentan acciones basados en principios de solidaridad.</li> <li>5. Se genera una actitud de trabajo en equipo.</li> </ol>	
<p><b>Reconocimiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensa a las acciones</li> <li>• Mecanismo de reconocimiento de los docentes.</li> <li>• Acciones de reconocimiento a los trabajos de equipo.</li> <li>• El reconocimiento es una condición importante.</li> <li>• Documentos de reconocimiento.</li> </ul>	<p>20%</p>	<p>5</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la I.E. se practica la recompensa a los docentes que realizan acciones</li> <li>2. Existen mecanismos de reconocimiento a los docentes que realizan acciones importantes.</li> <li>3. Se permiten acciones de reconocimiento en trabajos de equipo.</li> <li>4. El reconocimiento es una condición importante en las acciones de los docentes</li> </ol>	

				5. Se emiten documentos de reconocimiento a las acciones valiosas.	
<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de labores realizadas.</li> <li>• Solicitud de información de labor.</li> <li>• Acceso de docentes a la información.</li> <li>• Mecanismos de comunicación.</li> <li>• Comunicación abierta.</li> </ul>	20%	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los docentes presentan informes sobre su labor realizada.</li> <li>2. Solicita información de la labor que realizan sus colegas.</li> <li>3. Permite el acceso a los docentes de la información que existe.</li> <li>4. Propicia mecanismos de comunicación a nivel de docentes y comunidad educativa.</li> <li>5. La comunicación que propicia es abierta para todos los interesados.</li> </ol>	
<b>TOTALES</b>		100%	26		

## ANEXO 4 : VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "El liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará- Acomayo, 2018"  
1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN  
1.3 INVESTIGADOR : .....

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					X
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					X
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

#### II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....  
.....  
.....

#### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90%

#### IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

- Procede su aplicación   
Debe corregirse

Cusco , julio del 2018



Firma

Mg. o Dr. Dr. Wilbert Zegarra Salas  
DNI : 238995690

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**NOMBRE :** Atao Gutierrez Janet Alicia  
**MENCIÓN :** Administracion de la Educacion  
**FECHA :** 31 de julio del 2018

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

**1. FORMA:**

.....  
..... *Capítulo* .....  
.....

**2. CONTENIDO:**

.....  
..... *Capítulo* .....  
.....

**3. ESTRUCTURA:**

.....  
..... *Capítulo* .....  
.....

**III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....  
.....

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Firma  
Mg. o Dr. *Edgar Enriquez A.*  
DNI : *75877246*  
N° de Celular *984005905*

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: **“El liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará- Acomayo, 2018”**  
 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN  
 1.3 INVESTIGADOR : .....

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					X
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

**II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

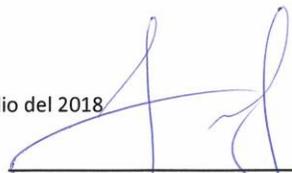
.....  
 .....  
 .....

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 80

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

- Procede su aplicación   
 Debe corregirse

Cusco , julio del 2018

  
 Firma  
 Mg. o Dr. Edgardo Espinoza U.  
 DNI : 21977242

**ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**NOMBRE :** Atao Gutierrez Janet Alicia  
**MENCIÓN :** Administracion de la Educacion  
**FECHA :** 31 de julio del 2018

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

**1. FORMA:**

.....  
..... *Adecuada* .....

**2. CONTENIDO:**

.....  
..... *Adecuada* .....

**3. ESTRUCTURA:**

.....  
..... *Adecuada* .....

**III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....  
.....

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
.....  
Dr. Edwards Jesus Aguirre Espinoza  
DOCENTE UNIVERSITARIO

Firma

Mg. o Dr. ....

DNI : *77854862* .....

N° de Celular .....

**ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**NOMBRE :** Atao Gutierrez Janet Alicia  
**MENCIÓN :** Administracion de la Educacion  
**FECHA :** 31 de julio del 2018

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

**1. FORMA:**

.....  
..... *Adecuada* .....

**2. CONTENIDO:**

.....  
..... *Adecuada* .....

**3. ESTRUCTURA:**

.....  
..... *Adecuada* .....

**III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....  
.....

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
.....  
Dr. Edwards Jesus Aguirre Espinoza  
DOCENTE UNIVERSITARIO

Firma

Mg. o Dr. ....

DNI : *778541862* .....

N° de Celular .....

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "El liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institucion Educativa N° 50063 de Sangarará- Acomayo, 2018"  
 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN  
 1.3 INVESTIGADOR : .....

COMPO NENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					X
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

**II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
 .....  
 .....

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 80

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

Cusco , julio del 2018  
 Dr. Edwards Jesús Aguirre Espinoza  
 DOCENTE UNIVERSITARIO

Firma

Mg. o Dr. ....  
 DNI : 27854814

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

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**NOMBRE :** Atao Gutierrez Janet Alicia  
**MENCIÓN :** Administración de la Educación  
**FECHA :** 31 de julio del 2018

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

**1. FORMA:**

.....  
.....  
..... *Adecuada* .....

**2. CONTENIDO:**

.....  
.....  
..... *Adecuada* .....

**3. ESTRUCTURA:**

.....  
.....  
..... *Adecuada* .....

**III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....  
.....

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

*[Firma]*  
.....  
Dr. EDUARDO JESUS AGUIRRE ESPINOZA  
DOCENTE UNIVERSITARIO

Firma

Mg. o Dr. ....

DNI : *77854862*

N° de Celular .....

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "El liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangerará- Acomayo, 2018"  
 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN  
 1.3 INVLSTIGADOR : .....

ITEM PUNTE	INDICADORES	CRITERIOS	Es bueno	Regular	Mal	M. y Buena	Exceente
			0-20%	21-40%	41-100%	11-30%	01- 10%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6. PERTINENCIA	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					X
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

**II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
 .....  
 .....

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 80

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

Cusco, julio del 2018  
 DE TAVILDES  
 DIRECTOR DE INVESTIGACIONES

Firma  
 Mg. o Dr.  
 DNI: 22814864

## ANEXO 5: CONSTANCIAS DE APLICACIÓN

### SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 50063 DE SANGARARÁ – ACOMAYO



Solicita: Autorización para aplicar encuesta a trabajadores

YO, JANET ALICIA ATAQ GUTIERREZ identificado con DNI N° 40595379 domiciliada en el Av. Sr. Torrechayoq B-5 Cusco y estudiante de la escuela de posgrado – Maestría EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION de la Universidad Cesar Vallejo. Ante ud. Me presento y digo:

Por motivo de realizar estudios de posgrado, y que mi persona está elaborando la tesis en "LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 50063 DE SANGARARÁ – ACOMAYO 2018" para obtener el grado académico de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, me es necesario realizar una encuesta a 18 docentes que laboran en esta institución. Es por ello que le solicito una autorización de su despacho para poder aplicar dichas encuestas, que en la presente adjunto una copia.

Agradezco anticipadamente su gentil aceptación ya que de esta forma estará apoyándome en la obtención de dicho grado académico.

Cusco, 13 de agosto de 2018



BR. Janet Alicia Ataq Gutierrez

DNI N° 40595379



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN – CUSCO  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL – ACOMAYO  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTO N° 50063 – SANGARARÁ  
CODIGO MODULAR 0405464



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*  
"Cusco Capital Histórica del Perú"

## CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA "N° 50063 "LA MERCED" DEL DISTRITO DE SANGARARÁ – PROVINCIA ACOMAYO, JURISDICCIÓN DE LA UGEL ACOMAYO – CUSCO:

### HACE CONSTAR

Que visto el proyecto de investigación denominado "LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 50063 DE SANGARARÁ – ACOMAYO 2018" Perteneciente a la Br. Janet Alicia Atao Gutierrez identificada con DNI 40595379 se deja constancia de que los instrumentos o encuesta fueron aplicados a los 18 docentes que laboran en esta institución educativa los días 14 y 15 de agosto del presente.

Se otorga el presente documento a petición del interesado para los trámites convenientes.

Sangarará, 16 de agosto de 2018.



CALLE PREGONANA S/N Cel: 927062114 / 929391302 SANGARARÁ – ACOMAYO – CUSCO

ANEXO 6: BASE DE DATOS

VARIABLE 1:																																	
LIDERAZGO DIRECTIVO																																	
N	Autocrático						MO	Permisivo					MO	Democrático					MO	Paternalista					MO	Transformador					MO	PM	
	i1	i2	i3	i4	i5	i6		i7	i8	i9	i10	i11		i12	i13	i14	i15	i16		i17	i18	i19	i20	i21		i22	i23	i24	i25	i26			
1	2	2	0	0	1	1	2	2	2	1	1	0	2	1	1	2	2	0	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	0	2	2		
2	1	1	0	2	2	2	2	4	0	2	0	0	0	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2			
3	3	2	3	1	1	1	1	1	2	2	1	0	1	4	4	2	2	0	4	2	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1			
4	2	0	0	0	2	0	0	2	0	2	2	0	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2		
5	1	1	3	1	2	3	1	3	2	3	4	3	3	1	1	4	1	0	1	1	1	2	0	1	1	2	2	3	0	2	1		
6	3	1	4	1	1	3	1	3	1	3	0	0	3	1	1	2	1	0	1	0	1	2	0	1	0	2	1	1	3	0	1	1	
7	1	2	1	1	1	2	1	4	1	2	4	0	4	4	1	1	1	0	1	1	1	4	0	4	1	4	1	1	4	3	4	1	
8	0	2	0	0	1	2	0	0	1	1	0	0	0	2	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
9	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	2	0	2	1	2	4	2	4	4	3	4	2	2	1	4	4	2	0	
10	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	0	1	1	0	2	1	3	1	1	
11	2	2	2	2	1	2	2	0	0	2	0	0	0	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	
12	1	4	2	0	1	2	1	1	0	2	0	0	0	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	
13	1	2	4	2	4	1	1	2	1	1	1	0	1	2	2	4	1	0	2	2	2	0	1	1	2	0	1	1	1	1	1	1	
14	3	3	2	1	3	1	3	1	2	2	3	0	2	4	2	2	1	2	2	3	2	4	2	4	2	3	2	4	3	2	3	2	
15	1	0	0	0	0	0	0	0	1	4	0	0	0	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
16	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	3	1	0	0	0		0	2	2	1	2	1	2	1	0	1	0	0	0	0	1	2	3	3	3	0	1	1	0	0	0	0	
18	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	
X	1	2	0	0	1	1	1	0	0	2	0	0	0	2	2	2	2	0	2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	1	2	2	2	

VARIABLE 2:																														
CLIMA ORGANIZACIONAL																														
N	Liderazgo					X	Relaciones interpersonales				X	Participación					X	Reconocimiento					X	Comunicación					X	PM
	i1	i2	i3	i4	i5		i6	i7	i8	i9		i10	i11	i12	i13	i14		i15	i16	i17	i18	i19		i20	i21	i22	i23	i24		
1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
4	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	
5	3	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	0	2	2	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	
6	3	2	4	3	3	3	1	1	1	3	1	3	2	2	2	3	2	4	3	3	0	4	4	2	4	1	2	1	2	
7	1	2	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	3	3	3	3	4	0	3	1	4	4	1	3	4	3	2	3	1	
8	2	0	0	0	0	0	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	2	2	0	0	0	0	
9	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	1	0	1	0	0	0	2	2	2	1	2	2	
10	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	1	3	3	2	1	1	2	2	2	
11	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	2	2	1	2	2	0	2	1	0	1	0	0	
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
13	0	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	1	
14	2	2	1	1	0	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	1	1	3	1	2	1	2	2	2	2	
15	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
17	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	1	2	3	3	3	3	3	
18	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	3	2	2	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	
X	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	

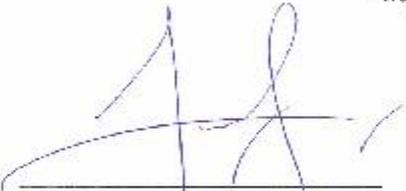


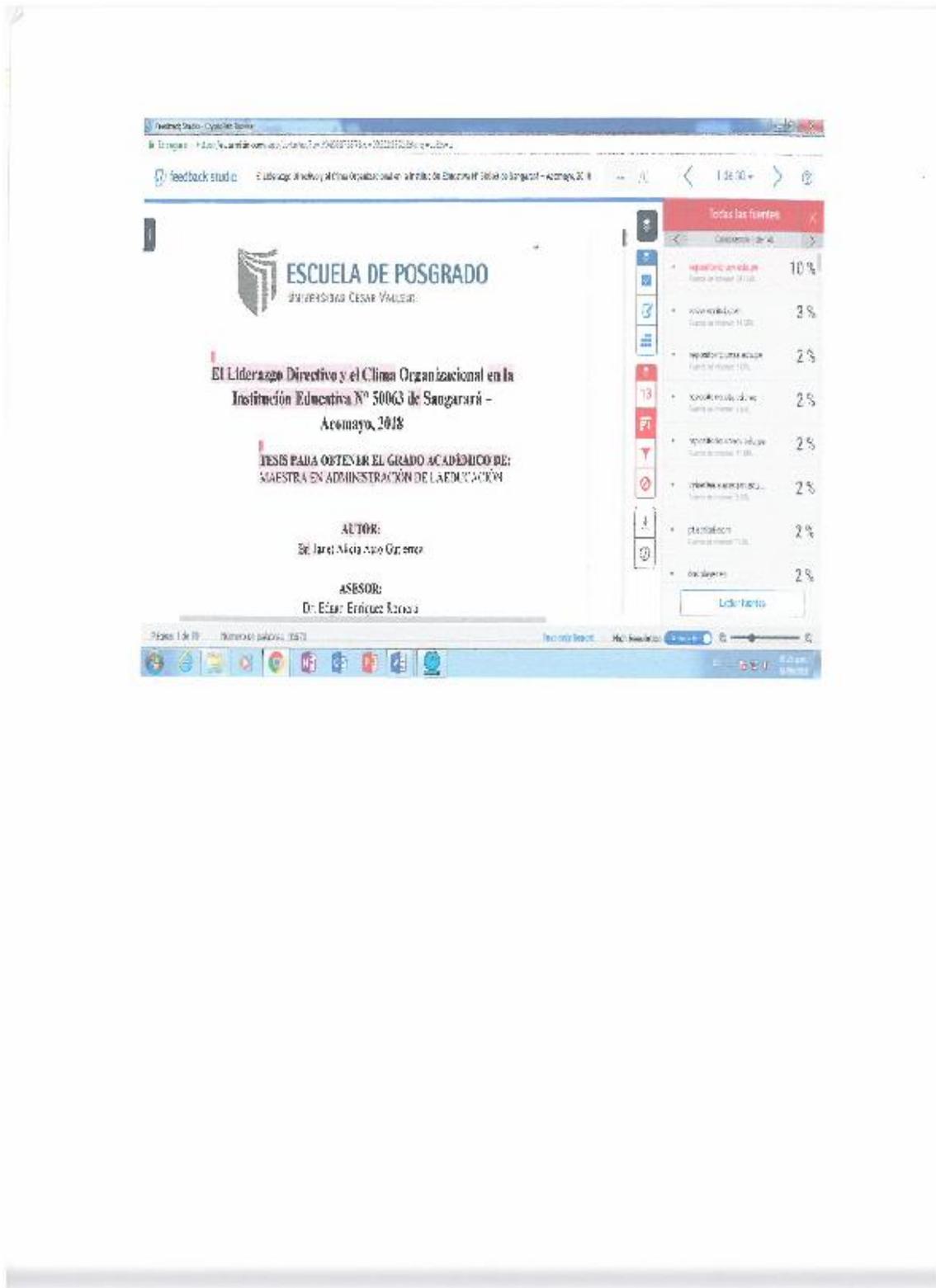
**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**  
**DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Dr. **ENRIQUEZ ROMERO EDGAR** docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: **El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 50063 de Sangarará – Acomayo, 2018**, de la estudiante **Atao Gutierrez, Janet Alicia**, he constatado por medio del uso de la herramienta **turnitin** lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 13 % verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa **turnitin**, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la **Universidad César Vallejo**.

Trujillo, Setiembre del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Dr. ENRIQUEZ ROMERO EDGAR  
DNI: 23937242





**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Yo Janet Alicia Ateo Gutierrez, identificado con DNI N° 40595379 egresado del Programa Académico de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( x ) , no autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 50063 DE SANGARARÁ – ACOMAYO, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



FIRMA



DNI: \_\_\_\_\_

40595379

Trujillo, setiembre del 2018

## ANEXOS 7: FOTOGRAFÍAS DE APLICACIÓN





