



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Estilo de liderazgo directivo y clima institucional en el
Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de
Sicaya - 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN EDUCACION CON MENCIÓN EN
DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTOR:

Br. Madueño Lazo Carlos Aurelio

ASESOR:

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad Educativa

PERÚ- 2019

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Vera Samaniego Efraín Teódulo
Presidente

Dr. Medrano Reynoso Esteban
Secretario

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
Vocal

DEDICATORIA:

A mis amigos por permitirme aprender
más de la vida a su lado.

Carlos Aurelio

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Cesar Vallejo mi profundo agradecimiento por hacer realidad mis expectativas profesionales.

Al Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo, gracias a su orientación, corrección y sugerencias oportunas se ha concluido con la presente tesis.

Al director del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya por permitirme realizar el trabajo de investigación.

A mis colegas del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya por apoyarme en el desarrollo de los cuestionarios de preguntas.

El autor

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Carlos Aurelio Madueño Lazo, estudiante del Programa de Maestría en Docencia y Gestión Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 31673002 con la tesis titulada: Estilo de Liderazgo Directivo y Clima Institucional en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya – 2019

Declaro bajo juramento que:

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

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

Trujillo, marzo de 2019



Carlos Aurelio Madueño Lazo
DNI: 31673002

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la tesis titulada: *Estilo de Liderazgo Directivo y Clima Institucional en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019*, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Docencia y Gestión Educativa.

Esta investigación está desarrollada en siete capítulos:

Primer capítulo; Está referido a la introducción de la investigación donde se incluye realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio y los objetivos.

Segundo capítulo; Se consideró el diseño de la investigación, variables, operacionalización, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad, método de análisis de datos y aspectos éticos.

Tercer capítulo; Aquí se presenta los resultados descriptivos de la investigación y la prueba de hipótesis, en cada uno de ellos se consideró el gráfico que corresponde y la interpretación respectiva. Cuarto capítulo; En este capítulo se trata sobre la discusión de los resultados donde se interpretó y analizó los hallazgos de la investigación.

Quinto capítulo; conclusión. Sexto capítulo; Las recomendaciones se adecúan a la realidad problemática.

Séptimo capítulo; se considera el material bibliográfico considerado en la investigación bajo las normas APA y se concluye con los Anexo; en ella se muestran las evidencias de la investigación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor.

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	41
1.5. Justificación del estudio	41
1.6. Hipótesis	42
1.7. Objetivos	42
II. MÉTODO	44
2.1. Diseño de investigación	44
2.2. Variables y operacionalización	46
2.3. Población y muestra	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad.	48

2.5. Método de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	52
III. RESULTADOS	53
IV. DISCUSIÓN	74
V. CONCLUSIONES	78
VI. RECOMENDACIONES	79
VII. REFERENCIAS	80
ANEXO	84
Anexo N°01: Matriz de consistencia	
Anexo N°02: Instrumentos	
Anexo N°03: Validez de los instrumentos	
Anexo N°04: Base de datos	
Anexo N°05: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio	
Anexo N°06: Evidencias fotográficas	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Frecuencia y porcentaje de la variable estilos de liderazgo directivo	53
Tabla 2: Frecuencia y porcentaje de la dimensión autocrático	54
Tabla 3: Frecuencia y porcentaje de la dimensión democrático	55
Tabla 4: Frecuencia y porcentaje de la dimensión liberal	56
Tabla 5: Frecuencia y porcentaje de la variable clima institucional	57
Tabla 6: Frecuencia y porcentaje de la dimensión comunicación	58
Tabla 7: Frecuencia y porcentaje de la dimensión motivación	59
Tabla 8: Frecuencia y porcentaje de la dimensión participación	60
Tabla 9: Correlación entre estilos de liderazgo directivo y clima institucional	61
Tabla 10: Interpretación de los coeficientes de correlación	62
Tabla 11: Correlación éntrela dimensión autocrático y la dimensión comunicación	64
Tabla 12: Interpretación de los coeficientes de correlación	65
Tabla 13: Correlación éntrela dimensión democrático y la dimensión motivación	67
Tabla 14: Interpretación de los coeficientes de correlación	68
Tabla 15: Correlación entre la dimensión liberal y la dimensión participación	70
Tabla 16: Interpretación de los coeficientes de correlación	71

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Variable liderazgo directivo	54
Figura 2: Dimensión autocrático	55
Figura 3: Dimensión democrático	56
Figura 4: Dimensión liberal	57
Figura 5: Variable clima institucional	58
Figura 6: Dimensión comunicación	59
Figura 7: Dimensión motivación	60
Figura 8: Dimensión participación	61
Figura 9: Estilos de liderazgo directivo y Clima Institucional	62
Figura 10: Dimensión autocrático y la dimensión comunicación	65
Figura 11: Dimensión democrático y la dimensión motivación	68
Figura 12: Dimensión liberal y la dimensión participación	71

***Estilo de liderazgo directivo y clima institucional en el Instituto Superior
Tecnológico José María Arguedas de Sicaya – 2019***

RESUMEN

Teniendo como hipótesis: Existe relación directa entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019 y el objetivo fue Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019.

Se utilizó el método científico como método general, así mismo como método específico se utilizó el método inductivo, hipotético – deductivo, estadístico y el descriptivo. La investigación es de tipo no experimental, con diseño descriptivo correlacional, con una población censal de 50 docentes del el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya. En su ejecución se aplicó como instrumento el cuestionario de preguntas con las siguientes características: El instrumento de la variable Satisfacción Laboral: Es el cuestionario de pregunta compuesto de 30 ítems, dividido en 3 dimensiones (autocrático, democrático, liberal), mediante una escala de tipo Likert de 3 puntos (ninguno, a veces, siempre).

Las características del segundo instrumento de la variable Clima institucional Es el cuestionario de preguntas compuesto por 30 ítems, dividido en 3 dimensiones (comunicación, motivación y participación), mediante una escala de tipo Likert de 3 puntos (bajo, regular y alto). Al final de la investigación se llegó a la siguiente conclusión: Se determinó que: existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre estilos de liderazgo directivo y clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,661 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Palabras clave: Satisfacción Labora y Clima Institucional.

***Managerial Leadership Style and Institutional Climate at the Higher
Technological Institute José María Arguedas de Sicaya – 2019***

ABSTRACT

Taking as hypothesis: There is a direct relationship between management leadership styles and institutional climate in the Higher Technological Institute "José María Arguedas" of Sicaya - 2019 and the objective was to determine the relationship between management leadership styles and institutional climate in the Higher Technological Institute "José María Arguedas" of Sicaya - 2019.

The scientific method was used as a general method, as well as the specific method was used the inductive, hypothetical - deductive, statistical and descriptive method. The research is non-experimental, with descriptive correlational design, with a census population of 50 teachers from the Higher Technological Institute "José María Arguedas" of Sicaya. In its execution, the questionnaire was applied as an instrument with the following characteristics: The instrument of the variable Labor Satisfaction: It is the questionnaire composed of 30 items, divided into 3 dimensions (autocratic, democratic, liberal), using a scale of Likert type of 3 points (none, sometimes, always).

The characteristics of the second instrument of the variable Institutional climate The questionnaire consists of 30 items, divided into 3 dimensions (communication, motivation and participation), using a Likert scale of 3 points (low, regular and high). At the end of the investigation, the following conclusion was reached: It was determined that: there is a statistically significant moderate correlation in the population between managerial leadership styles and the institutional climate of the workers of the Higher Technological Institute "José María Arguedas" of Sicaya district, position that r_s calculated is greater than theoretical r_s ($0.661 > 0.28$), consequently, the null hypothesis (H_0) is rejected and the alternative hypothesis (H_a) is accepted.

Keywords: Labor Satisfaction and Institutional Climate.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad la educación, viene sufriendo cambios vertiginosos y significativos. La Educación Latinoamericana a presentado procesos de reformas y cambios debido a las réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político.

Desde los años sesenta, enfrentamos desequilibrios crecientes que afecta a la población debido a la aplicación de políticas globales de desarrollo económico, social, que dan origen a un conjunto de nuevos planteamientos o teorías tanto en la educación como en la administración, cambiando el significado de los conceptos de eficiencia y eficacia en la administración de la educación.

Frente a los diferentes problemas que vivimos y enfrentamos, aparecieron también nuevas teorías, desde la perspectiva de la administración, partiendo de un nuevo enfoque, explicando que la efectividad, es la capacidad de respuesta que los aparatos educativos deberían de brindar frente a las exigencias de parte de la comunidad. Es decir, la capacidad de brindar soluciones efectivas y respuestas deseadas por la población.

Sin embargo en nuestro país, la gestión de la educación presenta una fuerte carga de improvisaciones y empirismos en los diferentes niveles de

nuestro sistema educativo debido a una estructura organizativa poco permeable a los cambios y a un alto grado de descoordinación que lejos de traer beneficios, ha imposibilitado el logro de una mayor eficacia y eficiencia en las actividades a desarrollar en las instituciones educativas de educación básica como superiores. Si bien es cierto para asumir la dirección de una institución educativa es previo concurso, nos hace entender que los que ocupan dichos cargos son los más idóneos. Pero la realidad es otra se observa todavía debilidades como el desconocimiento de las teorías inherentes al cambio, la toma de decisiones, la motivación, la comunicación, el liderazgo, entre otros, los convierte en funcionarios carentes de creatividad para aplicar estrategias administrativas que sean más efectivas, así como las teorías necesarias para propiciar mayor interacción entre la comunidad educativa (docentes, estudiantes, pares de familia) a su cargo que le permita fomentar un clima institucional armónico y eficiente.

Según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones educativas”. Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los estudiantes con una gestión académica participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

Respecto al liderazgo directivo Alfonso (2001), señala “Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos” (p. 13) otro punto importante es, que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros de la institución educativo.

El sistema educativo necesita directores-líderes que armonicen adecuadamente los factores de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizados del cambio pedagógico, pues las actitudes

conservadoras ya son limitantes; quienes no se esfuerzan por cambiar su estructura mental de jefe a líder, jamás podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa.

El liderazgo es una nueva filosofía de dirección para movilizar todos los recursos de la organización, especialmente los potenciales humanos, en el logro de la misión. El liderazgo incrementa la calidad del trabajo al dinamizar la comunicación, el compromiso y la capacidad del conjunto social para conseguirla calidad total.

Las posibilidades de éxito en la actualidad se “traducen en que su pensamiento y acción va creando un clima socio psicológico adecuado que repercute decididamente sobre el sistema de relaciones interpersonales, compenetrando a las personas entre sí y estas con la organización en su conjunto”. A ello denominamos clima institucional

Calderón (2011), manifiesta que, en las empresas más importantes, el clima institucional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia institucional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales. Medir el clima institucional brinda a las organizaciones un indicador de satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el desempeño y dinámica, fuente del éxito de la organización y de sus empleados.

Un clima favorable es aquel que está rodeado de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, la misma que envuelve un ambiente de satisfacción y logro de objetivos. El clima institucional en las instituciones superiores será la resultante de la percepción de lo que los docentes viven y sienten de la institución.

Frente a ello el director es el responsable de conducir a su institucional al logro de los objetivos y metas trazadas, siendo importante que el mismo desarrolle destrezas, habilidades, conocimientos y el liderazgo para poder cumplir su gran labor. bajo un ambiente cordial de respeto, comunicación,

confianza entre los actores educativos. Los mismos que brindaran aportes en la planificación y realización de planes estratégicos y administrativos

En la actualidad se observa en nuestro instituto tecnológico José María Arguedas de Sicaya que el director no posee habilidades de liderazgo, el director en varias oportunidades es quien decide no lleva a consulta, se dedica más a la labor administrativa, dejando de lado la labor pedagógica al no realizar monitoreo, acompañamiento a sus docentes así mismos despreocupado por la calidad educativa que brinda a los estudiantes. No realiza gestiones puesto que nuestro instituto presenta diversas carencias en la implementación con equipos para cada carrera, generando un descontento. El clima institucional no es el adecuado se observa rompimiento de relaciones entre docentes, falta de comunicación y coordinación entre directivos, provocando divisionismo en el personal docente acciones que no nos permiten lograr las metas trazadas.

1.2. Trabajos previos

Cuevas, Díaz e Hidalgo (2011), realizaron una investigación titulada *Liderazgo de los directores y calidad de la educación*. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural, para la revista Profesorado de la Universidad de Granada. El objetivo general fue determinar el liderazgo que ejercen los directores de Ceuta en sus respectivos centros y analizar cuáles son los ámbitos de actuación en los que dicho liderazgo se manifiesta de forma más patente.

El diseño utilizado fue un estudio exploratorio analítico. La muestra estuvo conformada por 525 profesores distribuidos en 31 centros de los que el 75,81 % fueron públicos y el resto privados concertados. Como instrumento se utilizó un cuestionario elaborado en base al Modelo de Excelencia, este ayudó a examinar el rol que están desempeñando los directivos en relación a la planificación, manejo de estrategias y recursos, a los procesos, al personal, a los colaboradores y a los resultados; asimismo cuenta con una unidad específica para calificar el ejercicio del liderazgo en contextos con diferentes culturas. Los resultados determinaron que la actuación de los directores se relaciona más con los resultados, los

colaboradores, los recursos y los procesos. Es por ello que las debilidades giran en torno a la planificación, la multiculturalidad y al personal.

Rivera (2002), en su trabajo de investigación titulado: *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermería, en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí – México*, llegó a las siguientes conclusiones:

Los Estilos de liderazgo que consideran las enfermeras que tienen preponderantemente en el nivel operativo son el democrático en el 68.0% y el laissez faire se presenta en una menor proporción, con ausencia del estilo autocrático.

Aun cuando hay una coincidencia entre los más altos niveles de satisfacción y el estilo democrático preponderante, además del nivel medio de satisfacción en relación con el estilo laissez faire, los resultados de la asociación entre los estilos y los diversos grados de satisfacción, no tuvieron significancia estadística, por lo que se acepta la hipótesis de nulidad, donde no existe relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción de las enfermeras del nivel operativo.

Peñarreta, (2014), en su trabajo de investigación: *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD, Municipal de Loja, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador*, llegó a las siguientes conclusiones:

Los estilos de liderazgo que predominaron en los directores y jefes departamentales del GAD Municipal de Loja, tenemos el empobrecido, club social y equilibrado. Donde el estilo dominante (85,8 %) fue el equilibrado, el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás han llegado a adoptar; sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados, aun cuando éstos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de supervisar.

Respecto a la relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral no se encuentra una relación clara entre las mismas; eso explica la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos que conllevan a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los

empleados, por ejemplo en el departamento de bodega los empleados están altamente satisfechos, ante una orientación de liderazgo empobrecido, lo cual se pensaría que los empleados están conformes, sin importar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por tanto, todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso que los empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales

Rincón (2005), efectuó un estudio de investigación acerca de la *Relación entre Estilo de Liderazgo del director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*; sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y alumnos en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 alumnos. El mayor número de muestras de docentes y alumnos siendo de la I.E. Juan Espinoza Medrano.

El estudio se realizó en el Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas en la cual en el resultado de su investigación el autor llega a las siguientes conclusiones: Los datos evidenciaron que entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación (0,76 de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación positiva considerable) en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas.

Paipay (2009) realizó la investigación titulada: *Programa de mejoramiento del clima institucional y su influencia en el desempeño profesional de la Institución educativa Privada "Alipio Ponce Vásquez" – Universidad César vallejo – Lima*. Siendo su objetivo: determinar la eficacia del programa de mejoramiento del clima institucional para el desempeño profesional de la Institución Educativa Privada "Alipio Ponce Vásquez" – Universidad César vallejo – Lima. Cuya hipótesis es: El programa de mejoramiento del clima institucional influye en el desempeño profesional de la Institución Educativa Privada Alipio Ponce Vásquez – Universidad César vallejo – Lima. Llegando a la conclusión del clima institucional influye significativamente en el desempeño profesional de la Institución Educativa Privada "Alipio Ponce

Vásquez”, de forma óptima. Este trabajo de investigación nos brinda un programa de mejoramiento del clima institucional que consiste en talleres de socialización grupal y de esa manera lograr una mejora del desempeño profesional entre los trabajadores, este trabajo sirve como alternativa de solución a las dificultades encontradas en la variable institucional del presente trabajo.

Caligiori y Díaz (2009) realizaron la tesis titulada: *El clima institucional y el desempeño de los docentes en la Universidad Peruana Los Andes en Huancayo*. Destacan algunas debilidades en cuanto al funcionamiento organizacional en lo referente al estilo gerencial predominante, el proceso de la toma de decisiones concentrado en los directivos lo que genera escasa información difundida en las cátedras, propiciando que las relaciones interpersonales no sean armoniosas y haya poca cooperación entre sus miembros. También ponen de manifiesto la existencia de cierto número de niveles jerárquicos, muchas veces le confiere rigidez a la estructura organizacional, ya que, por la misma, está basado en el modelo pirámide lo que ha conducido a engendrar un clima cerrado y controlado, que repercute en el comportamiento organizacional de sus miembros y en su rendimiento académico. Concluyen afirmando que el clima institucional es un factor importante que influye en la conducta del personal jerárquico o administrativo de la institución educativa.

Maureira (2004) en el estudio: *El Liderazgo Factor de Eficacia Escolar, Hacia un Modelo Causal*. Plantea como interrogante global ¿Con qué otras variables relevantes relacionadas con el funcionamiento del centro se asocia el liderazgo, de manera que conjuntamente afecten a la mejora de la eficacia escolar?; para el recojo de los datos utiliza un cuestionario que contiene las dimensiones del liderazgo transformacional, basadas en el cuestionario multifactorial de liderazgo educativo, y también el instrumento contiene indicadores de participación, satisfacción y eficacia percibida. Arriba a las conclusiones: “(T) la dimensión consideración individual tiene efectos directos sobre la satisfacción (T) inspiración, estimulación intelectual y carisma tienen efectos directos sobre la colaboración (T) la colaboración

tiene efectos directos sobre la satisfacción y sobre la eficacia percibida. Del mismo modo, la satisfacción tiene efectos directos sobre la eficacia percibida”

Mansilla (2017), efectuó un estudio de investigación acerca de la *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2011 - 2015 en la institución “Inmaculada Concepción” de Los Olivos*; trabaja con una muestra que se ha considerado a la totalidad de directores (3) que dirigieron del 2011 al 2015, 78 padres de familia (65% del universo de padres), 11 profesores (46% del universo de docentes), y 78 estudiantes (65% del universo de estudiantes). En la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

En los años de servicio educativo 2011-2015, el director D1 (2012), evidenció un estilo permisivo, quien contaba con 10 años de experiencia logro 25 puntos considerado como moderado grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes.

El director D2 cuyo estilo directivo fue autocrático contaba con 15 años de experiencia y logro 22 puntos considerado como bajo grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes.

El director D3 cuyo estilo directivo fue democrático, contaba con 20 años de experiencia y obtuvo 28 puntos considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. Este resultado es concordante con la primera hipótesis, primera variable y primer objetivo

Ruíz (2011), elaboró una tesis que lleva por título *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de la I.E del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte*, cuyo objetivo fue determinar la influencia de los estilos de liderazgo de los directores en la eficacia de las instituciones educativas de este consorcio. El diseño utilizado fue de carácter descriptivo y se ha seleccionado el método cualitativo. La muestra estuvo conformada por 175 participantes, 16 docentes de inicial, 68 de primaria y 91 de secundaria que laboran en la institución educativa.

Como instrumentos se utilizó un cuestionario que medía la variable Estilo de Liderazgo del Director (adaptado del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo elaborado por Bruce Avolio y Bernard Bass) y Eficacia de las Instituciones Educativas (elaboración propia). En las conclusiones encontradas como producto de la presente investigación se afirma que los estilos del liderazgo transformacional y transaccional del director influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas en sus dimensiones pedagógica e institucional. Asimismo, se plantea que el estilo del liderazgo transformacional cumple significativamente con las exigencias requeridas de la educación.

Molocho (2010), en su estudio *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur* se propuso como objetivo determinar en qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01- Lima Sur. Es una investigación cuantitativo-descriptiva, de corte transversal. El trabajo se desarrolló en una población de 12 integrantes del órgano de dirección, 34 del órgano de línea, 02 en órgano de asesoría, 47 en órgano de apoyo y 06 en órgano de control.

La muestra es de tipo probabilístico, aleatoria estratificada, definida en la unidad de UGEL 01 de Lima-sur. Para medir las variables se utilizó un cuestionario. Molocho llegó a la conclusión de que el clima institucional expresado en el potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional influye en un 43,8 % sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima – Sur, con lo que cumple con las hipótesis planteadas en la investigación, al 95 % de confiabilidad (p. 75)

Saccca (2010), en su investigación sobre la *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres*. Planteó como objetivo de determinar y evaluar si existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa. Además, cómo se dan las relaciones humanas con el desempeño académico de los docentes. Se trata de un estudio de

Tipo Básico correlacional y el diseño de investigación es No Experimental de corte transversal. Se desarrolló sobre una población de 5 CEBA's de ciclo avanzado-PEBANA Y PEBAJA del distrito de San Martín de Porres, con una muestra de 2065 sujetos. Utilizó como instrumento el cuestionario que se validó a través de juicio de expertos y consistencia Alfa de Cronbach. Y concluye que existe relación entre el clima institucional y el desempeño docente de los Centros de Educación Básica Alternativa, con un valor $p=0.000<0.05$, también concluye que existe relación entre los recursos humanos y el desempeño académico de los docentes, con un valor $p=0.032<0.05$.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Collao (1997), señala que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar (p.114)

Líder según Albarrán (2007), manifiesta que el líder es la persona que logra guiar a otros en el cumplimiento de propósitos específicos, de manera conveniente.

Lorenzo (2004), El liderazgo es el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos organizacionales, en un proceso y dentro de un marco situacional cambiante.

Este concepto se sustenta en los siguientes postulados: En principio, el líder es un conductor de grupo, un orientador y un dirigente de la dinámica grupal que coadyuva a conseguir con eficacia y certeza las metas y objetivos que se plantea un grupo.

Albarrán (2007) define

El liderazgo es la singular capacidad que tiene una persona, sea hombre o mujer, joven o adulta, de conmovir, inspirar, concientizar y movilizar a las masas populares para actuar en conjunto en la búsqueda y logro de un objetivo común que permita al final alcanzar, sin ningún tipo de discriminación, el bienestar de todos los seguidores de un líder (p. 7)

Chiavenato (2006) quien define el liderazgo como la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; es decir, el líder es aquel que ejerce influencia en las demás personas.

En ese sentido, el liderazgo incluye dos dimensiones, la primera es la capacidad de motivar a las personas para que hagan aquello que deben realizar y la segunda dimensión queda determinada por aquellos subordinados o seguidores que siguen aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales.

Al respecto, podemos afirmar que de acuerdo a lo referido por Chiavenato (2006), el ejercicio del liderazgo implica ejercer influencia y poder de convencimiento para que un grupo de personas pueda hacer lo que el líder desea. Esta influencia radica, por parte del líder, con la motivación a los seguidores y en segundo lugar, los seguidores o subordinados, quienes sienten que, haciendo lo que el líder le pide, satisfacen necesidades personales

Otra conceptualización de liderazgo es la que plantean Koontz y Weihrich (2001) al señalar:

El liderazgo es un arte que parte de la voluntad y entusiasmo que mueve a la gente a realizar acciones con mucha satisfacción, empeño y alegría, es, además, el proceso de influir en la gente, cuya finalidad es que los integrantes de una organización realicen un esfuerzo con el fin de lograr los objetivos en común.

Características del liderazgo

Uzcátegui (2009), describió estas características de un líder: Tiene motivación y motiva a su equipo.

Los grandes líderes se caracterizan porque sienten pasión por todo lo que hacen. Con esta motivación transmiten mensajes positivos que persuaden o influncian a sus seguidores, quienes, muchas veces se convierten en nuevos líderes, sacando lo mejor de sí mismo y aportando todo su potencial en el logro de objetivos.

Por su parte Clegg (2008), citado en Baldoni (2012), señala que, para generar mejores resultados, las personas que están en un mismo grupo deben estar motivadas constantemente.

Se adapta a los cambios.

La sociedad actual es tan impredecible y competitiva que requiere que el ser humano siempre busque el cambio. Por eso es importante que el líder sea capaz de adaptarse al contexto a pesar de los cambios acelerados de los acontecimientos, así como también, debe aprender a convertir en oportunidades las crisis dentro de las organizaciones y transferirlas hacia algo mejor. Según Baldoni (2012) “Para un líder, un cambio es una oportunidad para un futuro mejor. La adaptabilidad de un líder es una virtud como resultado, ya que es un innovador de renombre” (p. 151).

En la cita se menciona que los líderes deben estar abiertos a recibir cualquier cambio positivo que ocurra dentro de una institución ya que este debe tener la habilidad para asumir con responsabilidad la dirección y orientación a toda la comunidad educativa en vías de lograr un mejor desarrollo.

Posee autorregulación.

Es decir, debe ser capaz de dominar sus emociones, sentimientos e impulsos y responder razonablemente a las diversas situaciones a enfrentar. Esto le permitirá tener apertura a los cambios que se realicen en su entorno próximo o mediato dentro de la organización.

Uzcátegui (2009), hace referencia que un líder voluntario, flexible y autorregulador propicia y estimula la complementariedad y la división del trabajo. Afirma que el líder debe generar flexibilidad y propiciar un clima de trabajo armónico

Tiene autoconciencia.

El líder verdadero se conoce a sí mismo, identifica sus habilidades y limitaciones, se esfuerza por potenciar sus fortalezas y se da cuenta cuando sus emociones afectan su desempeño. Además, es capaz de realizarse una

autoevaluación honesta y realista, a fin de que pueda identificar sus errores, corregirlos y aprender de ellos para el futuro.

Connor (2008), citado en Baldoni (2012), afirma que un buen líder reflexiona sobre las fortalezas y debilidades de su conducta, para mejorar sobre su rendimiento, aumentar la seguridad en sí mismo y lograr ser más empático. Esta acción permite que el líder se analice constantemente y pueda así desarrollar un mejor rendimiento en el trabajo.

Es un modelo

Un buen líder debe poseer principios que sirvan de modelo y orienten a sus seguidores. Debe mostrarse como una persona capaz de conjugar la relación entre su carácter, palabras, acciones y pensamientos.

Para Cuevas (2011), un líder como modelo potencia las capacidades, motivaciones y valores de sus colaboradores, de tal forma que el trabajo tenga significado y propósito para ellos.

Munch (como se citó en Zarate, 2011) el estilo de liderazgo se refiere:

A una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al gerente. La forma en que se dirige o el estilo de dirección prevaleciente en una organización, es determinante para lograr la excelencia. (p. 46)

Rodríguez (2012) manifiesta lo siguiente: El estilo de liderazgo “se compone de rasgos y destrezas y, el elemento fundamental es el comportamiento, pues viene a construir el patrón de conducta que caracteriza al líder” (p. 110).

Rincón (como se citó en Quispe, 2011) manifiesta lo siguiente: El estilo correcto no existe. El estilo depende en parte de la situación de los individuos con quien se trata y de la propia personalidad. Un amplio rango de estilos puede ser igualmente correctivo. Por lo tanto, para el autor, el estilo es como es cada persona. El estilo de liderazgo, es el comportamiento que asumen los líderes y que lo llevan a ejercer dominio sobre los demás, a través de las relaciones directas con el grupo, al igual que es considerado

medio para la intervención y autogestión de las organizaciones. El estilo de liderazgo se refiere a una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir, que caracterizan al gerente. El estilo de liderazgo es determinante para lograr la excelencia. (p. 66).

Liderazgo Directivo

Uribe (2007) asevera que: La evidencia nos indica que los directores efectivos favorecen y crean un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promueven objetivos comunes; incorporan a los docentes en la toma de decisiones, planifican y monitorean el trabajo pedagógico. Es notorio que el desempeño de un profesor se ve afectado por múltiples factores, entre los que se cuentan, económicos, sociales, personales e institucionales, pero dentro de estos últimos la literatura resalta conjuntamente con el clima de la organización el liderazgo de los directores. (p. 150)

Rojas (2006) indica que la dirección se consolida gestión exitosa cuando “los directores y directoras líderes coordinan las acciones de los centros de tal modo que los procesos de enseñanza y aprendizaje discurran sin quiebres” (p. 36).

Cantón (2007) indican lo siguiente: Qué no existe factor más determinante en una organización que poseer líderes eficaces debido a que el director es un factor determinante de la calidad educativa, tanto en su perfil técnico, como en su rol de líder institucional tal y como se desprende de los estudios sobre Calidad y Eficacia. (p. 231)

Hunt (2009), expresa lo siguiente: El liderazgo efectivo del director involucra un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir. Es necesario desarrollar programas para proveer a los directores las habilidades y competencias que les permitan a su vez proveer supervisión y apoyo efectivos para mejorar la escuela. Es notorio que la misma necesita de un director con un alto nivel de conocimiento profesional acerca de herramientas de liderazgo y gestión educativa, y al mismo tiempo, de atributos ejemplares tanto profesionales como personales. (p. 31)

Cuevas (2011), señala que para cumplir con los deberes y responsabilidades planteados debe variar el estilo de liderazgo. El describe tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder liberal.

El líder autócrata. Es aquel que, a pesar que motiva a su personal, no permite que ellos tomen decisiones ya que centraliza su poder controlando y dirigiendo de forma totalizante. A pesar de ello, sus trabajadores le muestran obediencia y adhesión.

Terry (2008), menciona que estos líderes normalmente son el centro de todo trabajo ya que son ellos los que elaboran las indicaciones de trabajo, toman decisiones sin escuchar a su personal y limitan la participación de los subordinados.

El líder participativo. Es aquel que, a pesar de ser el encargado de tomar la última decisión, es capaz de aceptar las opiniones de sus empleados. Es decir, escucha y analiza las ideas planteadas y reconoce si estas contribuyen a la mejora.

Este tipo de líder estimula a su personal a través de la responsabilidad en la toma de decisiones. No es considerado como autoritario porque permite la colaboración de todos sus trabajadores; sin embargo, al tratar asuntos importantes, él es quien da la última disposición.

El liderazgo participativo o democrático crea un ambiente que permite la participación de los subordinados en la toma de decisiones y en el diseño de los métodos de trabajo; las interacciones entre líder y sus subordinados es de amistad, esto hace que su comunicación se caracterice por ser franca y espontánea, lo que permite hacer evaluaciones retrospectivas (Aguera, 2008, p. 48).

Líder de rienda suelta o líder liberal. Es aquel que permite que sus trabajadores tomen las decisiones finales y en ciertas ocasiones hasta permite ser guiado por los subalternos.

Según Mateo (2007), este líder asume que sus seguidores sean responsables de su propia motivación, guía y control; casi no estipula reglas

y les brinda muy poco apoyo. Este estilo de liderazgo exige de un subalterno calificado y capaz para que el resultado final sea satisfactorio.

Teorías sobre liderazgo

Chiavenato (2006), Señala que las teorías sobre liderazgo formuladas por los autores de las relaciones humanas pueden clasificarse en tres grupos, cada uno de los cuales tiene sus propias características: (p. 106)

Teorías de rasgos de personalidad Son las teorías más antiguas respecto de liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir, tiene características de personalidad que le permiten influir en el comportamiento de sus semejantes.

Estas teorías recibieron la influencia de la teoría del “gran hombre”, sustentada por Carlyle para explicar que el progreso del mundo es producto de las realizaciones personales de algunos hombres sobresalientes en la historia de la humanidad. Cada autor especifica algunos rasgos característicos de personalidad que definen el líder, como los siguientes

Rasgos físicos: energía, apariencia personal, estatura y peso.

Rasgos intelectuales: adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y autoestima.

Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.

Rasgos relacionados con el trabajo: interés en la realización, persistencia e iniciativa.

Es decir, el líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y tener decisión para liderar con éxito.

Teorías de estilos de liderazgo Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Mientras el enfoque de rasgos apunta a lo que es el líder, el enfoque de estilos de liderazgo se

refiere a lo que hace el líder, a su manera de comportarse en el ejercicio del liderazgo.

La principal teoría señala tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. White y Lippitt realizaron un estudio para verificar el impacto causado por tres estilos diferentes de liderazgo en niños orientados a la ejecución de tareas. Los niños fueron divididos en cuatro grupos. Cada seis semanas la dirección de cada grupo era asumida por líderes que utilizaban tres estilos diferentes: autoritario, liberal (*laissez-faire*) y democrático.

En conclusión, los grupos sometidos al liderazgo autoritario produjeron mayor cantidad de trabajo; bajo el liderazgo liberal, los resultados fueron pobres en cuanto a calidad y cantidad; bajo el liderazgo democrático, el nivel de producción fue igual al de los grupos sometidos a liderazgo autoritario, aunque la calidad del trabajo fue superior

En la práctica, el líder utiliza los tres procesos de liderazgo de acuerdo con la situación, las personas y la tarea por ejecutar. Hace cumplir órdenes, pero también consulta a los subordinados antes de tomar una decisión, y sugiere realizar determinadas tareas: utiliza el liderazgo autoritario, el democrático y el liberal. La principal dificultad en el ejercicio de liderazgo es saber cuándo aplicar cual proceso, con quien y en qué circunstancias y actividades.

Teorías situacionales de liderazgo

Mientras que las teorías de rasgos de personalidad son simplistas y limitadas, las teorías de estilos de liderazgo ignoran variables situacionales. Las teorías situacionales parten de un contexto más amplio y pregonan que no existe un único estilo o característica de liderazgo válido en cualquier situación. Lo contrario si es verdadero: cada situación requiere un tipo de liderazgo para liderar con éxito a los subordinados.

Las teorías situacionales son más atractivas para el gerente puesto que aumentan sus opciones y posibilidades de cambiar la situación para adecuarla o cambiarla a un modelo de liderazgo de acuerdo a la situación. El líder debe adaptarse a un grupo de personas en condiciones variadas. La

ascendencia de un líder depende mucho más de la posición estratégica que ocupa en la red de comunicaciones que de sus características de personalidad. Al poco tiempo, el enfoque situacional de liderazgo comenzó a ganar terreno.

Estilos de liderazgo

Collao (1997), señala que, de acuerdo con esta teoría clásica, se identifican tres estilos de influencia del líder a sus subordinados. (118)

En el estilo autocrático el líder da la orden sin consulta previa, sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante su habilidad para dar órdenes. Es recomendable para resolver situaciones emergentes, o cuando los subalternos evidencian poca madurez laboral y emocional. Este estilo es autoritario porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo.

Las relaciones que crea son de desconfianza, miedo o pasividad. Utiliza al grupo para imponer su voluntad y no escucha las opiniones de los demás respeten y obedezcan sus instrucciones. Escucha influencias, pero no necesariamente se dejará influir por ellos. Fija sus metas y espera que los demás las acepten junto con sus métodos para lograrlos. Sabe lo que debe alcanzar y cree conocer la mejor forma de hacerlo; no estimula el incentivo individual ni colabora con los miembros del grupo.

Este tipo de liderazgo no es la mejor forma de dirigir, pero es necesario en casos de urgencia o crisis cuando un grupo no tiene tiempo de decidir el plan de acción que corresponde tomarse. Es útil también cuando el jefe es la única persona que tiene pericia e información nueva y esencial o cuando los miembros del grupo son inexpertos. El líder a su vez, debe emplear este estilo de liderazgo cuando el seguidor espera que se le indique lo que debe hacer y cuando se siente inseguro de su capacidad para hacer algo por sí solo.

El estilo democrático o participativo consulta y persuade a los subordinados y alienta la participación. Es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas. La relación es democrática y el líder

se sitúa como uno más dentro del grupo. Crea relaciones de amistad, confianza y diálogo. Permite que los integrantes se expresen libremente. Las actividades se hacen según los deseos y posibilidades de los integrantes.

Collao (1997) opina que, este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad ya que este elemento le sirve de base para la efectividad del grupo y la resolución de sus problemas. El liderazgo democrático, logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza respeto.

El estilo liberal o permisivo utiliza muy poco su poder, si es que lo usa. Concede a los subordinados un alto grado de independencia en sus tareas. Depende de sus subalternos para fijar las actividades y tareas. Considera que su papel es apoyar las acciones de sus seguidores al proporcionarles información y actuando como un contacto con el entorno del grupo. Es útil y recomendable cuando hay madurez, cuando son más hábiles y más seguros que el propio líder. Su estilo es liberal, se sitúa al margen del grupo y no se preocupa de darle cohesión. Se desatiende del grupo y sus responsabilidades, lo que genera desorden e ineficacia.

Según Collao (1997) este líder promueve la libertad completa para el grupo o las decisiones individuales. Hay un mínimo de participación del líder. Este estilo, por definición puede parecer apático a algunas personas debido a que se basa en la no interferencia pues, puede haber una clara decisión formulada. El estilo liberal es una decisión, consciente o no, para evitar la interferencia y dejar que los acontecimientos tomen su propio curso. El líder puede ser permisivo para alentar la libertad o inepto al guiar a un grupo.

Collao (1997); afirma que la persona que emplea este estilo de liderazgo se considera en una posición de autoridad y espera que sus seguidores le respeten y obedezcan sus instrucciones. Escucha influencias, pero no necesariamente se dejará influir por ellos. Fija sus metas y espera que los demás las acepten junto con sus métodos para lograrlos. Sabe lo

que debe alcanzar y cree conocer la mejor forma de hacerlo; no estimula el incentivo individual ni colabora con los miembros del grupo. Este tipo de liderazgo no es la mejor forma de dirigir, pero es necesario en casos de urgencia o crisis cuando un grupo no tiene tiempo de decidir el plan de acción que corresponde tomarse. Es útil también cuando el jefe es la única persona que tiene pericia e información nueva y esencial o cuando los miembros del grupo son inexpertos. El líder a su vez, debe emplear este estilo de liderazgo cuando el seguidor espera que se le indique lo que debe hacer y cuando se siente inseguro de su capacidad para hacer algo por sí solo.

Chiavenato (2002), citando a Likert, distingue dos tipos básicos de estilos de liderazgo: (p. 318)

Liderazgo centrado en la tarea Es el liderazgo rígido y preocupado por la ejecución de la tarea y por los resultados. Es el liderazgo pregonado por la administración científica de Taylor, el cual tiende a subdividir y fragmentar el trabajo en tareas componentes, seleccionar y entrenar a las personas más adecuadas para el tipo de tarea y presionarlas constantemente para obtener los niveles de producción estimados. Es típico de las empresas que tienden a concentrar a las personas en ocupaciones estandarizadas, limitadas al ciclo de trabajo, con ritmos basados en estándares de producción preestablecidos. Es el liderazgo preocupado exclusivamente por el trabajo y por conseguir que las tareas se ejecuten de acuerdo con los métodos preestablecidos y los recursos disponibles.

Liderazgo centrado en las personas Este liderazgo, preocupado por los aspectos humanos de los problemas de los subordinados, trata de mantener un equipo de trabajo activo, con gran participación en las decisiones. Es el tipo de liderazgo que hace más énfasis en las personas que en el trabajo en sí, y trata de comprender y ayudar a los subordinados, preocupándose más por las metas que por los métodos, pero sin descuidar el desempeño esperado.

Las investigaciones de Likert revelaron que los departamentos donde se presentó baja eficiencia son generalmente dirigidos por líderes orientados hacia las tareas. Mucha presión para que las personas trabajen, provoca

actitudes despreocupados hacia el trabajo y hacia los supervisores. A corto plazo, este tipo de liderazgo puede obtener mejores resultados de eficiencia y productividad. Sin embargo, a mediano y largo plazos, el liderazgo centrado en la tarea provoca insatisfacción, reducción del ritmo de trabajo, rotación de personal, elevado ausentismo, desperdicio, reclamos frecuentes e involucramientos en temas laborales. Cuanto mayor sea la percepción del conflicto, menor será el nivel de producción

Clima institucional

Según Alves (2000), El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmosfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con la sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y buen rendimiento.

También, es importante el aporte de Chiavenato (2006), quien considera que el clima institucional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personas y la elevación de la moral de los miembros.

Podemos decir que el clima institucional dentro del sistema educativo constituye un indicador de calidad, muy pertinente y necesaria para ser analizado en un sistema organizacional donde varios grupos de personas se relacionan e interactúan entre sí.

En este sentido podemos señalar entonces que el clima Institucional es el ambiente donde convergen distintas personas para interactuar, además, buena parte de nuestro comportamiento cotidiano, actitudes, experiencias y habilidades son desarrolladas y compartidas con nuestros estudiantes. Esto nos permite afirmar que el clima Institucional también educa en su entorno y éstas se convertirán en experiencias significativas para ellos.

Características del clima Institucional

Gómez (2011) indica que en la determinación del clima se presentan las siguientes características: (a) Es una percepción del ser humano; (b) se da en un determinado contexto, puede ser laboral, familiar; (c) es determinado por grado de comunicación; (d) manifiesta la condición de las relaciones humanas; (e) está condicionada por la actividad a realizar; (f) es concebida por el grado de toma de decisiones y solución de conflictos

En la institución educativa, muchas veces el tipo de remuneración que es percibida por los trabajadores administrativos y de servicio difiere con el de los docentes y directivos. Esto influye en la satisfacción laboral y cumplimiento de las funciones, así tenemos por ejemplo que un trabajador insatisfecho siempre actuará desmotivado y creará un ambiente negativo e inadecuado para las relaciones y esto hace que disminuya su productividad laboral.

A decir de Gómez (2011) los niveles de clima percibido por los trabajadores determinan la condición de la convivencia y ésta se refleja en la imagen de la organización.

En consecuencia, en una institución educativa trabajan personas que forman personas, es decir se genera y desarrolla el talento humano, de ahí que el cuidado esencial es tratar con mucho cuidado las condiciones del ambiente ya que un clima positivo favorecerá en todo sentido el buen desarrollo de todos los integrantes de la institución, mientras que un clima negativo repercutirá en la divergencia creando conflictos entre el personal lo que deteriora la imagen de la institución frente a la comunidad

Enfoques teóricos del clima institucional

Litwin y Stinger en la publicación del (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007, p.8), definen clima como: un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Señalan, las características del modelo:

Estructura: sentimiento que tiene el empleado respecto a las presiones en el grupo, cuantas reglas, regulaciones, procedimientos hay; énfasis en el papeleo y en exámenes de canales, o si hay una atmosfera informal y floja.

Responsabilidad: sentimiento de ser su propio jefe. No tener doble chequeo por todas sus decisiones, cuando ha hecho un trabajo, saber que es su trabajo.

Recompensa: sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho; enfatizar recompensas positivas más bien que castigos, la justicia percibida del pago y políticas de promoción.

Riesgo: sentido de riesgo y desafío en el trabajo y en la organización; hay un énfasis a tomar riesgos calculados o asegurar la mejor manera de operar.

Calidez: sentimiento general de buen compañerismo que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo; el énfasis en ser aceptado; la prevalencia de amistad y grupos sociales informales.

Apoyo: la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados en el grupo; énfasis en el apoyo mutuo desde y hacia arriba.

Estándares: la importancia percibida de metas implícitas y explícitas y de estándares de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el desafío representado en las metas grupales y personales.

Conflicto; sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes; el énfasis puesto en la apertura.

Identidad: sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

Enfoque estructural y humanista del clima institucional. Martin (1999), considera que dentro del clima institucional se manifiesta dos grandes escuelas de pensamiento: estructuralista y humanista.

En esa medida, Martin sostiene que en la escuela expresada por los estructuralistas: el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de

trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual. Así se entiende que, los elementos del clima se centran especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

Asimismo, Martín indica que para la escuela humanista: el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

De un modo general, Likert (1968, citado en Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007) propone los siguientes tipos de clima que surgen de la interacción de las variables causales, intermediarias y finales.

Sistema I. Autoritarismo explotador: En este tipo de clima la dirección no tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensar y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Sistema II. Autoritarismo paternalista: En este la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, la recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

Sistema III. Consultivo: La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen las decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Martin (1999), plantea el siguiente modelo de clima de trabajo en los centros educativos, fundamentado en Tagiuri y contempla las siguientes dimensiones.

Comunicación: La comunicación es un proceso de intercambio de información entre dos o más participantes con el fin de transmitir diversa información. Tal como se señala en las siguientes definiciones.

Chiavenato (2002) dice que la comunicación es “El proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores” (p. 59). El autor reitera que comunicarse es trasladar a otras personas y recibir información de otras personas, posibilitando una interrelación entre ellas en diversos aspectos.

Todas las actividades que se desarrollan en una institución educativa se basan en la relación interpersonal de sus miembros y, por tanto, en la comunicación. Por ello se considera a la comunicación como el soporte indispensable para la realización de las funciones básicas de la organización. Por estas razones es fundamental la participación y colaboración de todos sus integrantes, con la coordinación de sus actividades se pueden alcanzar los objetivos educativos que se han propuesto. Hay que tener en consideración que la única forma de alcanzar objetivos comunes es sumando esfuerzos individuales o grupales; para lo cual es indispensable comunicarnos con eficacia, fluidez y franqueza.

Por consiguiente, la buena comunicación tiene mucho que ver con el éxito en cuanto a funcionamiento organizacional, optimización del clima laboral y una mejora sustancial del desempeño docente en las instituciones educativas.

Para entender la importancia e influencia de los directivos y la comunicación en una organización, ésta se debe analizar desde dos puntos de vista: primero como elemento indispensable de las relaciones interpersonales y segundo como herramienta de gestión. “Sin comunicación no se lograría nada en las organizaciones. A los gerentes les conciernen dos

tipos de comunicación: interpersonal y organizacional” (Robbins, 2004, p. 313).

El mismo autor señala que los elementos fundamentales que determinen una comunicación eficiente son: la rapidez, el respeto, grado de aceptación, las dimensiones de la confianza, destacando que los equipos de alto desempeño se caracterizan por una alta confianza mutua entre sus miembros. Es decir, los miembros creen en la integridad, la personalidad y la capacidad de los demás (pp 319- 320)

Motivación: Esta dimensión se convierte en una de las piezas claves para la determinación del clima en la institución.

Se dice que la motivación es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. Es decir que es el resultado de la interacción de un individuo con una situación determinada.

Como sostiene Robbins (2004)

la motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia” (p.341). Él mismo autor señala que “Motivar y recompensar a los empleados es una de las actividades más importantes y desafiantes que los gerentes llevan a cabo. Para lograr que los empleados pongan su máximo empeño en el trabajo, los gerentes necesitan saber la forma y la razón de su motivación (p.339).

Existen diversas teorías respecto a la motivación, siendo las más importantes la Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la Teoría X y Teoría Y de McGregor, la Teoría de los dos factores de Herzberg, y la Teoría de las tres necesidades de McClelland. Estas primeras teorías son importantes porque representan los cimientos a partir de los cuales se desarrollaron teorías contemporáneas sobre la motivación. Muchos gerentes y directivos todavía las utilizan.

Maslow (2010) por ejemplo, apoya su teoría de la motivación en las diferentes necesidades humanas: las necesidades fisiológicas, de seguridad, las sociales, la estima, y la auto realización. Herzberg basa su teoría en el

ambiente externo. Para Herzberg, la motivación tiene como factores fundamentales los factores higiénicos. Se refiere a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo y los factores motivacionales que se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionados con éste los que producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales.

Una de las ventajas de la motivación es que predispone a los integrantes de la organización a realizar por ejemplo actividades de reflexión para discutir las acciones tomadas, trabajos realizados, análisis de resultados y otros de forma tal que se sientan más acompañados, reconocidos y respaldados en su trabajo docente

Por otro lado, y sobre todo en los centros educativos, la crítica malintencionada o sin fundamento solo genera frustración, insatisfacción lo que desmotiva la tarea docente en las escuelas públicas. Si se quiere tener docentes motivados es tiempo de empezar a reconocer y recompensar su labor. Como mencionan los autores anteriormente señalados será importante que los administradores generen recursos y condiciones que permitan hacer del apoyo, el reconocimiento y la colaboración al trabajo docente, una práctica permanente e institucionalizada

Confianza: La confianza es la seguridad que una persona tiene de otra persona como tal se debe considerar como una cualidad de los seres humanos. Al ser algo que surge en forma consciente y voluntaria, supone de parte de la persona que busca conseguirla, un cierto trabajo y esfuerzo para lograrlo. Siendo una emoción positiva, aun cuando cueste mucho obtenerla, se considera que vale la pena buscar alcanzarla.

La confianza en un individuo hace que esa persona consiga sus objetivos de una manera más sencilla, siempre dependiendo de sus experiencias, de su personalidad y del ambiente que la rodea. Por otro lado, la confianza mutua en los compañeros facilita la interacción entre ellos

Martin, (1999), en las instituciones de alto rendimiento se caracterizan por poseer una gran confianza recíproca entre sus miembros, es decir los

miembros creen en la integridad, el carácter y la capacidad de cada integrante.

Desde ese punto de vista, se debe considerar a la confianza como una dimensión esencial para el trabajo en equipo; con ello se logra crear una cultura en una organización que puede ser educativa, basada en la confianza, con lo cual se facilita en algunos casos descubrir o potenciar, en las personas, sus valores y comportamientos que constituyen pilares básicos de cualquier organizaciones que se considere exitosas y sostenibles; también se conforman equipos con fuerte cohesión interna lo que finalmente permitirá contar con docentes que se involucren permanentemente en la problemática y en la búsqueda de alternativas de solución y mejora.

Participación: Martín (1999), manifiesta que es el grado en que el profesorado y demás miembros de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los órganos colegiados en grupos de trabajo. Grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y estudiantes. Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro. Como es el nivel de trabajo en equipo, como se producen las reuniones, cual es el grado de formación del profesorado y la frecuencia de las reuniones. Grado de coordinación interna y externa del centro.

Según lo define Robbins (2004) “La participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía” (p. 287). El mismo autor propone que los empleados con un nivel alto de participación en el trabajo se identifican y desarrollan con mayor preocupación el tipo de trabajo que llevan a cabo. Así mismo indica que se ha encontrado que los altos niveles de participación en el trabajo se relacionan con bajo ausentismo, tasas de renuncia más bajas y un mayor compromiso de los empleados con su trabajo.

1.4. Formulación del problema

Problema general:

¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019?

Problemas específicos:

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo democrático y la motivación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo liberal y la confianza en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019?

1.5. Justificación del estudio

Relevancia social:

Permitió reconocer el complejo rol del director, la misma que debe ser ejercida con propiedad, liderazgo, rol que implica asumir nuevas responsabilidades centradas en el logro de aprendizajes de los estudiantes y la calidad educativa que se les brinda a los futuros profesionales

Implicancias prácticas:

Nos permitió conocer que el director es una pieza fundamental y recae en su persona la responsabilidad de que la institución se desenvuelva en un clima favorable, agradable la misma que ayudará lograr las metas y objetivos trazados donde el desempeño de los integrantes de la comunidad educativa se la más provechosa.

Valor teórico:

Se justifica al recoger información relacionada a las variables de investigación, con el fin de confrontar ideas y presentar información teóricos necesarios para definir lineamientos sobre gestión directiva y el clima institucional, las mismas que contribuirán a minimizar las dificultades que se presentan en el instituto

1.6. Hipótesis

Hipótesis general:

Existe relación directa entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

Hipótesis específicas:

Existe relación directa entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

Existe relación entre el estilo de liderazgo democrático y la motivación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

Existe relación directa entre el estilo de liderazgo liberal y la confianza en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

1.7. Objetivos

Objetivo general:

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya – 2019

Objetivos específicos:

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo democrático y la motivación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo liberal y la confianza en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya – 2019

II. MÉTODO

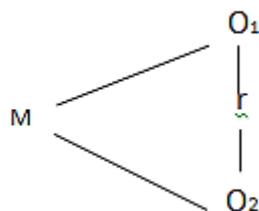
2.1. Diseño de investigación

La presente investigación utilizó el diseño Correlacional.

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010), quienes afirman que este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más variables o conceptos en un contexto en particular.

Será Descriptivo correlacional porque participaron dos variables que tienen que ser relacionadas y solo se basaran con el estudio de una sola muestra

Diseño del Esquema



Dónde:

M= Muestra: docentes del I.S.T José María Arguedas de Sicaya

O₁= Variable 1(Estilos de Liderazgo directivo)

O₂= Variable 2(Clima institucional)

r= Relación de las variables de estudio.

Tipo de investigación

Según Oseda, (2008),

El tipo de estudio de la presente investigación es básico porque no persigue una utilización inmediata para los conocimientos obtenidos, sino que busca acrecentar los acontecimientos teóricos para el progreso de una ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas (p.117).

Debido a que el presente trabajo de investigación tiene como propósito Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

El tipo de estudio en nuestra investigación es no experimental. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación no experimental “es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

2.2. Variables y operacionalización

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Escala de Medición
ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO	Collao (1997) se refiere al liderazgo como la capacidad que tiene un individuo para mover a un grupo hacia una dirección, utilizando para ello medios no coercitivos, como ideas, carisma, persuasión; lo que permite la obtención de los objetivos institucionales	Es aquel que ejerce su autoridad a través de indicaciones claras, contundentes y directas. La variable es medida a través del instrumento cuestionario de encuesta sobre Estilos de Liderazgo, basado en los planteamientos de Collao. El instrumento consta de 30 preguntas y permite caracterizar el estilo de liderazgo que presentan los directores dentro de una institución educativa, el cual es contestado mediante una escala tipo de Likert de 5 respuestas, valorando tres estilos de liderazgo: estilo autoritario, democrático y liberal.	AUTOCRÁTICO	Cumplir disposición sin consulta previa	ORDINAL
				Demuestra relación vertical.	
			DEMOCRÁTICO	Emite decisiones consensuadas	
				Demuestra trato horizontal.	
			LIBERAL	Decisiones basadas en los intereses de los subordinados	
				Demuestra indiferencia de vínculos con los subordinados	

Fuente: Elaboración propia

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE 2: CLIMA INSTITUCIONAL

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
CLIMA INSTITUCIONAL	<p>Martin (1999), manifiesta que el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una I.E. y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela</p>	<p>es el resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de la organización, fundamentado en una estructura y un proceso basado en la comunicación, la motivación, la confianza y la participación.</p> <p>La variable es medida a través del instrumento cuestionario de encuesta. El instrumento costa de 30 preguntas, el cual es contestado mediante una escala tipo de Likert de 5 respuestas</p>	COMUNICACIÓN	Traslado de la información	ORDINAL
				Rapidez/agilidad	
				Respeto	
				Aceptación	
			MOTIVACION	Satisfacción	
				Reconocimiento	
				Prestigio	
				Autonomía	
			PARTICIPACION	El docente propicia la participación	
				Grupos formales e informales	
				Coordinación	

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

Población:

Al respecto Mejía (2013), señala que la población es la totalidad de sujetos que presentan características comunes.

De allí que a este tipo de muestra se le conoce como muestra censal ya que se ha trabajado con las mismas personas de la población. Al respecto Castro (2003), afirma que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

La población y muestra censal está conformada por 50 docentes del Instituto Superior tecnológico José María Arguedas de Sicaya

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnicas:

En relación Ñaupas (2014), afirman que la técnica son procedimientos que el investigador utiliza en el proceso de la investigación para la recolección de datos.

Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta que me permitió conocer la opinión que tienen los docentes acerca del liderazgo de los directos así como el clima institucional en el Instituto Superior tecnológico José María Arguedas de Sicaya

Instrumentos

En tanto en referencia al cuestionario Hernández , Fernández y Baptista (2010), afirman que viene hacer un conjunto de preguntas en referencia a una o más variables de estudio que van ser objeto de medición.

El instrumento que se ha empleado en la investigación fue el cuestionario de encuesta que fueron aplicados a los docentes del Instituto Superior tecnológico José María Arguedas de Sicaya.

Ficha técnica del instrumento de investigación

Nombre: Cuestionario de Estilo de liderazgo directivo

Autor: Carlos Aurelio Madueño Lazo

Ámbito de aplicación: docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya

Dimensiones: autocrático, democrático y liberal

Administración: Se le facilitó a cada docente del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya

Duración: 20 minutos.

Aspectos a evaluar: Estilo de liderazgo directivo

Valoración de las alternativas: Nunca, a veces y siempre

Meta: Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya – 2019

Ficha técnica del instrumento de investigación

Nombre: Cuestionario Clima Institucional

Autor: Carlos Aurelio Madueño Lazo

Ámbito de aplicación: docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya

Dimensiones: comunicación, motivación y participación

Administración: Se le facilitó a cada docente del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya

Duración: 20 minutos.

Aspectos a evaluar: Clima institucional

Valoración de las alternativas: Bajo, regular, muy alto

Meta: Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

Validez del instrumento

En relación Casimiro (2010), señalan que la validez del instrumento se da cuando existe coherencia y eficacia entre los objetivos del instrumento y los ítems.

Por consiguiente para determinar la validez del instrumento se empleó la validez de contenido a través del juicio de expertos que en esta oportunidad el instrumento de estilos de liderazgo directivo fue validado por el asesor de curso Dr. Peralta Villanes Arturo, al mismo tiempo el instrumento de la variable Clima Institucional

Confiabilidad:

En relación a la confiabilidad Oseda .(2014), manifiestan es el grado en que un instrumento produce resultados coherentes y consistente en su aplicación repetida.

Para hallar el valor de la confiabilidad del instrumento de estilos de liderazgo directivo, se aplicó a una muestra pequeña conformada por 12 trabajadores, luego los datos obtenidos fueron procesados mediante Alfa de Cronbach, resultando el valor de 0.836, lo que significa que el instrumento es confiable por excelencia, según el autor Damián

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	30

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	12	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	12	100,0

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

Confiabilidad del instrumento clima institucional

Para hallar el valor de la confiabilidad del instrumento de clima institucional, se aplicó a una muestra pequeña conformada por 12 trabajadores, luego los datos obtenidos fueron procesados mediante Alfa de Cronbach, resultando el valor de 0.789, lo que significa que el instrumento es confiable por excelencia, según el autor Damián

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	12	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	12	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,789	30

2.5. Método de análisis de datos

Luego de haber recolectado los datos, por medio de la aplicación de los instrumentos de medición se procedió a construir una base de datos, para ello se hizo uso del programa Excel Versión 2019.

Cargado los datos en el programa, se construyeron tablas de frecuencia y figuras de barra en las cuales se muestra la relación entre las dos variables y dimensiones, también se hizo uso de la estadística inferencial para la contrastación de las hipótesis.

2.6. Aspectos éticos

Para desarrollar la investigación se pidió autorización al director del Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas y para la aplicación de los instrumentos se dialogó con los docentes explicándoles el objetivo de la investigación las mismas que serían anónimas, a su vez los resultados obtenidos me permitieron conocer la relación existente entre el estilo de liderazgo directivo y clima institucional.

En el desarrollo del estudio se tuvo en cuenta como guía los procedimientos de la investigación científica. Así mismo para presentar los resultados se basó en la autenticidad y credibilidad científica. Y finalmente para citar a los diversos autores se basó en las normas del estilo APA sexta versión.

III. RESULTADOS

Frecuencia de la variable estilos de liderazgo directivo de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 1:
Frecuencia y porcentaje de la variable estilos de liderazgo directivo

Niveles	ni	%
Fuerte (72 – 90)	12	24.00
Moderado (51 – 71)	31	62.00
Débil (30 – 50)	7	14.00
Total	50	100,00

Fuente: Base de datos de la variable liderazgo directivo

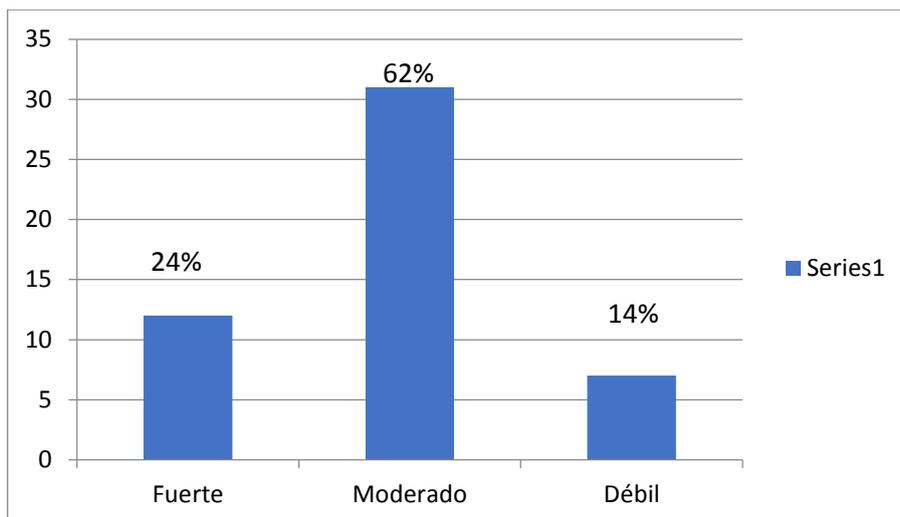


Figura 1: *Variable liderazgo directivo*

Interpretación:

Con respecto a la variable estilos de liderazgo en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 24% de los trabajadores del Instituto expresaron que el liderazgo directivo es fuerte, mientras que el 62% de los trabajadores manifestaron que es moderado y el 14% de los trabajadores indicaron que es débil.

Frecuencia de la dimensión autocrático de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 2:

Frecuencia y porcentaje de la dimensión autocrático

Niveles	ni	%
Fuerte (24 – 30)	14	28.00
Moderado (17 – 23)	29	58.00
Débil (10 – 16)	7	14.00
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la dimensión autocrático

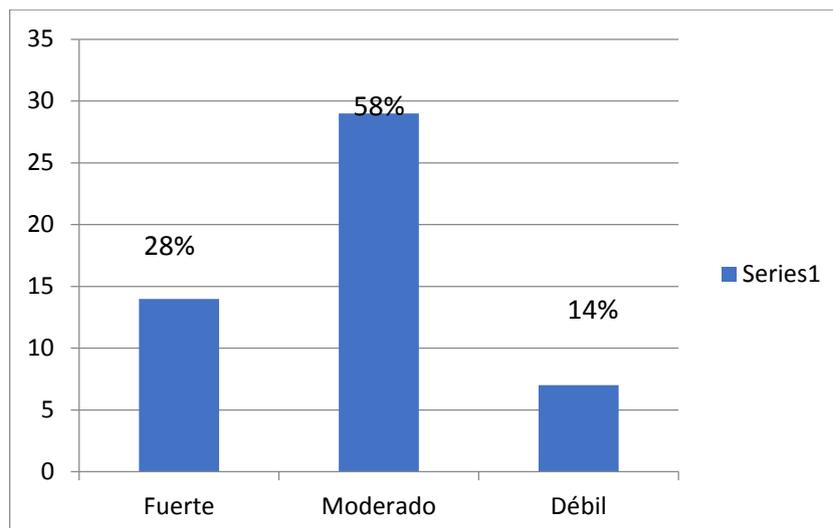


Figura 2: *Dimensión autocrático*

Interpretación:

Con respecto a la dimensión autocrático en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 28% de los trabajadores del Instituto expresaron que la dimensión autocrática es fuerte, mientras que el 58% de los trabajadores manifestaron que es moderado y el 14% de los trabajadores indicaron que es débil.

Frecuencia de la dimensión democrático de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 3:

Frecuencia y porcentaje de la dimensión democrático

Niveles	ni	%
Fuerte (24 – 30)	13	26.00
Moderado (17 – 23)	30	60.00
Débil (10 – 16)	7	14.00
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la dimensión democrático

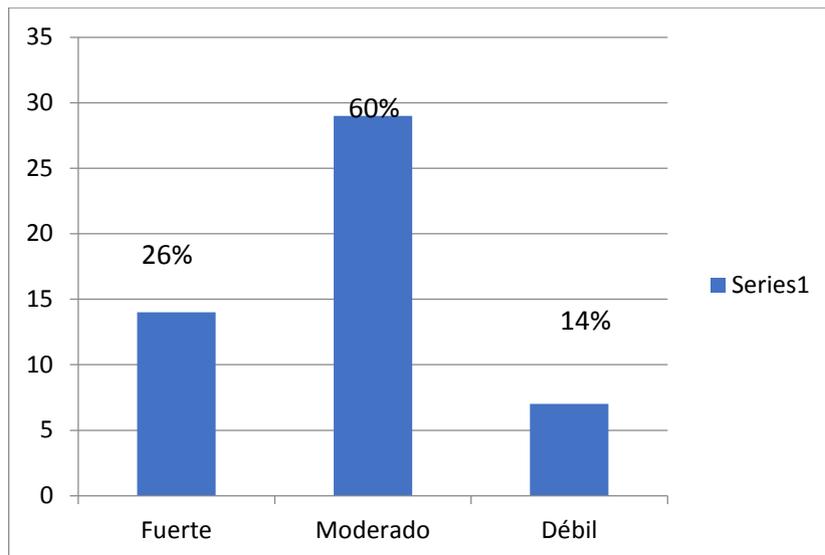


Figura 3: *Dimensión democrático*

Interpretación:

Con respecto a la dimensión democrático en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 26% de los trabajadores del Instituto expresaron que la dimensión democrático es fuerte, mientras que el 60% de los trabajadores manifestaron que es moderado y el 14% de los trabajadores indicaron que es débil con respecto a la dimensión de estudio.

Frecuencia de la dimensión liberal de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 4:
Frecuencia y porcentaje de la dimensión liberal

Niveles	ni	%
Fuerte (24 – 30)	12	24.00
Moderado (17 – 23)	31	62.00
Débil (10 – 16)	7	14.00
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la dimensión liberal

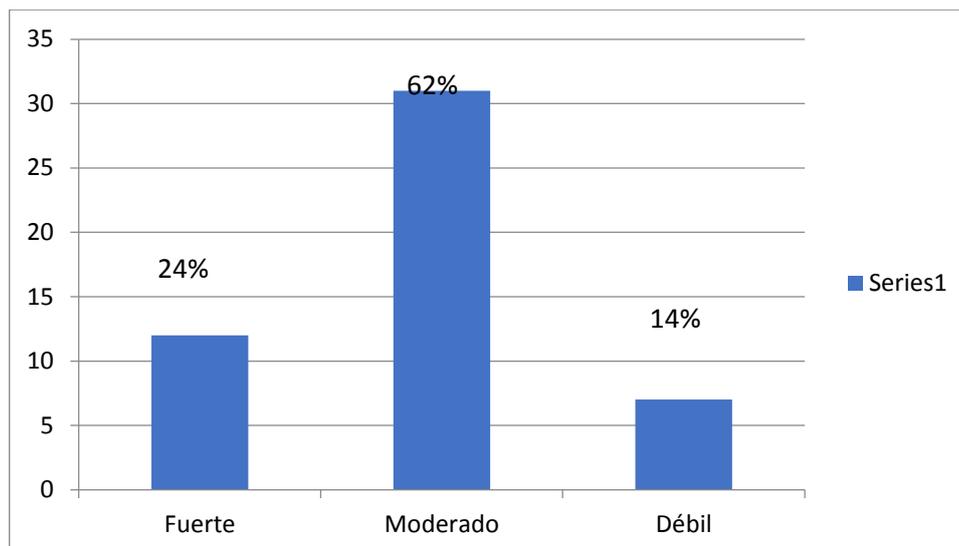


Figura 4: *Dimensión liberal*

Interpretación:

Con respecto a la dimensión liberal en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 24% de los trabajadores del Instituto expresaron que la dimensión liberal es fuerte, mientras que el 62% de los trabajadores manifestaron que es moderado y el 14% de los trabajadores indicaron que es débil con respecto a la dimensión de estudio.

Frecuencia de la variable clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 5:

Frecuencia y porcentaje de la variable clima institucional

Niveles	ni	%
Buena (72 – 90)	7	14.00
Regular (51 – 71)	37	74.00
Deficiente (30 – 50)	6	12.00
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la variable clima institucional

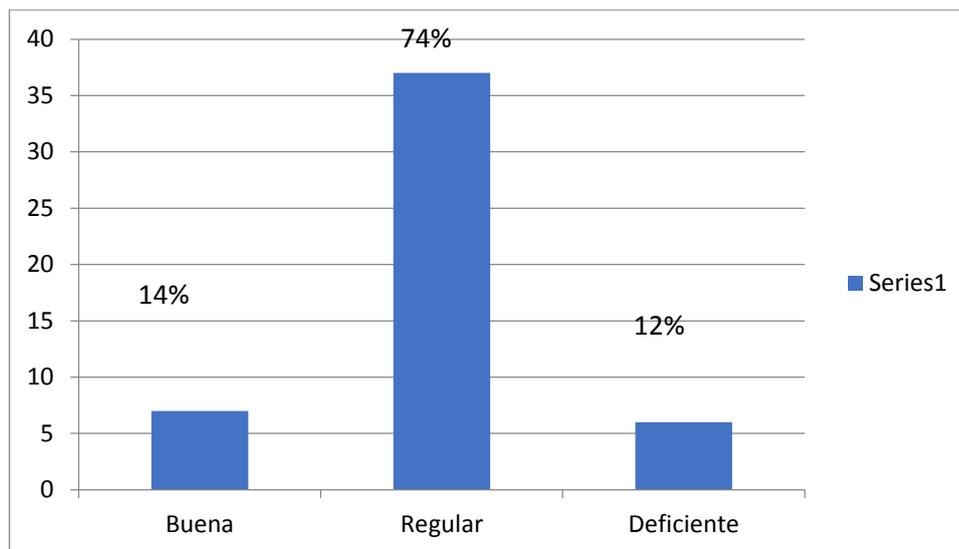


Figura 5: *Variable clima institucional*

Interpretación:

Con respecto a la variable clima institucional en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 14% de los trabajadores del Instituto expresaron que el clima institucional es buena, mientras que el 74% de los trabajadores manifestaron que es regular y el 12% de los trabajadores indicaron que es deficiente con respecto a la variable de estudio.

Frecuencia de la dimensión comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 6:

Frecuencia y porcentaje de la dimensión comunicación

Niveles	ni	%
Buena (16 – 18)	6	12.00
Regular (11 – 15)	31	62.00
Deficiente (6 – 10)	13	26.00
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la dimensión comunicación

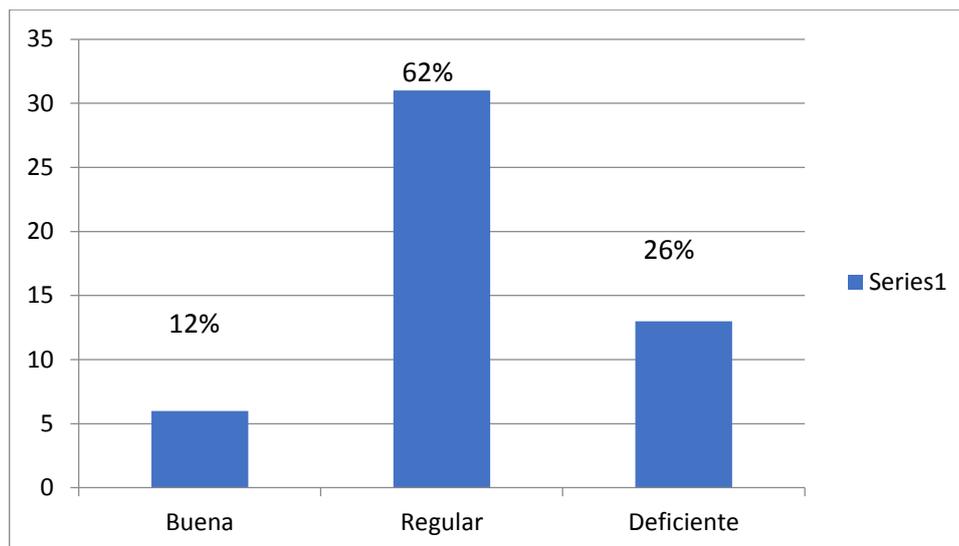


Figura 6: *Dimensión comunicación*

Interpretación:

Con respecto a la dimensión comunicación en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 12% de los trabajadores del Instituto expresaron que la dimensión comunicación es buena, mientras que el 62% de los trabajadores manifestaron que es regular y el 26% de los trabajadores indicaron que es deficiente con respecto a la dimensión de estudio.

Frecuencia de la dimensión motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 7:

Frecuencia y porcentaje de la dimensión motivación

Niveles	ni	%
Buena (24 – 30)	17	34.00
Regular (17 – 23)	33	66.00
Deficiente (10 – 16)	0	0
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la dimensión motivación

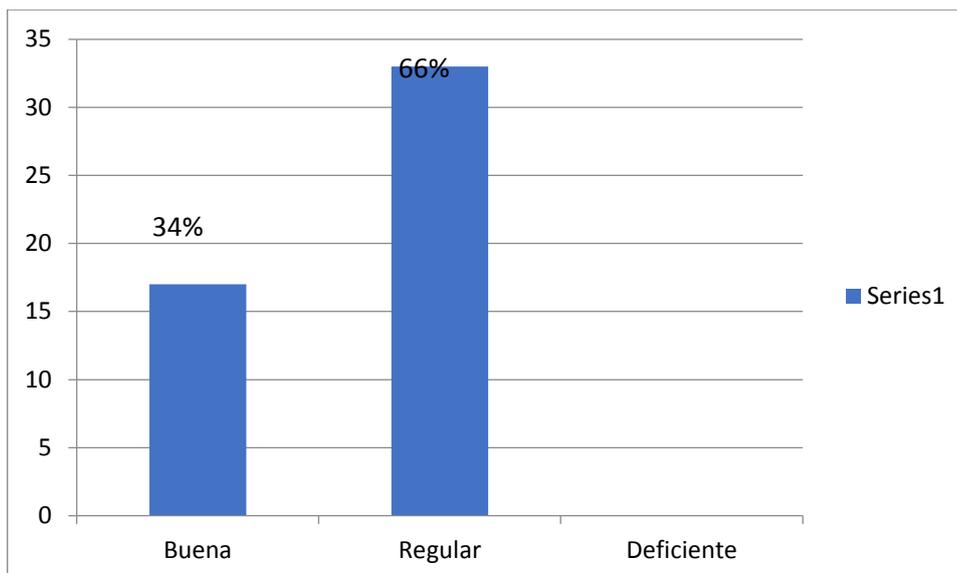


Figura 7: *Dimensión motivación*

Interpretación:

Con respecto a la dimensión motivación en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 34% de los trabajadores del Instituto expresaron que la dimensión motivación es buena, mientras que el 66% de los trabajadores manifestaron que es regular con respecto a la dimensión de estudio.

Frecuencia de la dimensión participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

Tabla 8:

Frecuencia y porcentaje de la dimensión participación

Niveles	ni	%
Buena (34 – 42)	12	24.00
Regular (24 – 33)	35	70.00
Deficiente (14 – 23)	3	6.00
Total	50	100,00

Fuente: base de datos de la dimensión participación

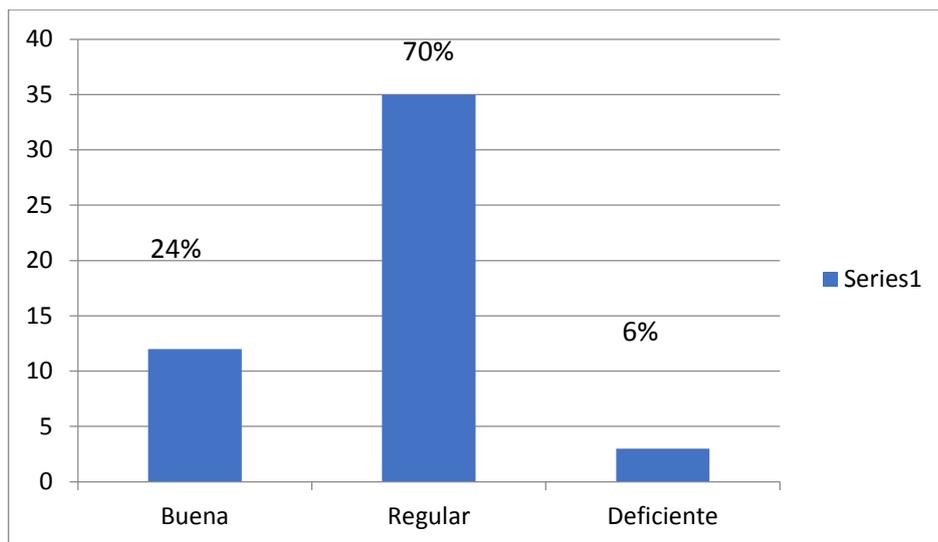


Figura 8: *Dimensión participación*

Interpretación:

Con respecto a la dimensión participación en el Instituto superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya, el 24% de los trabajadores del Instituto expresaron que la dimensión participación es buena, mientras que el 70% de los trabajadores manifestaron que es regular con respecto a la dimensión de estudio y el 6% de los trabajadores indicaron que la dimensión participación es deficiente.

Coeficiente de correlación con respecto a estilos de liderazgo directivo y clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas - Sicaya

Tabla 9:

Correlación entre estilos de liderazgo directivo y clima institucional

		Correlaciones	
		Liderazgo	Clima
Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,661**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Clima	Coeficiente de correlación	,661**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

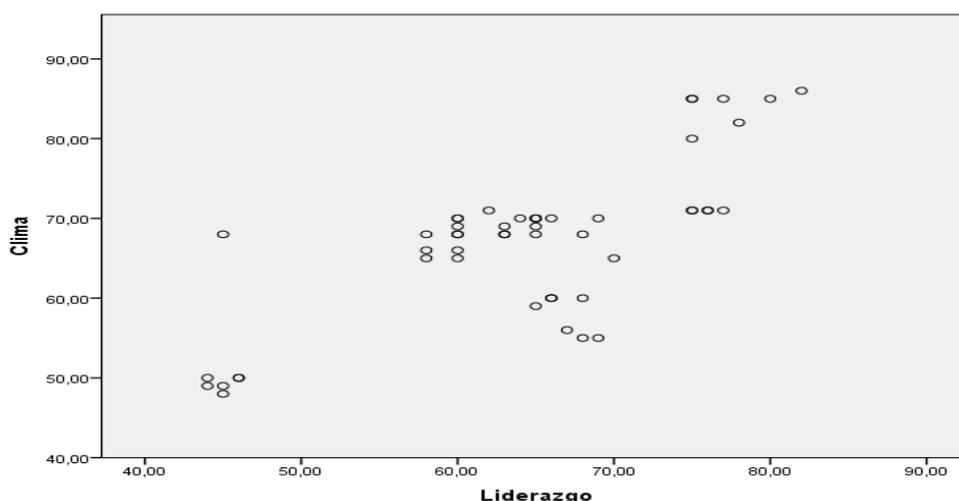


Figura 9: *Estilos de liderazgo directivo y Clima Institucional*

Tabla 10:
Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia, el valor de la correlación entre estilos de liderazgo y clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, fue una correlación moderada, debido a que $r_s = 0.661$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a estilos de liderazgo directivo y clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas”.

a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre estilos de liderazgo directivo y clima

institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_0 : \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre estilos de liderazgo directivo y clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

b) Nivel de significancia.

$$\alpha = 0,01 \text{ es decir, el } 1\%$$

c) Región de rechazo y aceptación

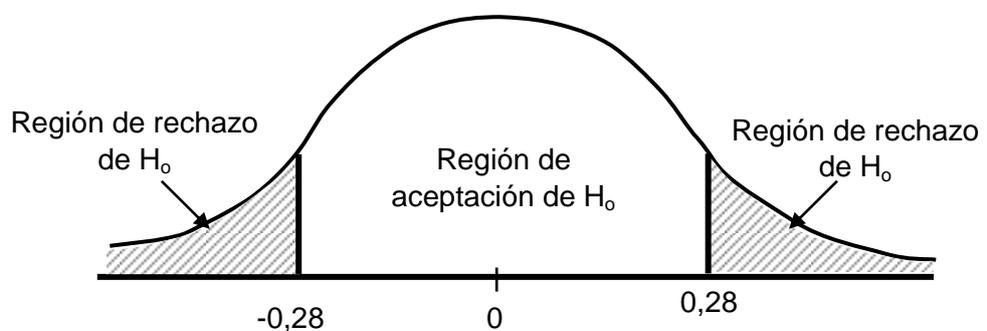
$$\alpha = 0.01$$

$$n = 50$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{50-1}}$$

$$r_s = 0.28$$



Aceptar H_0 si $-0,28 < r_c < 0,28$

Rechazar H_0 si $-0,28 \leq r_c \geq 0,28$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,661 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre estilos de liderazgo directivo y clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

Coeficiente de correlación con respecto a la dimensión autocrático y la dimensión comunicación en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas - Sicaya

Tabla 11:

Correlación éntrela dimensión autocrático y la dimensión comunicación

Correlaciones

		Autocrático	Comunicación
Rho de Spearman	Autocrático		
	Coeficiente de correlación	1,000	,607**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
	Comunicación		
	Coeficiente de correlación	,607**	1,000
Sig. (bilateral)	,000	.	
N	50	50	

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

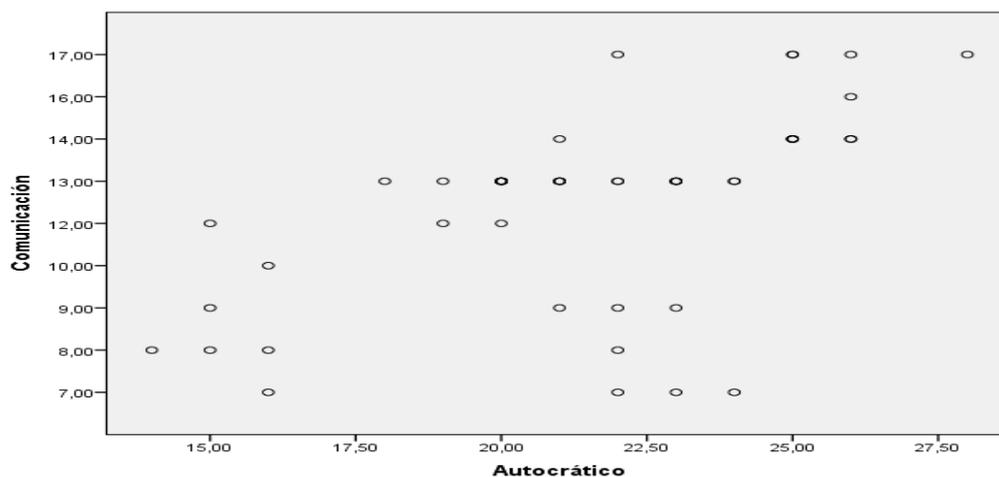


Figura 10: Dimensión autocrático y la dimensión comunicación

Tabla 12:

Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia, el valor de la correlación entre la dimensión autocrático y la dimensión comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, fue una correlación moderada, debido a que $r_s = 0.607$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a la dimensión autocrático y la dimensión comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas”.

a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión autocrático y la dimensión

comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_0 : \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión autocrático y la dimensión comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

b) Nivel de significancia.

$$\alpha = 0,01 \text{ es decir, el } 1\%$$

c) Región de rechazo y aceptación

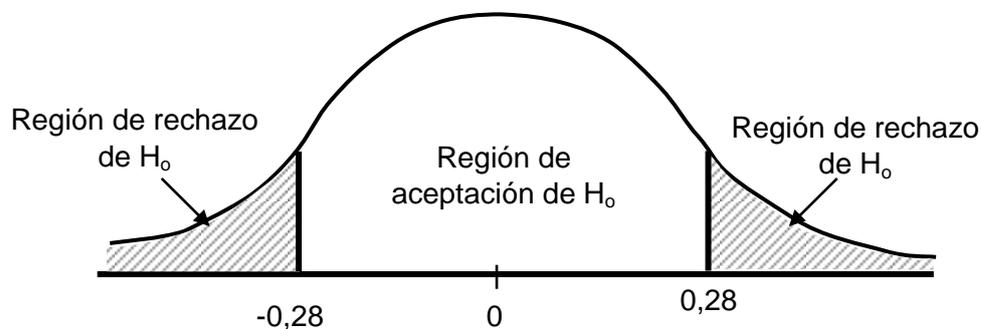
$$\alpha = 0.01$$

$$n = 50$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{50-1}}$$

$$r_s = 0.28$$



Aceptar H_0 si $-0,28 < r_c < 0,28$

Rechazar H_0 si $-0,28 r_c \geq 0,28$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,607 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión autocrático y la dimensión comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

Coeficiente de correlación con respecto a la dimensión democrático y la dimensión motivación en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas - Sicaya

Tabla 13:
Correlación éntrela dimensión democrático y la dimensión motivación

Correlaciones			Democrático	Motivación
Rho de Spearman	Democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,582**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Motivación	Coeficiente de correlación	,582**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

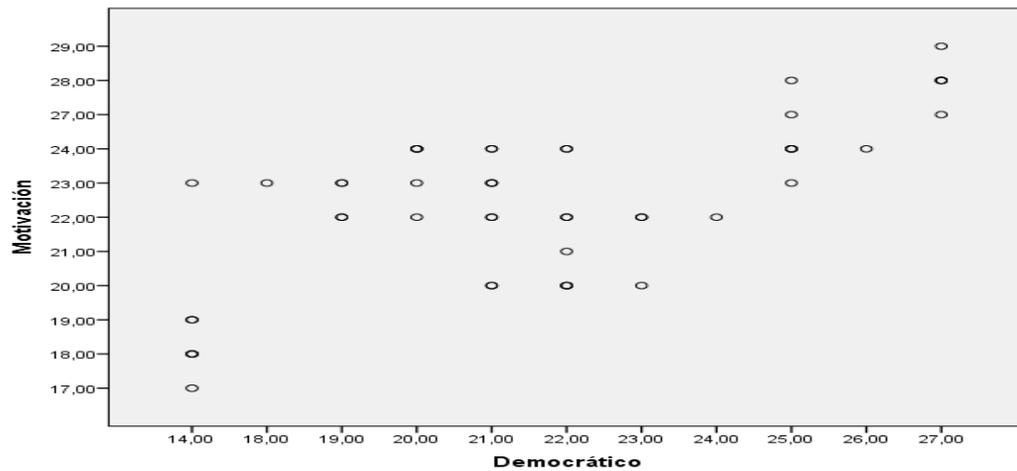


Figura 11: Dimensión democrático y la dimensión motivación

Tabla 14:
Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia, el valor de la correlación entre la dimensión democrático y la dimensión motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, fue una correlación moderada, debido a que $r_s = 0.582$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a la dimensión democrático y la dimensión motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas”.

a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión democrático y la dimensión

motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_0 : \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión democrático y la dimensión motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

b) Nivel de significancia.

$$\alpha = 0,01 \text{ es decir, el } 1\%$$

c) Región de rechazo y aceptación

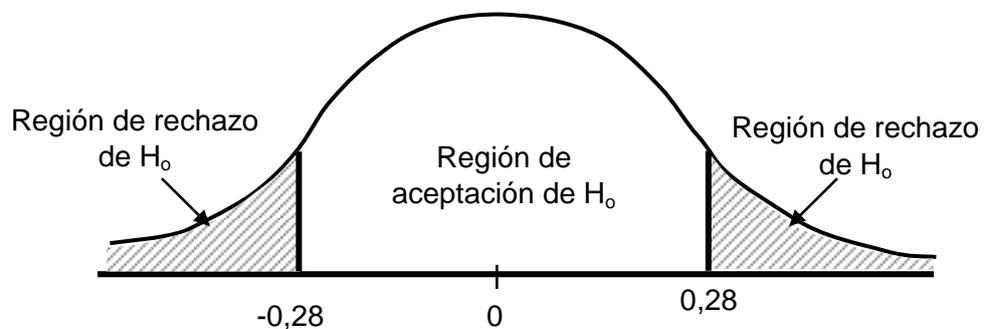
$$\alpha = 0.01$$

$$n = 50$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{50-1}}$$

$$r_s = 0.28$$



Aceptar H_0 si $-0,28 < r_c < 0,28$

Rechazar H_0 si $-0,28 < r_c \geq 0,28$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,582 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión democrático y la dimensión motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

Coeficiente de correlación con respecto a la dimensión liberal y la dimensión participación en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas - Sicaya

Tabla 15:

Correlación entre la dimensión liberal y la dimensión participación

			Liberal	Participación
Rho de Spearman	Liberal	Coeficiente de correlación	1,000	,586**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Participación	Coeficiente de correlación	,586**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

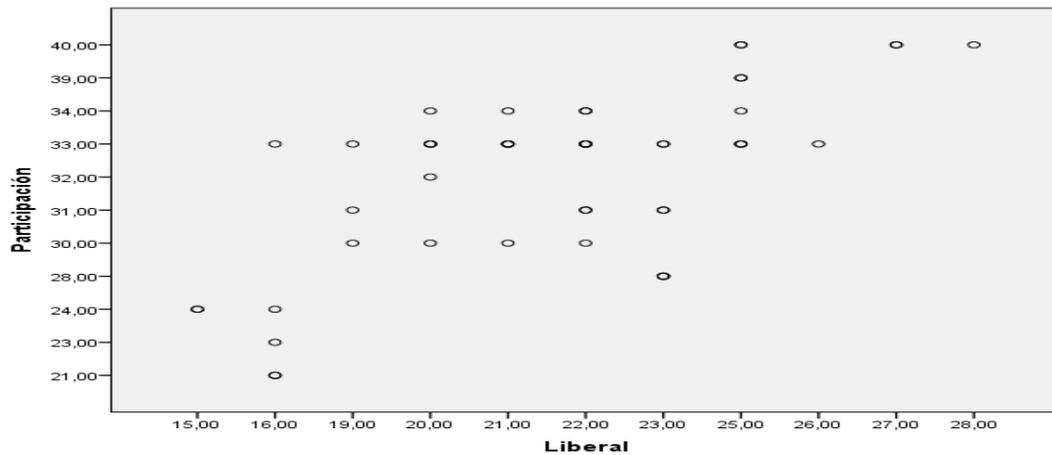


Figura 12: Dimensión liberal y la dimensión participación

Tabla 16:
Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia, el valor de la correlación entre la dimensión liberal y la dimensión participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, fue una correlación moderada, debido a que $r_s = 0.586$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a la dimensión liberal y la dimensión participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas”.

a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión liberal y la dimensión

participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_0 : \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión liberal y la dimensión participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

b) Nivel de significancia.

$$\alpha = 0,01 \text{ es decir, el } 1\%$$

c) Región de rechazo y aceptación

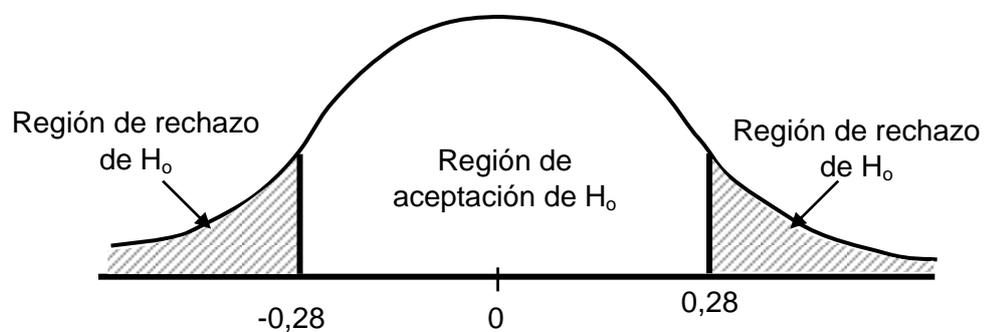
$$\alpha = 0.01$$

$$n = 50$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{50-1}}$$

$$r_s = 0.28$$



Aceptar H_0 si $-0,28 < r_c < 0,28$

Rechazar H_0 si $-0,28 \leq r_c \leq 0,28$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,586 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión liberal y la dimensión participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya.

IV. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general: Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya – 2019, se determinó que existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre estilos de liderazgo directivo y clima institucional de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,661 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Rincón (2005), efectuó un estudio de investigación acerca de la *Relación entre Estilo de Liderazgo del director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*; sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y alumnos en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 alumnos. El mayor número de muestras de docentes y alumnos siendo de la I.E. Juan Espinoza Medrano.

El estudio se realizó en el Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas en la cual en el resultado de su investigación el autor llega a las siguientes conclusiones: Los datos evidenciaron que entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación (0,76 de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación

positiva considerable) en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas.

Uzcátegui (2009), hace referencia que un líder voluntario, flexible y autorregulador propicia y estimula la complementariedad y la división del trabajo. Afirma que el líder debe generar flexibilidad y propiciar un clima de trabajo armónico

Respecto al objetivo: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya – 2019. Se determinó que existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión autocrático y la dimensión comunicación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,607 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Molocho (2010), en su estudio *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur*. El autor arribó a la siguiente conclusión de que el clima institucional expresado en el potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional influye en un 43,8 % sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima – Sur, con lo que cumple con las hipótesis planteadas en la investigación, al 95 % de confiabilidad (p. 75)

Rojas (2006) indica que la dirección se consolida gestión exitosa cuando “los directores y directoras líderes coordinan las acciones de los centros de tal modo que los procesos de enseñanza y aprendizaje discurren sin quiebres” (p. 36).

Respecto al objetivo Determinar la relación entre el estilo de liderazgo democrático y la motivación en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya – 2019. Se determinó que existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión democrático y la dimensión motivación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, puesto que r_s

calculada es mayor que r_s teórica ($0,582 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Mansilla (2017), efectuó un estudio de investigación acerca de la *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2011 - 2015 en la institución "Inmaculada Concepción" de Los Olivos*; trabaja con una muestra que se ha considerado a la totalidad de directores (3) que dirigieron del 2011 al 2015, 78 padres de familia (65% del universo de padres), 11 profesores (46% del universo de docentes), y 78 estudiantes (65% del universo de estudiantes). En la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

El director D3 cuyo estilo directivo fue democrático, contaba con 20 años de experiencia y obtuvo 28 puntos considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. Este resultado es concordante con la primera hipótesis, primera variable y primer objetivo

Para Cuevas (2011), un líder como modelo potencia las capacidades, motivaciones y valores de sus colaboradores, de tal forma que el trabajo tenga significado y propósito para ellos.

Respecto al objetivo: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo liberal y la participación en el Instituto Superior Tecnológico "José María Arguedas" de Sicaya – 2019. Se determinó que: existe correlación moderada estadísticamente significativa en la población entre la dimensión liberal y la dimensión participación de los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico "José María Arguedas" del distrito de Sicaya, puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,586 > 0,28$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Caligiori y Díaz (2009) realizaron la tesis titulada: *El clima institucional y el desempeño de los docentes en la Universidad Peruana Los Andes en Huancayo*. Destacan algunas debilidades en cuanto al funcionamiento organizacional en lo referente al estilo gerencial predominante, el proceso de la toma de decisiones concentrado en los directivos lo que genera escasa información difundida en las cátedras, propiciando que las relaciones

interpersonales no sean armoniosas y haya poca cooperación entre sus miembros. También ponen de manifiesto la existencia de cierto número de niveles jerárquicos, muchas veces le confiere rigidez a la estructura organizacional, ya que, por la misma, está basado en el modelo pirámide lo que ha conducido a engendrar un clima cerrado y controlado, que repercute en el comportamiento organizacional de sus miembros y en su rendimiento académico. Concluyen afirmando que el clima institucional es un factor importante que influye en la conducta del personal jerárquico o administrativo de la institución educativa.

Aguera, (2008), El liderazgo participativo o democrático crea un ambiente que permite la participación de los subordinados en la toma de decisiones y en el diseño de los métodos de trabajo; las interacciones entre líder y sus subordinados es de amistad, esto hace que su comunicación se caracterice por ser franca y espontánea, lo que permite hacer evaluaciones retrospectivas (p. 48).

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó la relación que existe entre estilos de liderazgo directivo y el clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, siendo el valor del coeficiente de correlación de 0.661, de tal manera siendo una correlación moderada con $\alpha = 0.01$ de significancia.
2. Se determinó la relación que existe entre la dimensión autocrático y la dimensión comunicación en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, siendo el valor del coeficiente de correlación de 0.607, de tal manera siendo una correlación moderada con $\alpha = 0.01$ de significancia
3. Se determinó la relación que existe entre la dimensión democrático y la dimensión motivación en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, siendo el valor del coeficiente de correlación de 0.582, de tal manera siendo una correlación moderada con $\alpha = 0.01$ de significancia.
4. Se determinó la relación que existe entre la dimensión liberal y la dimensión participación en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” del distrito de Sicaya, siendo el valor del coeficiente de correlación de 0.586, de tal manera siendo una correlación moderada con $\alpha = 0.01$ de significancia.

VI. RECOMENDACIONES

1. A los directores de las diferentes Instituciones Educativas buscar estrategias para mejorar y mantener un clima institucional que se base en la armonía, donde las relaciones interpersonales se caractericen por un buen trato, comunicación asertiva y empatía entre los miembros de una institución.
2. A los directores, el estilo de liderazgo que puedan tener influye en el clima institucional por ello recomendamos emplear los diferentes estilos de acuerdo a la situación y momento que se requiera.
3. A los docentes, como miembros de la comunidad educativa es importante que desarrollen reuniones permanentes, para intercambiar experiencias a través de una comunicación asertiva, basado en la confianza y el respeto.
4. A los directores, considerar la participación de los docentes en la toma de decisiones, ello permitirá que se sientan importantes, apreciados y considerados dicho aspecto ayuda a mejorar el clima institucional.

VII. REFERENCIAS

- Aguera, E. (2008) *Liderazgo y compromiso social*. Puebla: Dirección General de Fomento Editorial.
- Albarrán, M. (2007). *Es posible el liderazgo en el Perú actual*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa
- Alves, J. (2000), *Liderazgo y Clima Organizacional*. Revista de Psicología del Deporte
- Baldoni, J. (2012). *Sé un Líder Modelo 50 Maneras en que los grandes líderes Inspiran resultados*. Estados Unidos, Grupo Nelson
- Calderón, D. (2011). *El Clima Organizacional y el Desempeño de los Trabajadores*. Ambato, Ecuador.
- Caligiori, O. y Diaz, P. (2009) *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA*
- Cantón, I. (2007). *La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad*. León (España): Universidad de León. Revista de Educación, 345, enero-abril 2008, 229-254.
- Casimiro, C. (2010). *El arte de investigar: Elaboración de proyectos de investigación*. Lima- Perú: GRAMAL S.A

- Centro de investigación y servicios educativos (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú
- Collao, O. (1997). *Administración y gestión educativa*. Lima: Asociación Grafica Educativa. Pág. 114.
- Cuevas, T., Díaz, A. e Hidalgo, R (2011). *Liderazgo de los directores y calidad de la educación*. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural, (Tesis de Maestría). Universidad de Granada
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. 3era edición. Bogota: MC Graw Hill. Pág. 315, 318
- Chiavenato I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma edición. México: Mc Graw Hill. Pág. 106
- Gómez, L. (2011) *Gestión Educativa*. Colombia: Ed. McGraw-Hill.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P., (2010). *Metodología de la Investigación Científica*. (5ª. Edic.) México: McGraw- Hill
- Hunt B. (2009). *Efectividad del desempeño docente*. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino.
- Mansilla, J. (2017). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución "Inmaculada Concepción"* Lima: "UNMSM" p. 103
- Martín, M. (1999). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. (2ª Edic.) España-Madrid.
- Maslow, A. (2010) *Motivación y Personalidad*. (11ava. edición). España: Ed. Díaz de Santos
- Maureira (2004) *El Liderazgo Factor de Eficacia Escolar, Hacia un Modelo Causal*.
- Mejía, E. (2013). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Lima: UNMSM .

- Molocho, N. (2010). *Tesis Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01-Lima Sur*. Tesis de maestría inédita. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Ñaupas, H. (2014). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis (3ra edic)*. Bogotá- Colombia: Ediciones de la U
- Oseña, D. (2014). *Métodos y técnicas de Investigación Científica* . Huancayo .
- Oseña, D. (2008) *Metodología de la Investigación*. (1° Ed.) Perú: Ed. Pirámide
- Paipay, I. (2009) realizó la investigación titulada: *Programa de mejoramiento del clima institucional y su influencia en el desempeño profesional de la Institución educativa Privada “Alipio Ponce Vásquez” – Universidad César vallejo – Lima*.
- Peñarreta, A. (2014), *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD, Municipal de Loja, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador*.
- Quispe, T. (2011). *Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010*
- Rivera, M. (2002), *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermería, en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí – México*, llegó a las siguientes conclusiones
- Rincón J. (2005). *Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle del Chumbao en la provincia de Andahuaylas. Año 2005*”. Lima: “UNMSM”. p. 85
- Rodríguez, I. (2012). *Gestión del director en los centros de educación Inicial*, (Tesis para optar el grado de Magister). Universidad del Zulia, Maracaibo-Venezuela

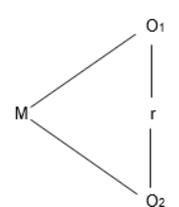
- Rojas A. (2006). *La cara oculta de la Luna. Liderazgo y crítica al racionalismo en la formulación e implementación de políticas educacionales*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4 (4e), 25-38.
- Robbin, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10° ed.). México: Pearson.
- Ruíz, G. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de la I.E del consorcio Santo Domingo De Guzmán De Lima Norte*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marco
- Saccca, J. (2010) *Relación entre el Clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros educación básica alternativa (CEBAS) del distrito de San Martín de Porres*. Tesis de maestría inédita. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú
- Terry, A. (2008). *La evaluación de los sistemas educativos*
- Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5 (5e), 149-156
- Uzcátegui, E. (2009). *El Liderazgo*
- Zarate (2011) *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*, Lima (Tesis para optar el grado de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú

ANEXO

Anexo N°01: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Estilos de Liderazgo Directivo y Clima Institucional en el Instituto Superior Tecnológico José María Arguedas de Sicaya - 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPOTESIS	VARIABLE E INDICADORES	METODOLOGIA
<p>GENERAL</p> <p>¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019?</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019</p>	<p>Ruíz (2011), elaboró una tesis que lleva por título Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de la I.E del consorcio</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Existe relación directa entre los estilos de liderazgo directivo y el Clima institucional en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019</p>	<p>VARIABLE 1:</p> <p>Estilos de Liderazgo directivo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autocrático • Democrático • Liberal 	<p>Método General: Científico</p> <p>Métodos Específico: Descriptivo Estadístico</p> <p>Tipo: no experimental</p> <p>Nivel: descriptivo</p> <p>Diseño: correlacional</p>
<p>ESPECÍFICO:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico</p>	<p>ESPECÍFICO:</p> <p>Determinar la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico</p>	<p>Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte.</p> <p>Saccca (2010), en su investigación</p>	<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>Existe relación directa entre el estilo de liderazgo autocrático y la comunicación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico</p>	<p>VARIABLE 2</p> <p>Clima Institucional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Motivación • Participación 	<p>Diseño: correlacional</p> 

<p>“José María Arguedas” de Sicaya - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo democrático y la motivación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo liberal y la participación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019?</p>	<p>“José María Arguedas” de Sicaya - 2019</p> <p>Determinar la relación entre el estilo de liderazgo democrático y la motivación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya – 2019</p> <p>Determinar la relación entre el estilo de liderazgo liberal y la participación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019</p>	<p>sobre la Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres</p>	<p>“José María Arguedas” de Sicaya – 2019</p> <p>Existe relación entre el liderazgo democrático y la motivación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019</p> <p>Existe relación directa entre el estilo de liderazgo liberal y la participación en los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya - 2019</p>		<p>Dónde:</p> <p>O1. Variable1</p> <p>O2. Variable 2</p> <p>M: Muestra</p> <p>r: Relación</p> <p>Población:50 docentes IST “José María Arguedas””</p> <p>Muestra Censal: 50 docentes</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de preguntas</p>
---	--	---	--	--	---

Anexo N°02: Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE ESTILOS DE LIDERZGO DIRECTIVO

Estimado(a) docente, sírvase marcar con una equis (X) la alternativa que considere más cercano a su forma de percibir el estilo de liderazgo del director del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya.

Este cuestionario es anónimo. Agradezco mucho su gentileza.

Valoración: 1= Nunca

2= A veces

3= Siempre

N°	AUTOCRÁTICO	Escala de Valoración		
		NUNCA	A VECES	SIEMRE
		1	2	3
1	Los directivos toman decisiones de manera unilateral			
2	Los directivos toman decisiones sin convocar reuniones			
3	Las disposiciones del director son comunicadas a través de documentos			
4	Los directivos organizan al personal sin considerar sus capacidades y aptitudes			
5	Los directivos solicitan sugerencias al personal docente o administrativo			
6	Las comisiones integran docentes de sus preferencias			
7	Los directivos muestran pocas relaciones interpersonales con todo su personal			
8	La comunicación del director es dominante con todos los miembros de la comunidad educativa			
9	El director delega tareas y funciones solo a algunos docentes			
10	Los directivos sancionan al personal sin mediar en la solución de los conflictos.			
	DEMOCRÁTICO	1	2	3
11	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento y logro de metas proyectadas			
12	En el Instituto las normas se aplican a todo el personal por igual			
13	Los docentes realizan su trabajo de manera dinámica y activa			
14	Se cumple con las normas, reglamentos y orientaciones educativas			
15	Los directivos promueven el trabajo en equipo			
16	Los directivos desarrollan una visión compartida con los docentes para el mejoramiento del Instituto.			
17	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.			
18	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente			
19	Tiene Ud. confianza para expresar ideas opuestas a las planteadas por el director			
20	Se evidencia la empatía del director con la plana docente			

	LIBERAL	1	2	3
21	Las normas, reglamentos y orientaciones educativas se cumplen solo en algunos casos.			
22	Las decisiones y disposiciones que comunica el director son convincentes.			
23	El director da facilidades a solicitudes de algunos docentes			
24	Las situaciones personales de los docentes son contempladas por el director al momento de tomar una decisión			
25	El director demuestra preocupación por el bienestar de los docentes			
26	El director mantiene escasa comunicación con los docentes			
27	El director comunicación oportuna con los directivos del Instituto			
28	El director promueve espacios para cultivar la amistad entre todos			
29	Los directivos participan en actividades programadas por el Instituto			
30	El director participa en las actividades programadas por la comunidad local.			
	PARCIAL			

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado(a) docente, sírvase marcar con una equis (X) la alternativa que considere más cercano a su forma de percibir el clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya.

Este cuestionario es anónimo. Agradezco mucho su gentileza.

Valoración: 1= Bajo

2= Regular

3= Muy alto

N°	COMUNICACIÓN	Escala de Valoración		
		BAJO	REGULAR	ALTO
		1	2	3
1	¿Cuál es el nivel de comunicación entre el director y directivos, respecto a la fluidez de la información?			
2	¿Cómo considera la comunicación entre docentes y directivos?			
3	¿En qué nivel considera que la claridad y la oportunidad son características de la comunicación?			
4	¿En qué nivel se respeta y cumple la normatividad institucional?			
5	¿En qué medida los espacios y horarios inciden en la comunicación?			
6	¿En qué medida los directivos brindan información necesaria a los docentes?			
	MOTIVACIÓN	1	2	3
7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en el Instituto?			
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en el Instituto?			
9	¿En qué nivel se valora en el Instituto, su prestigio personal?			
10	¿Cómo es el grado de motivación de los docentes en el Instituto?			
11	¿Cómo considera que es el grado de autonomía educativa en el Instituto?			
12	¿Cómo calificaría el grado de relaciones interpersonales en el Instituto?			
13	¿En qué nivel le parece que el director se siente motivado al trabajar en el Instituto?			
14	¿Cuál es el nivel de motivación que le brinda el clima institucional del instituto?			
15	¿Cómo calificaría el grado de confianza en las relaciones interpersonales entre docentes?			
16	¿Qué grado de motivación otorga Ud. a las condiciones de trabajo en el Instituto?			
	PARTICIPACIÓN	1	2	3
17	¿Qué nivel de valoración considera Ud. que tiene la sociedad de los docentes del Instituto?			
18	¿Cuál es el nivel de participación de los directivos en las actividades programadas por el Instituto?			
19	¿En qué medida cree que los directivos fomentan la participación de los docentes para el logro de objetivos institucionales?			
20	¿En qué medida influye la participación activa de los directivos			

	en la gestión directiva?			
21	¿Qué nivel de valoración tiene Ud. sobre el trabajo en equipo que se desarrolla entre docentes en el Instituto?			
22	¿En qué medida promueve Ud. los valores Institucionales (integridad, disciplina compromiso con la excelencia y vocación de servicio) en el Instituto?			
23	¿En qué medida apoyo a sus colegas responsables de actividades programadas por el Instituto?			
24	¿En qué medida considera que con su desempeño contribuye al logro de los objetivos del Instituto?			
25	¿En qué medida cree Ud. que el desarrollo de las reuniones es muy provechoso para el Instituto?			
26	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones pedagógicas y sociales en el Instituto?			
27	En el Instituto ¿en qué medida existe una buena coordinación entre el director y los directivos?			
28	¿En qué medida los docentes cumplen con las funciones que se les encomienda?			
29	¿En qué nivel disfruta Ud. su labor de docente con sus estudiantes?			
30	¿En qué nivel la participación de los docentes en las reuniones es oportuna?			
PARCIAL				

			Los directivos sancionan al personal sin mediar en la solución de los conflictos.								X		X			
	DEMOCRÁTICO	Emite decisiones consensuadas	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento y logro de metas proyectadas				X		X		X		X			
			En el Instituto las normas se aplican a todo el personal por igual								X		X			
			Los docentes realizan su trabajo de manera dinámica y activa								X		X			
			Se cumple con las normas, reglamentos y orientaciones educativas								X		X			
			Los directivos promueven el trabajo en equipo								X		X			
		Demuestra trato horizontal		Los directivos desarrollan una visión compartida con los docentes para el mejoramiento del Instituto.				X		X		X		X		
				El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.								X		X		
				El director demuestra una comunicación horizontal generalmente								X		X		
				Tiene Ud. confianza para expresar ideas opuestas a las planteadas por el director								X		X		
				Se evidencia la empatía del director con la plana docente								X		X		
	LIBERAL	Decisiones basadas en los intereses de los subordinados	Las normas, reglamentos y orientaciones educativas se cumplen solo en algunos casos.				X		X		X		X			
			Las decisiones y disposiciones que comunica el director son convincentes.								X		X			
			El director da facilidades a solicitudes de algunos docentes								X		X			
			Las situaciones personales de los docentes son contempladas por el director al momento de tomar una decisión								X		X			
			El director demuestra preocupación por el bienestar de los docentes								X		X			
		Demuestra		El director mantiene escasa comunicación con los						X		X		X		

	indiferencia de vínculos con los subordinados	docentes											
		El director comunicación oportuna con los directivos del Instituto							X		X		
		El director promueve espacios para cultivar la amistad entre todos							X		X		
		Los directivos participan en actividades programadas por el Instituto							X		X		
		El director participa en la programación de actividades por la comunidad							X		X		



Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
COD. 26150

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Estilos de liderazgo directivo

OBJETIVO: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el clima institucional

DIRIGIDO A: los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Peralta Villanes Arturo Alfredo

GRADO DEL EVALUADOR: Doctor en Educación

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	REGULAR	BAJO	MUY BAJO
				



Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
COD. 26150

FIRMA

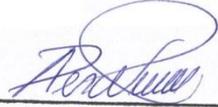
MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

VARIABLE 2: CLIMA INSTITUCIONAL

VARIABLE 1	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
							RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
				BAJO	REGULAR	MUY ALTOS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO	
			1	2	3											
CLIMA INSTITUCIONAL APRENDIZAJE	COMUNICACIÓN	Traslado de la información	¿Cuál es el nivel de comunicación entre el director y directivos, respecto a la fluidez de la información?				X		X		X		X			
			¿Cómo considera la comunicación entre docentes y directivos?								X		X			
		Rapidez/agilidad	¿En qué nivel considera que la claridad y la oportunidad son características de la comunicación?							X		X		X		
			¿En qué nivel se respeta y cumple la normatividad institucional?									X		X		
		Respeto	¿En qué medida los espacios y horarios inciden en la comunicación?							X		X		X		
		Aceptación	¿En qué medida los directivos brindan información necesaria a los docentes?							X		X		X		
	¿Cuál es el nivel de comunicación entre el director y directivos, respecto a la fluidez de la información?										X		X			
	MOTIVACIÓN	Satisfacción	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en el Instituto?				X		X		X		X			
			¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en el Instituto?									X		X		
			¿En qué nivel se valora en el Instituto, su prestigio personal?							X		X		X		

		Reconocimiento	¿Cómo es el grado de motivación de los docentes en el Instituto?						X		X		X					
		Prestigio	¿Cómo considera que es el grado de autonomía educativa en el Instituto?						X		X		X					
			¿Cómo calificaría el grado de relaciones interpersonales en el Instituto?								X		X					
		Autonomía	¿En qué nivel le parece que el director se siente motivado al trabajar en el Instituto?							X		X		X				
		Confianza	¿Cuál es el nivel de motivación que le brinda el clima institucional del instituto?								X		X		X			
			¿Cómo calificaría el grado de confianza en las relaciones interpersonales entre docentes?										X		X			
		PARTICIPACION	Participación	¿Qué nivel de valoración considera Ud. que tiene la sociedad de los docentes del Instituto?					X		X		X		X			
				¿Cuál es el nivel de participación de los directivos en las actividades programadas por el Instituto?										X		X		
				¿En qué medida cree que los directivos fomentan la participación de los docentes para el logro de objetivos institucionales?										X		X		
			El docente propicia la participación	¿En qué medida influye la participación activa de los directivos en la gestión directiva?								X		X		X		
¿Qué nivel de valoración tiene Ud. sobre el trabajo en equipo que se desarrolla entre docentes en el Instituto?												X		X				
¿En qué medida promueve Ud. los valores Institucionales (integridad, disciplina compromiso con la excelencia y vocación de servicio) en el Instituto?												X		X				
Grupos formales e informales	¿En qué medida apoyo a sus colegas responsables de actividades programadas por el Instituto?									X		X		X				
	¿En qué medida considera que con su desempeño contribuye al logro de los objetivos del Instituto?											X		X				
Coordinación	¿En qué medida cree Ud. que el desarrollo de las reuniones es muy provechoso para el Instituto?							X		X		X		X				
	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones pedagógicas y sociales en el Instituto?											X		X				
	En el Instituto ¿en qué medida existe una buena coordinación entre el director y los directivos?											X		X				
	¿En qué medida los docentes cumplen con las funciones que se les encomienda?											X		X				

		¿En qué nivel disfruta Ud. su labor de docente con sus estudiantes?								X		X		
		¿En qué nivel la participación de los docentes es oportuna en as reuniones?								X		X		



Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
COD. 26150

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Clima institucional

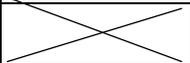
OBJETIVO: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el clima institucional

DIRIGIDO A: los docentes del Instituto Superior Tecnológico “José María Arguedas” de Sicaya

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Peralta Villanes Arturo Alfredo

GRADO DEL EVALUADOR: Doctor en Educación

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	REGULAR	BAJO	MUY BAJO
				



Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
COD. 26150

FIRMA

Anexo N°04: Base de datos

Base de datos de la confiabilidad del instrumento estilos de liderazgo directivo

1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00
	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00				
3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00
	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00				
2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00				
3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00
	2,00	3,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00				
3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	1,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00				
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00				
2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	2,00
	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	1,00
	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	1,00	2,00				
1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	1,00
	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00				
1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00				

2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	2,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	3,00	2,00				
1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	2,00	3,00
	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00				
3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00
	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	1,00	3,00				

Base de datos de la confiabilidad del instrumento satisfacción laboral (par anexo)

3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00
	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00				
2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00
	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00				
1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00				
2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00
	2,00	3,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00				
3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	1,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00				
2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00				
1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	2,00
	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	1,00
	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	1,00	2,00				
2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	1,00
	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00				
3,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00
	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00				
3,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	2,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	3,00	2,00				
2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	2,00	3,00
	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00				
2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00
	1,00	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00
	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	1,00	3,00				

Base de datos de dos instrumentos

1	2	3	4	5	6
24,00	13,00	24,00	22,00	22,00	30,00
15,00	12,00	14,00	23,00	16,00	33,00
22,00	13,00	21,00	23,00	22,00	33,00
21,00	14,00	22,00	22,00	20,00	33,00
16,00	10,00	14,00	19,00	16,00	21,00
28,00	17,00	27,00	29,00	27,00	40,00
15,00	9,00	14,00	19,00	16,00	21,00
23,00	7,00	22,00	20,00	23,00	28,00
26,00	17,00	27,00	28,00	27,00	40,00
22,00	7,00	22,00	21,00	23,00	28,00
15,00	8,00	14,00	18,00	15,00	24,00
22,00	8,00	21,00	20,00	22,00	31,00
25,00	14,00	25,00	27,00	25,00	39,00
22,00	9,00	23,00	20,00	23,00	31,00
16,00	7,00	14,00	17,00	15,00	24,00
26,00	16,00	27,00	27,00	25,00	39,00
25,00	17,00	27,00	28,00	25,00	40,00
16,00	8,00	14,00	18,00	16,00	24,00
24,00	7,00	22,00	20,00	23,00	28,00
25,00	17,00	25,00	28,00	25,00	40,00
23,00	13,00	23,00	22,00	22,00	33,00
25,00	14,00	25,00	23,00	25,00	34,00
14,00	8,00	14,00	18,00	16,00	23,00
24,00	13,00	22,00	24,00	23,00	33,00
26,00	14,00	25,00	24,00	25,00	33,00
20,00	13,00	22,00	24,00	23,00	33,00
21,00	9,00	22,00	20,00	23,00	31,00
23,00	9,00	21,00	20,00	22,00	31,00

22,00	17,00	27,00	28,00	28,00	40,00
21,00	13,00	21,00	24,00	22,00	33,00
25,00	14,00	25,00	24,00	25,00	33,00
21,00	13,00	21,00	22,00	21,00	33,00
25,00	14,00	25,00	24,00	26,00	33,00
20,00	13,00	22,00	22,00	21,00	33,00
26,00	14,00	26,00	24,00	25,00	33,00
23,00	13,00	20,00	23,00	22,00	34,00
23,00	13,00	21,00	23,00	22,00	34,00
20,00	13,00	19,00	22,00	19,00	30,00
20,00	13,00	20,00	22,00	20,00	30,00
18,00	13,00	21,00	22,00	21,00	33,00
19,00	13,00	19,00	23,00	20,00	32,00
21,00	13,00	18,00	23,00	21,00	30,00
20,00	13,00	19,00	22,00	19,00	31,00
20,00	13,00	23,00	22,00	22,00	33,00
20,00	13,00	20,00	24,00	20,00	33,00
22,00	13,00	20,00	24,00	20,00	34,00
23,00	13,00	21,00	24,00	21,00	33,00
19,00	12,00	21,00	23,00	20,00	33,00
20,00	12,00	19,00	23,00	21,00	34,00
21,00	13,00	20,00	24,00	19,00	33,00

1. Autocrático

2 comunicación

3 democrático

4 motivación

5 liberal

6 participación

Anexo N°05: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio



**Instituto de Educación Superior Tecnológico Público
" JOSÉ MARÍA ARGUEDAS "**
SICAYA - HUANCAYO

R.M. 0811-93 ED
REVALIDADO CON R.D. N° 414-2005-ED

¡Intégrate a la excelencia educativa!

RESOLUCION DIRECTORIAL GENERAL N°775

Sicaya, 12 Marzo de 2019

Visto el Expediente N° 2662 (15/11/2018)

CONSIDERANDO:

Que, siendo los trabajos de investigación, proyectos productivos empresariales o de innovación razón fundamental de la función docente como ejercicio de la tarea académica y de investigación dentro de la jornada laboral;

Que, estando al estricto cumplimiento de la Constitución Política de Perú, Ley General de Educación N° 28044, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior N° 29394 y Aprobación de su Reglamento con D.S. N° 004-2010, Ley del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019 N°29812, Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de Calidad Educativa, R.M. N° 0023-2010 Aprobación del Plan de Adecuación de los I.E.S.T.P., Decreto Supremo N° 028-2007-ED Aprueba Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en la Institución Educativa Pública, D.R. 2935-2010 - ED "Orientaciones de Política y Normas Nacionales para el desarrollo de las Actividades Educativas en el Año 2019 en Institutos y Escuelas de Educación Superior que desarrollan Carreras Tecnológicas, Reglamento Institucional de IESTP"JMA" Y R.D. N° 00026 - DREJ.

SE RESUELVE:

1° AUTORIZAR, la ejecución del trabajo de investigación titulado "ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JOSÉ MARÍA ARGUEDAS DE SICAYA-2019, que se desarrollara en el periodo lectivo 2018, 2019 como aporte de investigación científica que redundara en beneficio de nuestra comunidad educativa; para el efecto se le debe brindar las facilidades del caso para el cumplimiento de sus objetivos.

2° ENCARGAR Y REPONSABILIZAR, el desarrollo de la tesis mencionada al Micro Biólogo fiel cumplimiento y ejecución del presente trabajo de investigación al docente, Biólogo - Microbiólogo Carlos Aurelio Madueño Lazo, bajo responsabilidad para el fiel cumplimiento y el aporte técnico - pedagógico y académico a nuestra institución y a la sociedad.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.

DISTRIBUCION:

Responsables
c.c. archivo
VJG/DIR
Jrg/sec.


Victor Javier García Inga
DIRECTOR GENERAL (a)
CM. 1023213421
I.E.S.T.P. " JOSÉ MARÍA ARGUEDAS " - SICAYA

Anexo N°06: Evidencias fotográficas

SEDE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO "JOSE MARIA ARGUEDAS"



EXPOSICION Y APLICACION DE ENCUESTA A LOS DOCENTES



INFORME A LA PLANA DOCENTE DEL INSTITUTO DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA



TRABAJO DE GABINETE CON LA DIRECTIVA Y JERARQUICA DEL INSTITUTO

