



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN

“Liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la Red 1 UGEL 05, San Juan
de Lurigancho - 2019”

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTOR: Ofelia Magda Huaylinos Soria (ORCID 0000-0001-7317-7075)

ASESOR: Mgst. Hiroshi Meza Carbajal (ORCID 0000-0002-5963-1195)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa.

Lima - Perú

2019

Acta de Aprobación



ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Código : F07-PP-PR-02.02
Versión : 10
Fecha : 10-06-2019
Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Ofelia Magda Huaylinos Soria

, cuyo título es: "Liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la red 1 UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 14 catorce.

Lima, San Juan de Lurigancho, 10 de Agosto del 2019.

.....
DRA. NAPAICO ARTEAGA MIRIAM
PRESIDENTE

.....
MGTR. RUIZ QUILCAT CRISTINA LIZBET
SECRETARIO

.....
MGTR. MEZA CARBAJAL HIROSHI KENYI

VOCAL



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



Dedicatoria

A ti, que inspire vuestro corazón de líder,
sintonizar el éxito de lograr un buen Trabajo
en tu Institución Educativa.

Agradecimiento:

A la Universidad Cesar Vallejo por brindar la oportunidad de seguir mis estudios de maestría en educación.

A los Doctores y maestros de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar vallejo, por compartir sus experiencias profesionales y fortalecer nuestra capacidad pedagógica.

Al personal directivo y docente de las Instituciones Educativas de la Red N° 1 de la UGEL 05 por facilitar la realización de actividades de recolección de datos.

Ofelia

Declaratoria de autenticidad

Yo, Ofelia Magda Huaylinos Soria, identificado con DNI N° 08325768 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la Red 1 UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019”

Declaro bajo juramento que:

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

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), 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.



.....
Ofelia Huaylinos Soria

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Liderazgo resonante y el clima social laboral en docente de la red N 1 UGEL05 San Juan de Lurigancho 2019” cuyo objetivo fue: determinar la relación entre el liderazgo resonante y el clima social laboral docente en las instituciones educativas, Red 01, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2019, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en seis capítulos y un anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. Se continúa con las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación. Al finalizar se encuentra los anexos, que permiten conocer más a fondo aspectos específicos de la investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

ÍNDICE

Acta de Aprobación	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento:	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación.....	vi
Índice	vii
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Figuras	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
II. MÉTODO	41
2.1 Tipo y diseño de investigación	42
2.2 Operacionalización de variables	43
2.3 Población, muestra y muestreo	44
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	45
2.5 Procedimiento.	48
2.6 Método de análisis de datos.	49
2.7 Aspecto ético.....	49
III. RESULTADOS	51
IV. DISCUSIÓN.....	69
V. CONCLUSIONES	73
VI. RECOMENDACIONES	75
REFERENCIAS	78
ANEXOS	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de la variable liderazgo resonante</i>	43
Tabla 2 <i>Operacionalización de la variable clima social laboral</i>	44
Tabla 3 <i>Población de estudio</i>	44
Tabla 4 <i>Ficha técnica del instrumento para medir el liderazgo resonante</i>	45
Tabla 5 <i>Ficha técnica del instrumento para medir el clima social laboral</i>	45
Tabla 6 <i>Instrumento de recolección</i>	46
Tabla 7 <i>Cuestionario: Liderazgo resonante</i>	46
Tabla 8 <i>Cuestionario: Clima social laboral</i>	46
Tabla 9 <i>Juicio de expertos para validar el instrumento de clima social laboral</i>	47
Tabla 10 <i>Juicio de expertos para validar el instrumento liderazgo resonante</i>	47
Tabla 11 <i>Fiabilidad del instrumento</i>	48
Tabla 12 <i>Fiabilidad del instrumento</i>	48
Tabla 13 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable liderazgo resonante</i>	52
Tabla 14 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de dimensión visionario</i>	53
Tabla 15 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión coaching</i>	54
Tabla 16 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión afiliativa</i>	55
Tabla 17 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión democrática</i>	56
Tabla 18 <i>Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable clima social laboral</i>	57
Tabla 19 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión de relaciones</i>	58
Tabla 20 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión autorrealización</i>	59
Tabla 21 <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estabilidad - cambio</i>	60
Tabla 22 <i>Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y clima social laboral</i> ..	61
Tabla 23 <i>Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y la dimensión de relaciones</i>	62
Tabla 24 <i>Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y autorrealización</i>	63
Tabla 25 <i>Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y la dimensión estabilidad- cambio</i>	64
Tabla 26 <i>Prueba de normalidad</i>	65
Tabla 27 <i>Coefficiente de correlación de Spearman de las variables liderazgo resonante y clima social laboral</i>	66
Tabla 28 <i>Coefficiente de correlación de Spearman de la variable: liderazgo resonante y la dimensión de relaciones</i>	66
Tabla 29 <i>Coefficiencia de correlación de Spearman de la variable: liderazgo resonante y la dimensión de autorrealización</i>	67
Tabla 30 <i>Coefficiencia de correlación de Spearman de la variable liderazgo resonante y la dimensión estabilidad - cambio</i>	68

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Distribución porcentual de la variable liderazgo resonante	52
<i>Figura 2</i> Distribución porcentual de la dimensión visionario	53
<i>Figura 3</i> Distribución porcentual de la dimensión coaching	54
<i>Figura 4</i> Distribución porcentual de la dimensión afiliativo	55
<i>Figura 5</i> Distribución porcentual de la dimensión democrático	56
<i>Figura 6</i> Distribución porcentual de la variable clima social laboral	57
<i>Figura 7</i> Distribución porcentual de la dimensión de relaciones	58
<i>Figura 8</i> Distribución porcentual de la dimensión autorrealización	59
<i>Figura 9</i> Distribución porcentual de la dimensión estabilidad- cambio	60
<i>Figura 10</i> Descripción de la relación entre el liderazgo resonante y el clima social laboral	61
<i>Figura 11</i> Descripción de la relación entre el liderazgo resonante y las relaciones	62
<i>Figura 12</i> Descripción de la variable liderazgo resonante y la autorrealización	63
<i>Figura 13</i> Descripción de la variable liderazgo resonante y la dimensión estabilidad- cambio	64

RESUMEN

La presente investigación titulada “Liderazgo Resonante y el clima social laboral en los docente de la Red N° 1 UGEL 05 SJL - 2019”, tiene como objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo resonante y el clima social laboral de los docentes.

El enfoque de investigación fue cuantitativo, el tipo de investigación fue de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental: transversal. La población estuvo formada por 320 Docentes de la Red N° 1 UGEL 05, la muestra fue por 100 docentes y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios debidamente validados a través de juicios de expertos y su confiabilidad determinada a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach).

Los resultados obtenidos permitieron concluir que el grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman donde indica que el coeficiente de relación es de $r=0,363$ donde significa que existe una relación positiva moderada entre las variables, frente a la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,01$ donde se acepta la hipótesis alterna del investigador y se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que el liderazgo resonante tiene relación con el clima social laboral en los docentes de la red N° 1 de la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho.

Palabras clave: Liderazgo resonante, competencias emocionales, clima social laboral, ambiente laboral.

ABSTRACT

This research entitled “Resonant Leadership and the social work environment in teachers of the Network No. 1 UGEL 05 SJL - 2019”, has as a general objective, to determine the relationship between resonant leadership and the social work climate of teachers.

The research approach was quantitative, the type of research was correlational descriptive, non-experimental design: transversal. The population was formed by 320 Teachers of Network N ° 1 UGEL 05, the sample was for 100 teachers and the sampling was of probabilistic type. The technique used to collect information was the survey and the data collection instruments were duly validated questionnaires through expert judgments and their reliability determined through the reliability statistic (Cronbach's Alpha).

The results obtained allowed us to conclude that the degree of correlation between the variables determined by Spearman's Rho where it indicates that the ratio coefficient is $r = 0.363$ where it means that there is a moderate positive relationship between the variables, compared to the significance of $p = 0.000$ shows that p is less than 0.01 where the alternate hypothesis of the researcher is accepted and the null hypothesis is rejected, so it is concluded that the resonant leadership is related to the social work environment in teachers of network N ° 1 from UGEL 05 of San Juan de Lurigancho.

Keywords: Resonant leadership, emotional competencies, social work environment, work environment

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se dedica al liderazgo porque se trata de una disciplina de la vida que ha estado siempre presente en las diferentes actividades grupales de los seres humanos. Una parte de los investigadores coinciden en definir el concepto de liderazgo como la capacidad de influir en los demás, el de ser ejemplo o referencia para la acción de las sociedades. La historia nos muestra que el liderazgo es el factor determinante en casi todos los hechos mundiales pasados. Personajes célebres han dejado un legado decisivo y trascendental en diferentes esferas como lo político, lo religioso, lo militar y lo social. Pero también cabe mencionar que los líderes han dejado huellas negativas basadas en mensajes de odio, ambición, violencia y xenofobia. Estos mensajes propalados por malos líderes impulsaron actos inhumanos y crueles hacia grupos de personas diferentes a su propio grupo de origen como la esclavización de los pueblos negros del África.

Covey, define el liderazgo como un concepto de principios relacionados con la transformación y la forja interior del hombre, una transformación personal que lo lleva a influir en otros seres humanos de una u otra forma. Ahora bien, al aplicar el concepto de liderazgo con el campo de la educación, adquiere un sentido pedagógico y de proyección hacia las instituciones educativas. Es así como surge el concepto de líder educativo, el cual se refiere al profesional que, bajo condiciones específicas, orienta al sector educacional conformado por profesores, estudiantes, padres de familia y demás personas involucradas en los procesos educativos, en la búsqueda de una más alta calidad dentro de su sector. Se refiere esto a potenciar la calidad educativa, el clima laboral y la cultura organizacional, los cuales deben contribuir al crecimiento y a la formación más competente de las personas y los centros educativos.

Entre los Líderes Educativos podemos mencionar a Juan Jacobo Rousseau. Este hombre célebre adquirió gran credibilidad, aceptación y respeto en diversos ámbitos humanos como la educación, la política y la filosofía. Su pensamiento ejerce hasta el día de hoy una gran influencia líder que crece y hace crecer a las gentes, y ha logrado marcar el progreso de la humanidad con sus altos ideales.

Otra líder es María Montessori. Esta célebre mujer es un notable paradigma del liderazgo educativo. Montessori inyectó en el campo de la enseñanza una profunda renovación superando difíciles adversidades de su tiempo. En su ingente labor pedagógica demostró ser una mujer valiente, luchadora, emprendedora y de alto sentido humanista. Fue muy leal a la siembra de sus ideales y su filosofía educativa en la generación de su época. Ella planteó con

pasión nuevos retos en la educación de los niños, y mostró cuán importante es el papel de la mujer en el mejoramiento social.

Hoy en día la mayoría de los líderes educativos no posee una preparación especializada para desempeñar de manera efectiva sus funciones, debiéndose esto probablemente a las primeras evaluaciones de acceso a cargos directivos que el MINEDU aplicó a maestros con sólo una evaluación de expediente sin considerar otro tipo de evaluación formativa, quienes a la larga ascendieron a ser directores de Instituciones Educativas atendiendo a una carga poblacional de más de 250 alumnos a su cargo. Si estos administradores del ámbito educativo no poseen una adecuada preparación profesional, no puede desarrollar un adecuado manejo Administrativo Institucional de las entidades a su cargo.

Neira en su participación en el congreso de CADE Educación 2017, manifestó que no basta que los directores dominen los contenidos. "Lo fundamental son las habilidades de liderazgo de gestión que necesita una persona, para poder desarrollar este cargo, que es muy complejo, no basta solamente con saber educación"

Más que describir a un director que "solo sabe de educación" o a un gestor, se necesita tener "líderes pedagógicos". Que conozca de gestión, de tributación, de gestión de personas, resolución de conflictos; y que entre sus habilidades trabaje en equipo y acompañe a los maestros. Entonces lo que se necesita es, transformar y reestructurar completamente, hacer una reingeniería de la gestión administrativa, para que realmente el director sea el gestor de una óptima cultura escolar. Se requiere un cambio de paradigma que vuelva más eficientes a las UGEL, y que no se reduzca a los directores a ser solo cumplidores de la documentación y normativas vigentes, alejándolo de las tareas propias de su centro educativo y de las aulas escolares.

La vida laboral puede ser una fuente de satisfacción o el origen de un profundo malestar. El actual ritmo vital favorece fenómenos que se presentan de manera más precisa en el mundo laboral como: el estrés, el burnout o el mobbing, denominados riesgos psicosociales, de creciente importancia, por ser intangibles y más difíciles de constatar. Están presentes en las carreras vinculadas especialmente a la asistencia de ayuda a otras personas como lo es en el sector educativo, en las que las habilidades para la relación social son elementos clave.

Ante esta problemática de estrés laboral que afecta la salud la OMS, manifiesta que todo trabajo, cualquiera que sea, aporta sendos beneficios a la salud mental de los trabajadores. Pero para ello debe existir un buen entorno laboral. Un entorno laboral negativo sólo causa

problemas y males corporales y mentales. Las estadísticas de la OMS indican que un promedio del 20 % de seres humanos (1 de cada 5), sufre en la vida males emotivos de depresión y ansiedad. Por eso se debe trabajar en conceptos y ejercicios de felicidad como estrategia preventiva para evitar estos males que ensombrecen la vida laboral.

Además la OIT en su informe sobre la seguridad y salud futuro del trabajo seguro y saludable, afirma que en el futuro se debe establecer sinergias enriquecedoras para humanizar los contextos laborales; en las empresas va a ser cada vez más necesario para poder desarrollar una mejor inteligencia emocional a través de las habilidades, el manejo de la empatía en función a la emoción o el manejo de las emociones, siendo capacidades claves insustituibles en el mundo laboral de hoy que ayuden a disfrutar del trabajo bien hecho, ya que pasamos más de la tercera parte de nuestra vida trabajando.

Estudiando el tema en referencia, el dato obtenido por la encuestadora Aptitus, fue que un 86% de peruanos le da mucha importancia al clima laboral en sus centros de trabajo, de manera que no dudarían en renunciar a su empleo actual si tuvieran que trabajar en un clima laboral negativo. La investigación mencionada revela que se debe profundizar el estudio y el conocimiento de los mejores estilos de liderazgo pues de ello depende su utilización en la mejora del clima social laboral. Un buen líder produce resonancia en el clima emocional de su centro laboral tornándolo positivo. Esta influencia resonante es indispensable para movilizar lo mejor de las personas. Un líder eficaz sabe expresar sus propios valores y logra captar y armonizar con las emociones de las personas bajo su mando. Toda la responsabilidad no siempre debe recaer en él. Pero la transformación positiva del clima laboral depende en la práctica de tener un buen liderazgo.

En la sociedad es imprescindible el liderazgo, porque se pretende mejorar el ánimo del individuo en función a sus sentimientos personales, para lograr estimularlos en relación a la motivación de sus logros, desempeñando con éxito la capacidad fundamental en la adaptación eficiente ante nuevas etapas o retos existenciales; gestionado por una buena relación laboral de una forma conveniente.

Complementamos con la revisión de trabajos previos internacionales, detallados de la siguiente manera:

Cardeño, Cardeño, Buitrago, Hernández (2017). El objetivo de estudio fue analizar el tema del liderazgo resonante considerado como un elemento que impulsa la responsabilidad de las personas lideradas. Su investigación sujeto al modelo cualitativo con enfoque

hermenéutico. Y llegó a la conclusión que, cuando el líder enfoca su emotividad para guiar a sus subalternos, logra una mayor responsabilidad y productividad. Por ello, los líderes del sector público que ejercen el liderazgo resonante fortalecen las estrategias de su institución, posibilitando el desarrollo de las responsabilidades y una mayor efectividad de los componentes de su organización.

Arévalo (2018). El propósito de estudio de la investigación fue detectar el grado de influencia de los diversos estilos de liderazgo que ejercían los supervisores de la CELEC EP Unidad de Negocio Central Térmica Esmeraldas II. Utilizó como herramientas: la entrevista de incidentes críticos, la determinación de escalas de motivaciones, encuestas internas y el test DISC, sobre una muestra de 30 personas para estudiar sus competencias conductuales en cuanto a trabajadores subalternos. Los resultados obtenidos fueron que, los líderes de esta Central Térmica mostraban 5 estilos dominantes en su conducta. De estos 5 estilos, en el grupo de trabajo sólo 4 tenían relación con el desarrollo de las responsabilidades comunes. Y de los seis estilos de liderazgo analizados en esta investigación, el estilo de liderazgo entrenador (o resonante) era el que demostraba lograr mayor número de competencias desarrolladas dentro del grupo laboral.

Peña, Parra, Beltrán (2014). Es un trabajo de investigación más reciente realizado sobre varios grupos de discusión que intenta profundizar en el análisis cualitativo con el fin de mostrar de qué modo este tipo de liderazgo es captado por jóvenes que han reemplazado los estudios con un trabajo parcial y tener cierta experiencia profesional y de trabajo en equipo. Este tipo de liderazgo aparece en un momento sociocultural donde la inteligencia emocional se ha hecho ya un lugar común en las escuelas, en el mundo empresarial y en el ámbito personal, en una situación donde este tipo de inteligencia se fomenta, se valora y se descubre cada vez más como necesario.

García, Orteaga, Reyes (2014). Este estudio tuvo como principio medir de manera confiable y válida el clima de organización social existente en la población laboral mexicana. Con tal fin aplicaron la Escala de Clima Social Organizacional (WES - Moos, 2008), utilizando 90 muestras con 6 posibles respuestas sobre una base de 490 empleados, con edades desde los 18 hasta los 66 años, de los cuales 261 eran mujeres y 229 eran hombres, y todos de diverso grado de escolaridad. La conclusión de la investigación fue que el clima laboral dominante en una organización es el resultado de las características personales que cada individuo expresa en su desempeño laboral y en la interacción que tiene con los demás individuos de la institución.

Macías, Santamaría, Zavala, Ayoví, Pincay (2016). Este estudio buscó precisar las debilidades y fortalezas que hay en los procesos de enseñanza–aprendizaje, que actualmente se conoce como inter-aprendizaje. También analizó el clima social existente en las aulas con el fin de conocer y comparar las experiencias que se desarrollan constantemente entre docentes y estudiantes. En esta investigación, la muestra representativa a estudiar era toda la plana de estudiantes y educadores del séptimo año de educación básica de ambos centros educativos. Aplicaron técnicas: descriptiva, estadística, de entrevista y de encuesta. Se detectaron así los puntos críticos que había dentro de los ambientes educativos, lo cual llevó a implantar mejoras favorables en pro de optimizar la calidad educativa de los mismos. El estudio buscaba también implantar estas mejoras en el contexto de la educación superior.

Veloso, Gil, González, Cuadra, Valenzuela (2018). Este fue un estudio de la intervención para mejorar la satisfacción vital - laboral y la percepción de clima organizacional. Los autores de este trabajo se dedicaron a estudiar cuál era el efecto causado por la intensidad de las intervenciones hechas en las organizaciones para mejorar las habilidades inter e intrapersonales, y su relación con las satisfacciones de tipo laboral, vital y clima organizacional. Para ello se enfocaron a analizar una muestra de siete investigaciones. Seis de éstas investigaciones se trabajaron bajo la modalidad de intensidad baja (IB), o sea, más espaciada en el tiempo, y solo una de estas investigaciones se estudió con la modalidad de intensidad alta (IA) o sea más concentrada en el tiempo. Con el fin de ver si los resultados del análisis aplicado sobre las investigaciones diferían en función de la intensidad alta o baja, se estimó el tamaño del efecto (r) reportado en las investigaciones. Luego se compararon con los criterios del test de Preacher. Los resultados obtenidos indicaron que los tamaños de los efectos entre las investigaciones eran bastante distintos. Estos estaban en función de la modalidad utilizada, sea satisfacción vital, o satisfacción laboral o clima organizacional. Es decir que la intensidad tenía un efecto modificador de la eficacia que tenían las intervenciones.

Asimismo agregamos la revisión de trabajos nacionales, precisando del siguiente modo:

Munguía (2015). El objetivo global de esta tesis fue demostrar que los educadores perciben las prácticas y el concepto del líder en la gestión que desempeña a través de sus cargos.

En la actualidad se aplica la sintonía en relación a la inteligencia de los educadores y directivos en realizar su labor de manera armoniosa.

El liderazgo se basa en la aplicación que ejercen la motivación y emociones de forma positiva en el desempeño responsable a través de las técnicas y habilidades con suma destreza para poder fomentar una resonancia creativa.

El liderazgo se encarga de poder entrar y describir las emociones en una institución responsable. Se ha procedido es recolectar una muestra en la institución educativa San Alfonso y Champagnate, obteniendo 143 individuos entre educadores y directivos.

Se ha podido emplear un enfoque cualitativo para la obtención variada de los datos siendo estos significativos. Usando el diseño e incrustada ante un modelo que se basa en la dominación.

Es muy importante la práctica, porque permite la relación de los educadores y directivos en un ambiente laboral, que transmita la confianza y el diálogo para garantizar un clima de confianza positiva entre el individuo que trabaja en el centro educativo.

Todo esto desarrolla el sentido de pertenencia y de empatía con las instituciones maristas.

Huamán (2017). Esta investigación tuvo como fin demostrar de qué manera el Programa Coaching contribuye para poder desarrollar el liderazgo resonante en la institución del nivel secundario de los educandos que cursa el tercer año en Pitágoras del distrito de los Olivos. En el que se ha podido analizar las dimensiones, gestión, social, conciencia en las relaciones.

Se ha utilizado a 20 educandos para la conformación de la muestra y a 20 para la muestra experimental ante un universo de 40 educandos. El instrumento es confiable por tener según el análisis de confiabilidad de 0.939.

Según el análisis estadístico, se obtuvo $p=0,000$ menor que $\alpha=0,05$ ($p<\alpha$) y $Z = -5,414$ menor que $-1,96$ (punto crítico), lo que indica que existe influencia entre las variables de estudio.

Aguilar (2018). Esta investigación la realizó el autor con el interés de demostrar la correlación que hay entre el director como líder resonante y la saludable convivencia en los centros educativos.

La adaptación del instrumento es en base al liderazgo, teniendo una confiabilidad muy alta. Se utilizó el instrumento de convivencia escolar porque tiene un nivel de confianza muy buena. Para el proceso del análisis se utilizó el programa estadístico a través de los datos del instrumento.

Obteniendo un nivel de correlación 0.844 según la prueba Tau_b de Kendall, validando la premisa de que hay una relación entre las variables de estudio perteneciente a Red 13, UGEL 15, Huarochirí, 2018.

Reyes (2014). El objetivo de poder relacionar la satisfacción y el clima de los educadores que pertenecen a las instituciones del sector educación del nivel primario, Puente Piedra, 2015. La muestra poblacional tomada fue de 187 educadores, muestra aleatoria proporcional de 126 profesores, escogidos de cinco instituciones educativas del distrito.

A continuación, se procedió a la utilización del programa estadístico, indicando que las pruebas de hipótesis, y dado que las variables de estudio son ordinales, se procedió aplicar el puntaje estadístico de Spearman con un nivel de confianza del 95%. ($Rho = .445$;) ($p\text{-Valor} = 0,000 < .05$).

Ventura (2018). El autor del presente trabajo estudió la relación existente del estrés social en el ambiente laboral, Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017. Esta investigación fue de carácter cuantitativo. El tipo de investigación fue básica, de diseño descriptivo correlacional. Utilizó una muestra probabilística, formada por 46 docentes de la Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017. A ellos se les aplicó dos instrumentos de análisis: un cuestionario que mide el Clima social en el trabajo, y otro que sirve para medir el estrés laboral. Los principales resultados descriptivos arrojaron que, si el 55% considera eficiente el clima social en el trabajo, el 40% evidencia un nivel bajo de estrés laboral. Evidente correlación. Pero también al efectuar esa misma correlación, se encontró que entre los instrumentos de Clima social en el trabajo y el estrés laboral hay una correlación negativa alta donde $\rho = -0,555$ y el valor de significancia $p = 0,00$, por lo cual, se cumple que ($p < 0,05$). Es evidente que existe relación directa y significativa del estrés y el clima laboral en los educadores que pertenece a Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017 ($p < 0,05$ siendo Rho de Spearman = $-0,555$ Correlación negativa alta).

Valenzuela (2017). El objetivo que trazó el autor fue de precisar qué correspondencia hay del clima y la gestión del personal que trabaja en Defensa Civil de Lima 2017. El enfoque fue cuantitativo de nivel correlacional, el carácter de estudio fue básico de diseño no experimental y transversal. Se trabajó con una muestra de 150 obreros perteneciente a INDECI, quienes respondieron a 2 cuestionarios de escala nominal tipo Likert.

Concluyéndose que existe relación entre las variables de estudio de ($p < 0,05$ siendo Rho de Spearman = 0,502 Correlación moderada). Aceptando la premisa alterna.

Se menciona en el apartado anterior, vamos a revisar las principales teorías que sustentan diversos autores sobre Liderazgo Resonante.

Goleman, González, Mora (2010). En la visión actual de los tipos de liderazgo ha tomado preponderancia el denominado liderazgo resonante. Es este un tipo de liderazgo que se caracteriza por lograr una sintonía positiva con los sentimientos y las emociones de las personas. Es el liderazgo que logra encauzar en una dirección positiva las emociones de las personas que le rodean mediante la expresión sincera de sus propios valores. Es un liderazgo que logra sintonizar con los interlocutores de tal modo que llega a influir positivamente en sus estados de ánimo bajo el peso de momentos complicados.

Goleman (2010) Explica el significado etimológico del término “resonante” que estamos aplicando al concepto de liderazgo. La palabra resonante deriva del término latino "resonare", cuya traducción al español es "resonar". La referencia que da el Oxford English Dictionary respecto de la palabra "resonar" indica al refuerzo de sonido o a la prolongación que el sonido tiene como efecto de un reflejo. Goleman lo expresa muy en concreto con la frase «mediante vibración sincrónica» (pág. 50). La situación ilustrativa para entenderlo es la sincronización vibratoria que se encuentra entre dos individuos que experimentan las mismas emociones; como decir que comparten la misma “onda emocional”, que se sienten sincronizados.

El liderazgo resonante se advierte en el interés y admiración que se refleja en la expresión de sus seguidores. Ellos expresan ilusión y pasión como signos más patentes de estar guiados por un líder resonante. Podemos decir que los individuos más sonoros son aquellas que conectan mejor con los otros y obtienen una fuerte vibración sincrónica con su entorno humano. El líder resonante consigue mantener los vínculos más claros y armónicos.

Elliot, (2011) Para Steve en Apple el trabajo en equipo, era una oportunidad para hacer brotar el genio creativo de las personas que los lleva a trabajar armónicamente como equipo donde todos se apoyaban entre sí, siendo motivados por el líder con afirmaciones " Si piensas que esas ideas son tan buenas, ve y constrúyelas"

De ello se concluye que las emociones correctamente motivadas y dirigidas constituyen el aglutinante fundamental de un equipo pues compromete eficazmente a sus integrantes hacia el logro de los fines de cualquier organización.

López (2014) El fundamento del liderazgo no es poder, sino la autoridad, que se construya sobre la base de buenas relaciones, amor, servicios y sacrificio, sino el modo en que el líder gestiona y canaliza las emociones del grupo depende de su grado de inteligencia emocional.

En este sentido, los líderes emocionalmente inteligentes despiertan de manera natural la resonancia, la pasión y el entusiasmo de sus grupos. Este tipo de líderes con inteligencia emocional saben movilizar cuando es preciso el estado de ánimo de sus subordinados sintonizando con sus emociones y adaptándolos a las circunstancias. No solo empatizan con las emociones de sus dirigidos, sino que también saben expresarlas hacia y para el grupo reforzando, de ese modo, la sincronía con ellos, logrando que las personas se sientan respetadas y comprendidas.

Tales líderes sabios poseen la cualidad de despertar en su grupo de subordinados cierto nivel de felicidad que los abre a comunicar sus pensamientos, dialogar y educarse unos de otros, tomar decisiones en grupo, de modo que hacen que las cosas funcionen en el grupo laboral. Les motiva a permanecer concentrados en su actividad aun en situaciones cambiantes e inciertas. Pero lo más importante de todo es que la empatía emocional que este tipo de líder despierta en los otros una razón especial en el trabajo y al entorno laboral. Cualquier trabajador sabe lo que se siente al laborar en una institución donde se comparte el entusiasmo y se vive una satisfacción durante la realización del trabajo bien hecho. Esos son sentimientos y emociones que mueven a las personas a emprender proyectos que superan la realización y dedicación que normalmente ponen los trabajadores que laboran aisladamente. Y el líder emocionalmente sabio es el individuo que por intuición y capacitación sabe cómo establecer este tipo de vínculos gratos y productivos. (Goleman, González y Mora 2010).

En lo general, cuando se hablaba de que los líderes no nacen, se hacen, lo cierto es que nadie nace sabiendo lo van haciendo gradualmente a lo largo de su vida y de su carrera laboral en la magnitud que van logrando ser competente y eficaz. (Jericó, García, Gan, 2010)

Líder es aquel individuo que maneja la emoción de una forma adecuada. Sintonizando estabilidad social ante lo demás individuos a lo que va dirigido sus contenidos por poseer una habilidad social positivo.

La existencia de cualidades importantes en el líder resonante comparación de aquellos que enfoca una conducta balanceada ante los logros o propuestas en sus objetivos.

Goleman (2010) Nada en la vida es fruto de algo que no se siembra. Se cosecha de las semillas que cada uno siembra. En este sentido es que la cualidad de la resonancia no es un

mero fruto que brota en el líder porque tiene un buen estado de ánimo o porque tuviere bastante exactitud en sus apreciaciones. La resonancia en un líder es el fruto, permitiendo la coordinación de estilos de liderazgo de un modo diferente.

Es conocido por todos que hay cuatro modalidades en el liderazgo grupal: el visionario, el coaching, el afiliativo y el democrático. Pues bien, los mejores líderes, aquellos que llegan a ser los más eficaces en dirigir sus grupos, son aquellos que saben combinar esos cuatro estilos porque saben que alientan la resonancia que a su vez promueve el rendimiento. Ahora veremos con más detalle las competencias emocionales de cada uno de estos estilos de liderazgo.

El autor dice que el Visionario es porque ha manifestado el resultado y propósito ante nuevas expectativas y situaciones adecuadas ante una necesidad, requiriendo tener una dirección a donde se quiere llegar, accediendo a los individuos para que pueda tener una visión ante esta situación que se vuelve problemática ante la necesidad de las personas al cambio. Se trata de la modalidad del líder visionario. Es el que fija la dirección que debe seguir un grupo para llegar a sus objetivos.

El líder visionario no impone los modos en los que deben actuar sus subalternos, antes bien, les deja el suficiente espacio libre para que ejerzan iniciativas de innovación y experimentación, e incluso el llegar a asumir riesgos calculados. El líder visionario dispone siempre de la visión clara (de ahí su nombre) del objetivo que el grupo debe alcanzar, y sabe el lugar preciso que ocupa cada parte del proceso y del trabajo. Por ello puede proporcionar la afirmación precisa de los trabajadores en brindar paciencia entre todos ellos. El fruto de esa actitud es la sensación que todos perciben de ser agentes que contribuyen al logro del objetivo común. Y eso es precisamente lo que permite trabajar en equipo, desde el compromiso laboral entre los individuos que conforman la organización. (Goleman, González y Mora 2010).

El liderazgo visionario es actualmente el estilo más habitualmente propuesto y enseñado en el ámbito empresarial. La modalidad que atiende a un plan estratégico para poder garantizar en la organización la eficacia del objetivo en un tiempo largo.

Finalmente, genera una ventaja en el líder que tiene una visión, que impide la migración de los buenos empleados de sus empresas. Cuando el trabajador comparte con sus directivos la importancia en el valor productivo de la empresa que a su vez en podrán realizar cambios motivacionales en la organización aún en situaciones de dificultad. El líder visionario, es el

que está constante con los trabajadores de la empresa y de lo que deben hacer para alcanzarlo, que permite sincronizar la ayuda y actividad del objetivo señalado. El resultado de todo ello es un trabajo mejor hecho por el grupo laboral.

Goleman, González y Mora (2010) expone los estilos que asientan al individuo visionario en tener un buen liderazgo ante en las tres competencias fundamentales. Ser primero es la inspiración. Esta competencia permite al líder entrar en sintonía con los valores de sus subalternos, especialmente con tres valores, en poder tener conciencia, empatía en cada uno de ellos. Obteniendo valores del líder y sus empleados se articula una visión profunda y significativa que influye positivamente en la productividad del trabajo. La inspiración hace que el líder desarrolle creencia en su visión y capacidad para dirigirles. A su vez estas características del líder favorecen la transformación emprendedora de los trabajadores pues desarrollan la confianza en sí mismos y la capacidad de catalizar constructivamente los cambios.

La segunda competencia sobre la que se asienta el liderazgo visionario es la transparencia. Transparencia se define como la capacidad del ser humano expresar claramente sus motivaciones, intenciones y objetivos. Transparencia es sinceridad y no tener nada que ocultar. En algún momento todas las personas se dan cuenta si el líder es falso. La transparencia en el liderazgo visionario es poder quitar las barreras tóxicas que están dentro de la empresa, para dar la información o conocimiento necesario a los trabajadores y así democráticamente tomar decisiones acertadas al logro de sus metas. Es erróneo creer que el hecho de ocultar información proporciona poder positivo. Sólo sirve para manipular los procesos laborales. El líder visionario descarta tales sombras en su trabajo porque sabe bien que el secreto del éxito consiste, precisamente, en compartir el conocimiento y, en consecuencia, no tienen problema alguno en darlo abiertamente.

La tercera competencia que utiliza el líder visionario y quizá la más importante es la empatía. Esta competencia alude a la capacidad del líder de tener afinidades e identificarse con sus trabajadores. Se manifiesta con la capacidad de ser más tolerante al escuchar a los otros para saber interpretar sus preocupaciones y sentimientos. Un líder tiene empatía cuando logra “conectar de inmediato” con las vivencias emotivas de las personas en su entorno. Esto es vital en el liderazgo visionario posibilitando que se pueda tener un líder capaz en poder articular los sentimientos de los individuos desde otro punto de vista.

Permitiendo la aplicación del líder en todas las instancias empresariales, pero es especialmente interesante y eficaz en aquellos casos en que una empresa tiene serios

problemas y va a la deriva en situaciones críticas, en poder obtener una renovación que motive por la urgencia a dicha necesidad. Conociendo el estilo innovador que permita transformar de una forma radical en la formación de un buen.

Se puede decir también, que no por ello, se debe pensar que es un estilo aplicable a todos los casos. Un ejemplo concreto de que no es aplicable el liderazgo visionario, es aquel individuo que tiene el conocimiento de poder trabajar por experiencia ante un grupo de personas. En ese caso constituye un grave error manifestar ese tipo de liderazgo porque acaba en una especie de cinismo querer ser visionario en medio de otros líderes con iguales o mayores capacidades. También es probable que el líder visionario pueda derivar hacia modalidades menos empáticas y más coercitivas, como el autoritarismo. Ello sólo socavaría el espíritu igualitario de toda gestión basada en el equipo y retrocedería a modalidades antiguas y negativas.

Al respecto sobre otro estilo de Liderazgo Goleman, González y Mora (2009) refieren que el coaching es un método formativo que consiste en acompañar, instruyendo y entrenando, a un equipo de sujetos, con el fin de ir potenciando habilidades específicas para lograr conseguir determinadas metas. Es una herramienta muy poderosa para la meta de fines institucionales.

En este sentido el estilo de liderazgo coaching, se entabla un vínculo entre los seguidores y el líder visionario. No será en aquella preocupación en el entorno laboral en un tiempo corto, sino el expectativa o propósitos que son importantes y que necesitan ser formados y entrenados. De esta manera el líder es aquí que forma de una manera acelerada a los líderes que resulta ser coaching por ser usado habitualmente.

El coaching es una metodología de aprendizaje dinámica e interactiva que se desarrolla entre un coach (tutor, instructor) y un aprendiz. El fin del coaching es el desarrollo pleno de las capacidades y habilidades del aprendiz, ya sea en el plano personal, profesional, empresarial u organizacional, con el objetivo de alcanzar determinadas metas y conseguir los mejores resultados.

El coaching busca el logro de objetivos pero se centra sobre todo en el desarrollo personal. Por eso suele ser bien acogido y logra muy buenos resultados, al margen de los estilos empleados de un líder. El coaching es aquel individuo que tiene la función de poder capacitar y establecer 1º de interés ante los demás subordinados, fomentando la confianza y los

vínculos establecen los hacia sus empleados, mejorando su rendimiento y productividad en la organización.

Goleman (2010) El coaching es un término procedente del inglés que se deriva del verbo to coach, que significa instruir, entrenar, capacitar'. Y quien ejerce esta actividad es el coach, el instructor o entrenador. De ahí que el coaching es una de las competencias fundamentales de la inteligencia emocional ya que posibilita que el líder actúe como consejero y capacitador de las personas subalternas. El coaching es aquel individuo que ayuda a los empleados, mediante la valoración de los objetivos ampliando su repertorio y posibilidades. Es la competencia imprescindible de los líderes que también requieren del uso simultáneo de las otras dos mencionadas para lograr los mejores consejeros: la conciencia emocional de uno mismo y la empatía.

En cuanto a la conciencia emocional de sí mismo, los líderes que la tienen suelen ser personas sinceras, abiertas, capaces de brindar desinteresadamente su ayuda. Van más allá de los simples consejos hacia una real formación que evita que los empleados se sientan manipulados o incluso atacados. Y en cuanto a la empatía, es la cualidad que permite que los líderes escuchen a los empleados y les proporcionen el feedback, antes que reaccionen negativamente. Así la interacción entre el líder y su grupo se mantiene centrada en sus objetivos.

El líder coach sabe transmitir a sus empleados su creencia en la posibilidad de formar y desarrollar la capacidad de las personas en miras a mejorar la producción laboral, creando la consiguiente expectativa de lograrlo. El mensaje que suelen comunicar tácitamente con su empatía y confianza en sí mismo es el siguiente: «Yo creo en ustedes. Por eso me preocupo en formarles. Con ello espero que den lo mejor de sí mismos». El resultado es que las personas se sienten respaldadas por el líder. Este sentimiento motiva de manera responsable los alcances de las actividades que tienen la organización y el poder alcanzar niveles óptimos en su productividad.

Es un hecho demostrado hoy que en las empresas más sólidas y estables, el coaching o sea la formación y capacitación para poder tener una fortaleza única a través de empleado o líder para lograr el éxito institucional.

Bou (2013). El Coaching Educativo nace con la intención de ocupar espacios de aprendizaje que incluyen la toma en consideración de cada individuo desde un punto de vista holístico. Nos interesan conceptos del ser humano tales como talento,

cualidades, habilidades, actitudes, competencias, paradigmas, modelos mentales, juicios, emociones, creencias, valores,..., y analizar cómo estos procesos influyen en las relaciones académicas, personales y profesionales que se dan dentro del ámbito educativo. (p. 19)

El coaching aplicado en el proceso laboral educativo como proceso sistémico de aprendizaje y capacitación permitiría a los directivos escolares a ser verdaderos líderes coach, formadores que desarrollan competencias de liderazgo directivo en sus dirigidos. De esta manera incidirían favorablemente en el trabajo de los actores educativos pues mejorarían la percepción que estos tienen del ambiente escolar. Los encargados de dirección educativa deberían usar el coaching para forjar, formar y reforzar las competencias de su personal docente como: el autoconocimiento, la autoestima, el control emocional, la motivación y el conocimiento de los otros.

Un buen proceso de coaching educativo conduce necesariamente a la organización educativa a aprovechar mejor las capacidades de los docentes y mejorar sus resultados en relación con las metas determinadas por los entes rectores de la nación.

Goleman (2010) genera la afirmación de los estilos de liderazgo, hoy contemplan los estudiosos. Se llama afiliativo porque enfoca la estrecha relación que se van generando líderes. Permite obtener un estilo que valora a las personas y sus emociones por encima de las metas y tareas. Por ello es el estilo que promueve mayor compromiso institucional a largo plazo. La causa es que, el lazo que se genera entre el líder y los empleados, y entre cada empleado y sus compañeros, suele ser muy afectivo y difícil de romper. Los lazos afectivos nacen del hecho de compartir abiertamente las emociones dentro del grupo de trabajo. Permitido tener una distinción a través del rasgo generado en el líder afiliativo mediante su estilo.

Los individuos son afiliados por los líderes a través de sus sentimientos. Atendiendo la necesidad por encima de los trabajos que realiza. El líder es aquel que fomenta el esfuerzo, en buscar la satisfacción laboral de sus empleados, alientan la armonía institucional y promueven la resonancia dentro del equipo.

Evidentemente es un tanto limitado como motivador directo del rendimiento. Pero el impacto que logra un efecto positivo y visionario en un entorno grupal como estilo visionario de coaching. El líder afiliativo fortalece las relaciones positivas entre los trabajadores y alienta

la fidelidad institucional de los mismos al reconocerlos a través del apoyo emocional en los momentos críticos de los individuos.

Lo importante, es saber ante un estilo en saber cuándo conviene utilizarlo. Se debe utilizar para mejorar el ambiente emotivo laboral. Si se detecta que no hay armonía en el equipo de trabajo, que se necesita subir la moral y mejorar la comunicación dentro de ella, o de crear más confianza en el centro laboral, entonces es cuando se debe aplicar liderazgo afiliativo. (Goleman 2010)

Es un verdadero promotor de la resonancia en cualquier tipo de clima laboral. Por ello se debe aplicarlo cuando se trata de aumentar la armonía del equipo, de elevar la moral, de mejorar la comunicación interna y restablecer la confianza perdida en el propósito de una organización.

Hoy se postula que se establece una condición muy importante en los negocios. Lograrlo líderes afiliativos.

Goleman, González y Mora (2010) El liderazgo afiliativo es una muestra perfecta en la cooperación competitiva. Generando en el liderazgo se interesa más que nada en alentar la armonía y promover la amistad dentro de los grupos, estableciendo relaciones personales entre el líder y sus dirigidos. El líder afiliativo aprovecha los períodos de descanso de una organización, para tener el tiempo necesario que permita sembrar y cultivar el capital emocional dentro de ella, para luego invertir ese capital en bien de la organización, cuando se presente la oportunidad.

Es aquí donde el liderazgo es eminentemente empático porque se concentra por igual en los objetivos que en las necesidades emocionales de los empleados. La competencia fundamental en que se asienta es la empatía. Entendiendo que empatía es la capacidad de darse cuenta de los sentimientos, necesidades y puntos de vista de los demás y responder positivamente a ellos. Es la empatía la que mueve al líder a ver a los trabajadores no como individuos que trabajan sino como personas vivas que tienen sentimientos y valores. Su enfoque es la totalidad de la persona, no solo su esfera laboral. La empatía convierte al estilo afiliativo en una auténtica inyección de vitalidad en una organización, aun cuando las tareas a realizar sean intrascendentes o repetitivas. Incluso tiene una positiva influencia en poder resolver conflictos ante grupos muy grandes y heterogéneos de una forma armoniosa y relativa en el ambiente laboral.

Se tiene que tener en cuenta que el uso del estilo afiliativo no se tienen que usar de una forma indiscriminada. Es necesario combinarlo con los otros estilos de liderazgo. De no ser así, no llegará a corregir el bajo rendimiento en lo laboral (que al fin es el propósito último de toda empresa sea educativa o no) pues transmitiendo sensaciones ante la tolerancia por su mediocridad en empresa.

Lo correcto es combinar este estilo afiliativo con el enfoque visionario. Ambas constituyen una combinación muy potente.

Goleman (2010) afirma que se llama liderazgo democrático al que fomenta la participación de los integrantes de un sector de trabajo, Permite que los empleados tengan opinión y decisión sobre sus deberes y funciones. Bajo el liderazgo democrático los trabajadores pueden opinar, no solo reciben órdenes, sino de hecho son alentados a participar aportando criterios sobre y para los procesos laborales.

El estilo permite obtener una mejor visión muy clara de la organización y de los procesos en marcha. Nadie puede ejercer liderazgo democrático que se encuentra aislado. Generando que se desconecta de lo que realmente está pasando en la institución. Por ello son muy necesario las reuniones periódicas con los directivos de la empresa y luego con los trabajadores.

Para que esas sesiones sean útiles, el líder tiene la misión de acoger los sucesos que se presenten sean buenos o malos, tener una actitud de apertura a las críticas para dar adecuada respuesta. El líder debe estar dispuesto a escuchar hasta las cosas más crudas y dejar que todos puedan hablar.

Núñez (2002) conceptualiza al liderazgo democrático a partir de tres nociones importantes: primero como una actitud, luego como un punto de equilibrio, y finalmente como una participación. Uniendo estos tres conceptos se puede decir que el liderazgo democrático posibilita una actitud equilibrada ante la sociedad mediante una liberación de la participación del sentido común que es parte fundamental de las organizaciones. Beltrán (1995) manifiesta enfáticamente que el punto de equilibrio entre la incorrecta actitud permisiva y el excesivo autoritarismo dirigencial es el liderazgo democrático. Y este es el más adecuado para el buen funcionamiento de las empresas. Parra (2002) menciona que el liderazgo democrático compromete al individuo su participación activa en las decisiones institucionales, delegando autoridad en los subalternos y propiciando la participación global para decidir las metas y los métodos de trabajo. De manera similar, menciona Agüera (2004), que el liderazgo

democrático abre las puertas a que participen los empleados y a su vez se pueda tomar decisiones claves en los procesos laborales.

Goleman, González y Mora (2010) menciona que El liderazgo democrático se asienta en tres competencias fundamentales de la inteligencia emocional: el trabajo en equipo, la gestión de los conflictos y la influencia. La característica esencial del líder participativo es su habilidad desarrollada de oír y comunicarse. Esa es su virtud. Son consejeros pero a la vez canalizadores de inquietudes. Respetan las diferencias de pensamiento y son solidarios con ellas. Tienen confianza en su capacidad para llevar adelante la discusión y los planes del grupo para llegar al logro de las metas. Transmiten la sensación de estar realmente interesados en conocer los pensamientos y las preocupaciones de sus empleados. Más que líderes jerárquicos y mandones constituyen miembros destacados del equipo que gestionan los conflictos del trabajo en conjunto para lograr la armonía en el grupo. En ello el líder empático ejerce una acción significativa, sobre todo cuando el grupo es muy heterogéneo.

Vamos a considerar las principales teorías que afirman diversos autores sobre el clima social laboral.

La Teoría del clima social laboral planteada por Likert (1967). El resultado de sus investigaciones es la elaboración de una de las teorías organizacionales más claras y convincentes por su alto grado de explicación y de extrapolación. Su teoría del “clima organizacional”, o de “los sistemas de organización” como él la llama, permite visualizar la naturaleza para poder estudiar cuáles son los efectos y causas del clima laboral.

Es el comportamiento causado por la condición administrativa y organizacional, que es percibida como por ejemplo la información, esperanza y valor. (Citado por Brunet, 2006, p.28).

Esto significa que la reacción que muestra todo individuo ante cualquier situación que se presente siempre dependerá y estará en función de la percepción que reciba de ésta. O sea que la reacción es en buena parte subjetiva y personal. Lo que cuenta para el individuo es como aprecia y distingue las cosas. Y aunque la realidad influya para poder determinar la percepción y comportamiento que tiene el individuo, termina asumiéndolo.

La teoría de campo de Lewin citado por Chiavenato (2017) asegurando el factor fundamental de la conducta del ser humano:

los eventos y factores en su totalidad es determinado por la conducta o evento ante una situación. Éste comportamiento comprende que las personas constituye un ambiente de hechos continuos en diferentes situaciones.

Estas características permiten la relación con las demás personas, generando el dinamismo en la fuerza y en el campo. Produciendo un patrón organizado que permitirá determinar la percepción del elemento en su ambiente.

Frederick Herzberg autor de la teoría de los dos Factores. Asimismo la denominó “la Teoría de la Motivación-Higiene”.

Herzberg (1950). Citado por Machuca M (2015) planteó una pregunta: ¿qué quiere encontrar la gente en su trabajo? En base a esta pregunta realizó su investigación. Comenzó pidiendo a diversas personas que contaran en detalle porqué se sentían excepcionalmente bien o mal en las diferentes situaciones que se daban en su centro laboral. El resultado de su investigación dio como conclusión que las personas que estaban satisfechas en su trabajo daban respuestas sustancialmente distintas de las personas que no se sentían contentas.

De esta manera Herzberg permite que los factores sean formulados en base a teorías de una manera más adecuada la conducta de los individuos en los centros de trabajo.

1. Elemento higiénicos o extrínsecos: Son aquellos que se encuentran a disposición de los individuos o abarcando la condición del desempeño laboral, mediante la decisión o condición administrativa por parte de la empresa y por lo tanto están fuera del control del personal laboral. Herzberg llama factores higiénicos a factores como el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, etc. Según Herzberg, cuando estos factores higiénicos son óptimos evitan la insatisfacción de los empleados, pero la satisfacción que logran no llega a elevarse en alto grado, y si consiguen, tampoco alcanza retener por mucho tiempo.

2. Elemento motivacional: Se encuentra relacionado ante la recepción de cargos subalternos y con la naturaleza de las tareas que los individuos ejecutan en las áreas laborales. Se encuentra ante un nivel de control bajo, consiste a través del sentimiento de cada individuo. Son factores que se relacionan con lo que ellos hacen y desempeñan. Y son motivacionales porque involucran los sentimientos relacionados con aspectos que interesan a las personas: el desarrollo individual, la satisfacción profesional y el logro de las aspiraciones de autorrealización. Y todo ello supedita la calidad de la ejecución del quehacer que el sujeto realiza en su centro de labores.

La teoría X - teoría Y por McGregor fue quien propuso dos posiciones diferentes de observar a los individuos, una negativa denominada Teoría X y una positiva, llamada Teoría Y.

Después de observar el comportamiento de los gerentes al tratar a sus subordinados, MacGregor concluyó que la visión del gerente sobre la naturaleza de las personas, se encuentra de cierta manera grupada de supuestos y que él tiende a moldear su comportamiento dirigido hacia los subordinados, en concordancia con estas suposiciones. Citado por (Amorós 2007, p.85)

La teoría X es aquel estilo que refiere la administración como premisa respecto de la naturaleza humana. Es un estilo administrativo que considera a los trabajadores como mero recurso laboral y como medios de producción. Se caracteriza por ser duro, rígido, vertical y autocrático. La dirección se concentra en elaborar y organizar esquemas y procesos con anticipación para que luego el personal trabaje subordinadamente dentro de ellos. No tienen nada que aportar, solo deben tener en cuenta los objetivos ya establecidos por la organización. Esta es la concepción tradicional que ha primado en la administración pero está basada en criterios erróneos respecto del comportamiento humano.

La teoría X se basa en las siguientes ideas y premisas antiguas:

- Las personas están generalmente inclinadas a la pereza y a la indolencia.
- La personalidad humana tiende a evitar el trabajo y al menor esfuerzo.
- Las personas buscan la seguridad y por ello evitan toda responsabilidad.
- Las personas no funcionan si no son vigiladas y guiadas desde fuera.
- Los sujetos mayormente son crédulos y carecen de iniciación.

De la teoría Y es el estilo de administración basado en conceptos modernos de liderazgo y va de acuerdo con la moderna Teoría del Comportamiento. Este estilo de administración llamada Teoría Y es muy abierta y dinámica. Es sumamente democrática y participativa. Este estilo considera que administrar, lejos de consistir en mandar y supervisar, “consiste en el procesamiento de crear posibilidades, libertar potencialidades y fomentar el crecimiento personal” (Machuca 2015) La Teoría Y propone que la administración se caracterice por ser altamente participativo y abiertamente democrático. Se basa en el cultivo de valoración humana y social. Es opuesta a la Teoría X que sigue una forma de administrar basada en los controles externos y una serie de normas impuestas a los individuos.

La teoría Y se basa en las siguientes ideas y premisas contemporáneas:

- Las personas tienden a esforzarse cuando les gusta lo que tienen que hacer.
- El trabajo es una actividad tan natural como el divertirse, el comer o el descansar.
- Las personas normalmente buscan asumir responsabilidades y aceptan los desafíos.
- Las personas tienen capacidad de automotivarse y autodirigirse.
- Las personas están hechas para ser creativas y competentes.

Según Vera (2017), existe dos tipos de clima laboral como es el participativo y autoritario: Clima de tipo autoritario según Likert, es el tipo de clima laboral donde predomina el autoritarismo explotador a causa de que los que llevan la dirección no tiene confianza en sus dirigidos. La mayor parte de los planes, decisiones y objetivos fluyen de la cima de la organización y descienden hacia la plana laboral en función totalmente descendente.

Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. (Brunet, 2006)

Evidentemente resulta un ambiente laboral ingrato y espinoso. El proceso central será de una forma fuerte por el orden y control de la cúspide de la pirámide jerárquica. Sin embargo el fruto es una organización de carácter informal que es distinto a los fines que busca la organización formal. El clima autoritario genera un ambiente laboral estable pero adverso en el que los canales de diálogo de los directivos con sus trabajadores no existen. Lo que hay es un caudal de directrices y de instrucciones respectivas para que el personal lo cumpla sin reservas.

El prototipo de clima de autoritario paternal es aquel clima en el que los directivos tienen un ánimo complaciente y tolerante con sus trabajadores que los lleva a tratarlos con la actitud del buen amo con sus siervos similar a las épocas pasadas. En el clima autoritario la mayoría de las disposiciones lo asume en el núcleo de la autoridad, no obstante que determinadas decisiones se tomen en los niveles de menor mando e incluso por los mismos trabajadores. Ciertamente su busca que la institución laboral llegue a la excelencia, pero el modo de lograrla es recurrir en la obtención de un castigo o recompensas. El trabajador se le mueve el tiempo de campañas de premios y penalidades según los frutos logrados en el ciclo laboral.

Las interacciones entre los directivos y los empleados tienen la característica de ser condescendientes por parte de los que mandan y de mucha precaución y preocupación por parte de los subordinados.

El tipo de clima de participativo es aquel clima en el que la dirección tiene confianza en sus empleados y los invita a participar en mejorar el ciclo laboral permitiéndoles tomar decisiones más específicas en los niveles inferiores. La decisión y la política en la institución generalmente se realizan la toma de decisión de una forma jerárquica. En este clima que permite participar a los subordinados de una forma descendente en su comunicación. Generando penalidad o recompensas para motivar al empleado a una mayor productividad. Con ello también se satisface la estimación y el prestigio ante la necesidad que tienen los subordinados. El ambiente que produce es bastante dinámico porque la administración institucional se ejerce como una presentación de objetivos por alcanzar mediante el empeño conjunto, tanto de los directivos como la participación de la plana laboral. (Brunet, 2006)

El tipo de clima de participación en grupos es aquel en el que los directivos de una institución tienen completa seguridad en los trabajadores. Como consecuencia de esa confianza la dirección hace que los procesos de toma de decisiones estén repartidos e integradas en todos los niveles de la organización. Es multidireccional la comunicación porque se realiza de modo creciente, decreciente y además de forma horizontal. Los empleados participan motivados en el trabajo y se sienten implicados en todos los aspectos como el establecimiento de los objetivos, el rendimiento laboral, el mejoramiento de los métodos y sistemas de trabajo, e incluso en la evaluación de la productividad en función de los objetivos institucionales. Todo esto es posible porque existe una positiva se genera ante la existencia de las relaciones entre el subordinado del directivo porque se tiene confianza y amistad. Esta responsabilidad va acorde al control implicado ante un nivel inferior. (Brunet, 2008) el empleado y el personal alcanza la formación objetiva de una organización para poder establecer estrategias grupales según la planificación que establece la formación de los equipos de trabajo.

Las organizaciones son entidades dinámicas muy complejas que pueden ser conceptuadas de diversas maneras. La definición más común dice que “una organización se define como dos o más personas que trabajan juntas y cooperan dentro de límites reconocidos con el propósito de alcanzar un objetivo o metas comunes”. (Hodge, 1996)

La vida natural de los individuos se da a través de la conformación de relaciones e interacciones entre las demás personas dentro de una organización. La característica del

individuo es poder ser sociable e interactivo de forma inminente. Las personas no se inclinan a vivir aislados. Lo que buscan es la convivencia, la comunicación y la relación constante con sus semejantes. Y más ahora que se ha desarrollado la interacción virtual. Para superar sus limitaciones individuales y avanzar hacia el progreso conjunto, “los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones para lograr objetivos que la acción individual y aislada no alcanzarían” (Chiavenato 2017).

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas en busca de fines y objetivos comunes. Los fines se logra a través de la cooperación de los individuos que conforman una organización.

Los requisitos para que una organización exista son:

- Que haya personas capaces de comunicarse y de interrelacionarse.
- Que haya personas dispuestas a trabajar mancomunadamente en una acción conjunta.
- Que haya personas decididas a alcanzar fines y objetivos comunes.

La disposición del individuo para contribuir al éxito, se da mediante los sacrificios, para obtener beneficios propios o para un bien grupal. La participación del individuo será a través de la disposición entre los unos a los otros, nunca es el mismo en las diferentes personas, ni siquiera en el mismo individuo. Varía con el paso del tiempo dentro de cada individuo. Esto significa que la contribución total de las personas es inestable y variable. Los aportes individuales se dan por los integrantes que conforman la acción, dependiendo de las recompensas en el sistema, utiliza la organización para incrementarlos. Por ello dichos aportes varían tremendamente dentro de la organización.

Chiavenato (2017) manifiesta que el concepto de clima organizacional, que a su vez se da en el nivel de la organización.

El clima organizacional se define como un aspecto importante de la relación de las personas dentro de las organizaciones.

La importancia del clima en la organización será a través de los individuos que se puedan relacionar. Generando una adaptación del proceso ante la situación con necesidad en poder satisfacer un equilibrio de manera individual. La necesidad es reducida por la adaptación básica de la inseguridad, es decir que uno pueda ser admitido en un grupo social.

La necesidad satisface a los individuos que tienen una autoridad superior o que ocupan cargos importantes por tener una responsabilidad en la administración, comprende el problema de la adaptación o desadaptación de las personas en los grupos.

Para evaluar la salud mental de las personas hay que evaluar su grado de adaptación.

Las personas mentalmente sanas son aquellas que tienen estas características:

- Se sienten bien tal como son y satisfechos consigo mismos.
- Aceptación de los individuos en formar una relación amical.
- Permite superar los problemas para poder obtener una mejor capacidad ante las circunstancias de vida.

Asimismo Chiavenato (2017) expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan: sus miembros y que influye en su conducta.

Cobo (2003) Casi todos nuestros comportamientos conscientes son motivados, es decir que buscan satisfacer un deseo, el cual es la manifestación sentida de una necesidad. Nuestras actitudes son conductas, conscientes o inconscientes, que emprendemos como respuesta al estímulo percibido y que proviene de otro ser vivo, de algún fenómeno natural o de algún objeto en particular.

La propiedad que tiene la motivación en una organización será específicamente por los diferentes tipos que causan los participantes. Favoreciendo las proporciones personales, asumidas en favorecer o elevar la moralidad: situación que permite frustrada el fondo del Estado motivacional del individuo en una organización, asumiendo influencia en retroalimentar el estado de los individuos en el entorno de la organización.

Brunet (2006) Afirma que existe entre los estudios del tema, conceptos que asevera y define el clima organizacional. Haciendo referencia a los trabajos necesarios sobre la presencia de elementos que forman y evalúa los puestos laborales en función a las características propias que componen los individuos.

Permite que las creencias y actitudes refleja de una manera global al clima social que componen cada uno de los individuos a través de la transformación elemental por su naturaleza. Asumiendo la importancia y las instituciones en realizar el diagnóstico por la importancia ante el administrador. (Brunet 2006).

Existen tres vías para conseguirlo:

- Contribuyen a que el individuo pueda desarrollar situaciones negativas expuestas en la organización. Como enfrentamiento, tensión o descontento en el trabajo.

- Iniciar proyectos y planes por parte del administrador para iniciar y sostener un cambio encabezado por su participación activa.

- Supervisar el desarrollo de su organización en los elementos específicos conflictivos previniendo los problemas que puedan surgir para irlos cambiando positivamente.

De este modo el líder institucional puede ejercer una influencia positiva que permite determinar el clima organizacional bajo la responsabilidad eficaz del administrador.

Hablar de clima social laboral es hablar de las condiciones positivas que hacen que un centro de trabajo sea un lugar satisfactorio. ¿Qué empresa no quisiera que sus ambientes de trabajo sean el mejor lugar para sus trabajadores porque de ello depende una mayor productividad? ¿A quiénes de la masa laboral de un país no les gustaría trabajar en una organización que se empeñara en tener un clima social magnífico?

Esto también alude al concepto “Calidad de vida”, el cual implica que la dirección de una empresa se oriente a crear, mantener y mejorar un excelente ambiente laboral. Ambiente que incluye buenas condiciones óptimas, físicas consideradas por su higiene y su estado psicológico ante un entorno social.

Todas estas condiciones redundan en la generación de un centro de trabajo agradable y amigable para los empleados. Con ello se accede al mejoramiento del estilo de vida en el centro laboral, permitiendo obtener en los individuos una calidad externa generada en una organización la que presenta al mercado y refleja en la sociedad nunca es mayor que la calidad de vida que cultiva internamente. En realidad es sólo una proyección hacia fuera de lo que hay dentro de ella.

La calidad de vida dentro de una empresa se refiere en primer lugar a la atención de salud física, emocional de los individuos que en ella laboran. Siendo primordial establecer un clima saludable en el recinto de trabajo, garantizando así la seguridad emocional de la organización.

A través de la declaración universal de los derechos humanos en el artículo N° 25 de la Organización Mundial de la Salud (OMS), refiere las bases del marco jurídico internacional de velar por el derecho a la salud, en el cumplimiento de las cláusulas de trabajo que deben ser seguras y saludables.

Considerando que el bienestar de la salud, el aspecto físico y la mente del individuo genera que no exista algún mal o enfermedad en la persona. Generando en la empresa un bienestar

en los trabajadores, debe poner buenas condiciones de trabajo empezando por un alto cuidado de la higiene y la seguridad laboral.

Por ello, el concepto actual del clima social de una organización laboral es que, no basta que haya sujetos trabajando, se requiere crear las condiciones básicas para producir un clima laboral y social positivo e impulsador donde las personas utilicen sus talentos en pro de los fines de la organización”.

De este modo, el capital humano consta no solo de la fuerza laboral física sino también del talento y de las competencias de los trabajadores. Hasta hace un tiempo atrás el individuo en tiempos anteriores era considerado como un recurso en la organización. Este concepto ha ido evolucionando, generando un recurso pasivo y de engranaje ante el proceso de la organización, posee ayuda externa como es la maquinaria, materia prima y equipos.

Pero no es esa una visión positiva de las personas, no son simples recursos para las organizaciones. Tal vez se haya entendido así porque se veía la actividad laboral en la organización como algo simplemente rutinario, repetitivo, físico y muscular. Siendo así es comprensible que se los tomara sólo como algo en la formación del proceso productivo en el equipo o maquinaria.

Pero esto ha cambiado. No es así. La visión del personal laboral ha evolucionado. En los conceptos actuales las personas dejan de ser simples artículos o recursos que va asumiendo de una forma propia es la organización, generadas por personas vivas, poseedoras de características y diferencias individuales. Antes, las actividades de recursos humanos (selección, capacitación, remuneración, beneficios) se estandarizaban y clasificaban para obtener un comportamiento homogéneo en los trabajadores.

En la actualidad, estos talentos son incentivados para perfeccionar la competitividad en la organización para garantizar impulsos e incentivos.

El enfoque actual apunta a la diversidad, ha cambiado. Las personas ya no son meros recursos productivos, ahora se convierten en el capital humano, un capital valioso para la organización más que los otros recursos.

Por la misma razón se cambia de la visión del trabajador individual para transformarse en una comunidad laboral, y el trabajo mediante la solidaridad o actividad grupal. Permitiendo obtener un trabajo redefinido, especializado en la perspectiva de un trabajo dividido para poder aislar o para los efectos multiplicadores o sinérgicos poco a través de la historia del trabajo que era antes obsoleto.

Es un hecho comprobado por diversos estudios sociales y psicológicos que las personas trabajan mejor y están más satisfechas, cuando trabajan en conjunto. Hoy la tendencia es

crear equipos de trabajo, células de producción, trabajos conjuntos, trabajo participativo, solidaridad laboral, consenso en los procesos, tomar decisiones en equipo. Así también se habla de facultamiento, autoadministración, multifuncionalidad, polivalencia. Esos son los conceptos actuales que se tienen presente en las organizaciones.

Sobre la dimensión Relaciones el autor dice que “faculta la evaluación del trabajador para obtener el grado de compromiso e interés en su labor, sirviendo como estímulo hacia sus demás compañeros”. (Cassullo 2013).

Conformada por:

Implica: es el nivel que tiene el empleado en manifestar una preocupación ante dicha actividad.

Cohesión: permite muestras de ayuda entre los demás compañeros.

Apoyo: se genera a través de la ayuda entre jefes y empleados para formar un mejor clima social y laboral.

La autorrealización permite evaluar al empleado por poseer suficiencia en la decisión, planifica la importancia y determinación de la responsabilidad en el ambiente laboral bajo presión. (Cassullo, 2015, p. 35).

Se genera:

Autonomía: es el ánimo que se brinda al empleado para que tenga iniciativa.

Organización: permite que la tarea sea finalizada a través de una buena planificación eficaz.

Presión: es el nivel de urgencia en el trabajo.

La dimensión estabilidad/cambio Casullo (2015) es el conocimiento que tiene el grado en realizar las obligaciones diarias, respetando el plan y norma en el ambiente laboral; utiliza la importancia de aquellas propuestas ante un entorno que crea y contribuye en la formación de un ambiente laboral agradable.

Está integrada por las siguientes:

Claridad: Permite conocer la expectativa y a su vez explican el plan de trabajo

Control (CN) La utilización de las reglas que ponen los jefes para que el empleado esté controlado bajo presión.

Innovación: Genera vanidades de enfoques y cambios.

Comodidad: Genera un ambiente de trabajo positivo en el aspecto físico

Problema de Investigación

Problema General.

¿Cuál es la relación Liderazgo Resonante y clima social laboral en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019?

Problemas Específicos.

¿Cuál es la relación Liderazgo resonante y relaciones en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019?

¿Cuál es la relación liderazgo resonante y autorrealización en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019?

¿Cuál es la relación liderazgo resonante y estabilidad - cambio en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019?

El estudio se justifica teóricamente desde el punto de vista teórico, el presente estudio realizará aportes sobre el liderazgo resonante y su relación con el clima social laboral, su factibilidad y factores que determinan el éxito para su aplicación.

Es importante un clima positivo para el funcionamiento eficiente y eficaz de los agentes en una institución educativa, así como se deben establecer las normas de convivencia en el sector educativo.

Para obtener un clima institucional adecuado deben prevalecer los trabajos en equipo, donde los docentes juegan un rol importante realizando proyectos educativos innovadores y que construyan su propia identidad.

El líder resonante en diálogo con su plana directiva, deben generar una comunicación horizontal, lo que va a propugnar una educación de calidad, promoviendo un clima institucional positivo y acogedor.

El estudio se justifica metodológicamente porque el trabajo es oportuno, debido a que se construyeron dos instrumentos; uno para el liderazgo resonante y otro para el clima social laboral, y la información que arroja los resultados servirán para tomar decisiones, incluyendo el efecto de la organización de trabajo del directivo con los educadores de los centros educativos

Se puede justificar de una manera práctica el estudio porque presenta tema de investigación está enfocado a establecer que un líder para ser resonante de la lógica composición entre el conocimiento y sentimiento es decir la unidad del corazón y la cabeza, teniendo en cuenta que el director es la persona clave en una organización; es él quien intensifica los procesos institucionales, siendo uno de ellos gestionar el crecimiento propio, competente y social de los docentes, lo cual contribuirá a conseguir que los educadores IE Red 1 UGEL 05 SJL den lo mejor de sí, con un buen desempeño en sus funciones educativas.

Objetivo General es el que se menciona a continuación:

Establece relación entre liderazgo resonante con clima social laboral en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

Los objetivos específicos son:

Determina relación liderazgo resonante y relaciones en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

Determinar relación del liderazgo resonante y autorrealización en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

Determina relación liderazgo resonante y estabilidad de cambio en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

La Hipótesis General es la que se muestra a continuación:

Existe relación liderazgo resonante con clima social laboral en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019

Las hipótesis específicas son:

El componente del liderazgo resonante se relaciona con relaciones en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

El componente del liderazgo resonante se relaciona con la autorrealización en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

El componente del liderazgo resonante se relaciona con la estabilidad de cambio en educadores de la Red 1 UGEL 05 SJL 2019.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

Enfoque

Según Cortés e Iglesias (2004), a la investigación se le ha dado un enfoque cuantitativo, en razón de que la recolección de información y acopio de datos empíricos puede ser objeto de medición y así poder obtener resultados numéricos cuantificables. (p.10) Además se ha utilizado el análisis estadístico con el fin de realizar la medición de los estadígrafos para poder obtener la comprobación de la hipótesis investigada con un alto grado de confiabilidad.

Tipo de investigación

En base a los criterios de Mejía (2005), la investigación ha sido descriptiva correlacional. Ello significa que al investigar el nexo o relación que hay entre las dos variables de estudio, no se ha buscado una relación causal entre éstas. (p.30) Lo que se ha querido demostrar, es como ha evolucionado la conducta de una de las variables en función y balance con el estilo de la otra variable.

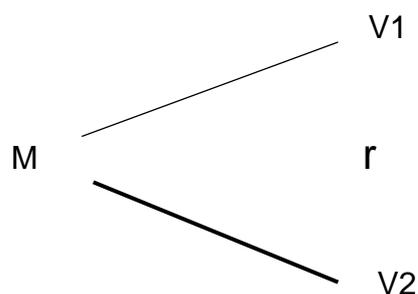
Diseño de la investigación

Según Palella y Martins (2012), la investigación realizada es de diseño no experimental. Ello significa que el estudio se realiza en base a la observación del fenómeno natural tal cual fue la realización. (p.87) No se han trabajado las variables con experimentos, sino que se ha efectuado un análisis de la información obtenida para sacar conclusiones.

Dimensión temporal de la investigación

Continuando con Cortés e Iglesias (2004), la investigación realizada es de dimensión temporal transversal, en el cual se registra el testimonio en una sola circunstancia y es descrita y examinada en los sucesos de correspondencia de un tiempo dado. (p.27)

El diagrama.



En donde:

M = 100 Docentes

V1 = Liderazgo Resonante

V2 = Clima Social Laboral

r = relación entre las variables

En resumen la presente investigación corresponde a: Un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional no causal, de diseño no experimental y de dimensión temporal transversal.

2.2 Operacionalización de variables

Según Goleman, Boyatzis y Mckee (2010) en su trabajo define el liderazgo resonante, como el estilo que conduce las emociones y las esparce hacia una dirección positiva. El líder organiza y guía las emociones para que lleguen a su objetivo. Los individuos más resonantes sincronizan mejor y sostiene relaciones más transparentes en sus subordinados. Los líderes despiertan de forma natural la sincronía y su amor se esparce por todo el grupo (p. 25)

Tabla 1 *Operacionalización de la variable liderazgo resonante*

Dimensión	Indicador	Ítem	Medición: Ordinal	Nivel o rango
Visionario	Compromiso	1,2,3,4		
	Interés	5,6,7		
	Entusiasmo	8,9,10	1.Siempre	
Coaching	Relaciones Humanas	11,12,13		Bajo
	Desarrollo personal	14,15,16,17	2.Casi Siempre	Medio
Afiliativo	Armonía	18,19,20,		Alto
	Lealtad.	21,22,23,	3.Nunca	
Democrático	Trabajo en equipo	24,25,26		
	Gestión de conflictos	27,28		
	Influencia del entorno	29,30		

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a Chiavenato (2017) se detalla el clima social laboral como la existencia de los individuos que se integra en un sinnúmero de interacciones con otros sujetos y entidades. El hombre es esencialmente social e interactivo. No habita segregado y apartado, sino que tiende a la convivencia y se relaciona permanentemente con sus semejantes. Ante los obstáculos individuales, las personas recurren a ayudarse entre sí, a conformar

organizaciones y formar parte de ellas para lograr metas comunes que de modo individual y aislado no podría obtenerlo. (pág. 6)

Tabla 2 *Operacionalización de la variable clima social laboral*

Dimensión	Indicativo	Ítems	Medición: Ordinal	Nivel o rango
Relaciones	Implicación	1, 2, 3,	1.Siempre	
	Cohesión	4, 5, 6		
	Apoyo	7, 8, 9		
Autorrealización	Autonomía	10,11,12	2.Casi Siempre	Bajo
	Organización	13,14,15		Medio
	Presión	16,17,18		Alto
Estabilidad/ cambio	Claridad	19,20,21	3.Nunca	
	Control	22,23,24		
	Innovación	25,26,27		
	comodidad	28,29,30		

Nota: Elaboración propia.

2.3 Población, muestra y muestreo

Población.

El termino muy conocido “población” se refiere al conjunto de todas las personas que se ha involucrado en las trabajos investigativos para recabar de ellas la información necesaria que permita llegar a conclusiones pertinentes. Es decir, son los elementos que se está estudiando e investigando, para de ellas sacar los resultados, (Levin & Rubín 2010).

Lo determinante para todo tipo de investigación, es el volumen cuantitativo que puede tener la masa poblacional que es el elemento de estudio. El poblado elegido para el trabajo de investigación están en los centros escolares de primaria y secundaria de la jurisdicción SJL, de la red uno.

Muestra.

Es tomada estratégicamente para interpretar elocuentemente las peculiaridades de dicha población en estudio. Una muestra debe ser elegida de entre la base poblacional para someterla estudio analítico. Así, las conclusiones que se obtengan de dicha muestra serán indicativos de la población en referencia, (Cárdenas 1974).

La muestra para esta investigación fue la siguiente:

Tabla 3 *Población de estudio*

Distribución de colegios	Cantidad
--------------------------	----------

I.E.I N° 037 Santa Rosita	docentes	14
Colegio Emblemático A. Orrego Espinoza	docentes	56
Colegio N° 122 A. Avelino Cáceres	docentes	15
Escuela N° 1172 Ciro Alegría	docentes	15

Muestreo.

Es la parte de la población para estudiarla y sacar inferencias sobre ella. Debe ser representativa de las similitudes y diferencias propias de la población. La investigación inicial fue sobre un muestreo representativo de 30 educadores de la Red N° 1 UGEL 05. Luego de examinar y analizar sus datos se hizo la extrapolación a toda la muestra en su conjunto. Seguido se procedió a aplicar los instrumentos de investigación.

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

Técnicas

Es un grupo de medios y bienes que aporta la ciencia en forma de reglas y operaciones que permiten el estudio investigativo. El instrumento de recolección de datos es una técnica que permite el acopio de información. Se ha utilizado los siguientes instrumentos: cuestionarios, fichas técnicas que se pueden apreciar en las siguientes tablas.

Tabla 4 *Ficha técnica de liderazgo resonante*

Datos	de
Título	Liderazgo resonante
Lugar	RED N° 1 UGEL 05
Fecha de aplicación	10 de julio de 2019
Objetivo	Describir la relación de la variable liderazgo resonante
Administración	Individual
Duración	20 minutos
Significación	Con el cuestionario se busca determinar la apreciación que tienen los docentes con relación al liderazgo que tienen los directores en sus instituciones educativas.
Estructura	De 30 ítems, con 05 opciones de respuestas: Nunca (uno), Casi siempre (dos), Siempre (tres)

Tabla 5 *Ficha técnica del clima social laboral*

Datos	de
Título	Clima social laboral

Lugar	RED N° 1 UGEL 05
Fecha de aplicación	10 de julio de 2019
Objetivo	Describir la relación de la variable clima social laboral
Administración	Individual
Duración	20 minutos
Significación	Con el cuestionario buscar determinar la percepción que tienen los docentes con relación al clima social laboral que hay en sus instituciones educativas.
Estructura	De 30 ítems, con 03 opciones de respuestas: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces si a veces no (3), Casi siempre (4), Siempre (1)

Tabla 6 *Instrumento de recolección*

VARIABLES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Liderazgo Resonante	Encuestas	Cuestionarios
Clima Social Laboral	Encuestas	Cuestionarios

Ficha técnica. Autora: Ofelia Huaylinos Soria

Tabla 7 *Cuestionario: Liderazgo resonante*

Aspectos	A. precisos
Finalidad	Determinar relación entre variables.
Tiempo	20 minutos
Lugar	Instituciones educativas
Hora	12 p.m.
Nivel	Inicial, primaria, secundaria
Administración	Individual
Niveles / rangos	Alto Medio Bajo
Dimensiones	Dimensiones 4 D1: 1 – 10 ítems D2: 11 – 17 ítems D3: 18 – 23 ítems D4: 24 – 30 ítems
Escala	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces si a veces no = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1

Tabla 8 *Cuestionario: Clima social laboral*

Aspectos	A. precisos
Finalidad	Determinar relación entre variables.

Tiempo	20 minutos
Lugar	Instituciones educativas estatales Red 1
Hora	12 p.m.
Nivel	Inicial, primaria, secundaria
Administración	Individual
Niveles / rangos	Alto Medio Bajo
Dimensiones	Dimensiones 3 D1: 1 – 09 ítems D2: 10 – 18 ítems D3: 19 – 30 ítems
Escala	Siempre = 3 Casi siempre = 2 Nunca = 1

Validez.

La validez es la cualidad fundamental que debe caracterizar a todo instrumento de medición. Es la categoría que garantiza que las técnicas o métodos sirven para medir con efectividad lo que se ha puesto en situación de estudio. De la validez depende que las mediciones lleguen a ser aceptadas como verdaderas y demuestran verdaderamente lo que se está midiendo (Sánchez, Reyes, Mejía 2018).

Tabla 9 *Juicio de expertos para validar el instrumento de clima social laboral*

Peritos	Reglas			Resultados
	Pertinente	Relevante	Claridad	
Dr. Jimmy Orihuela Salazar	✓	✓	✓	Aplicable
Mg. Hiroshi Kenyi Meza Carbajal	✓	✓	✓	✓
Mg. Gisella Rivera Arellano	✓	✓	✓	✓

Tabla 10 *Juicio de expertos para validar el instrumento liderazgo resonante*

Peritos	Reglas			Resultados
	Pertinente	Relevante	Claridad	
Dr. Jimmy Orihuela Salazar	✓	✓	✓	Aplicable
Mg. Karlo Ginno Quiñones Castillo	✓	✓	✓	✓
Mg. Hiroshi Kenyi Meza Carbajal	✓	✓	✓	✓

Confiabilidad.

Para verificar si el instrumento que iba a utilizar es confiable, se procedió a la aplicación de una prueba de ensayo con 30 elementos y los valores alcanzados se sistematizaron en una

base de datos y luego se continuo empleando la prueba de fiabilidad que determina el alfa de cronbach siendo las preguntas de respuestas politómica categorizadas y se concluyó usando el sistema SPSS.

Fiabilidad del cuestionario para la variable liderazgo resonante

Tabla 11 *Fiabilidad del instrumento*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,977	35

Con el valor de 0.977, evidencia que el instrumento es altamente confiable, considerando que para que un instrumento sea confiable debe ser mayor a 0.6.

Fiabilidad del cuestionario para la variable clima social laboral

Tabla 12 *Fiabilidad del instrumento*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	30

Con el valor de 0.728, evidencia que el instrumento es confiable, considerando que para que un instrumento sea confiable debe ser mayor a 0.6.

2.5 Procedimiento.

Se aplicó una prueba piloto con el propósito de comprobar el grado de confiabilidad de los instrumentos elaborados. Esa prueba se efectuó a 30 docentes a quienes se les solicito llenar los cuestionarios. Luego todos los datos fueron registrados en el programa Excel para su respectiva tabulación. Posteriormente se sistematizo la información mediante el sistema SPSS. Para medir dicha confiabilidad y evaluar su eficiencia con el método de consistencia interna, se inició la ejecución de la proposición observando si el cuestionario tiene interrogantes con varias opciones de respuesta. En este caso, se aplicó el factor de alfa de cronbach.

Puesto que dio resultados favorables que apoyaban a seguir la presente investigación, se continuó con la aplicación de las preguntas al conjunto de la población de educadores

seleccionados, que fueron 100 docentes pertenecientes a la Red 1, UGEL 05 donde se realizó la investigación.

El tiempo destinado al llenado del cuestionario fue de un mínimo de 20 minutos. Los resultados estadísticos producto del trabajo efectuado se distribuyó en tablas y figuras de análisis, realizando en cada uno de ellos una interpretación muy detallada.

2.6 Método de análisis de datos.

Análisis descriptivo univariado: en el cual analizaremos variable por variable, tanto las variables de investigación como las variables intervinientes, elaborando las tablas de frecuencias con sus respectivos gráficos y medidas de resumen, lo que ha permitido caracterizar la muestra.

Análisis descriptivo bivariado: en el cual se ha analizado las variables de dos en dos, elaborando las tablas de frecuencias bidimensionales con sus respectivos gráficos y medidas de resumen. Se graficó el diagrama de dispersión con su respectivo coeficiente de correlación de Rho de Spearman para las variables cuantitativas y la interpretación clásica que muestra Ávila (2003):

“ $0,0 < r < 0,2$ existe una relación positiva no significativa

$0,2 < r < 0,4$ existe una relación positiva baja

$0,4 < r < 0,7$ existe una relación positiva significativa

$0,7 < r < 1$ existe un grado alto de relación positiva” (p. 215).

Este análisis permitió detectar las relaciones entre las variables de investigación.

2.7 Aspecto ético

Al realizar el presente estudio de investigación se ha tomado como fundamento los criterios de verdad, certeza y responsabilidad científica. Igualmente se ha considerado como muy importantes el buen uso de los métodos de análisis y el respeto al trabajo intelectual de los escritores y/o autores cuyas obras se han citados en esta investigación. En cuanto a la elaboración y composición de la tesis, se aprovechó el uso de diversos manuales ofrecidos por los maestros de la UCV, según última edición del APA, lo cual permitió aprovechar y transformar las citas textuales. Luego, trabajando denodadamente en el parafraseo se ha perseguido el propósito de respetar los inviolables derechos de autor.

Se solicitó la autorización respectiva a las instituciones mencionadas en la tesis para la realización de la investigación. La finalidad de la investigación fue estrictamente académica,

por eso se resaltó lo importante que era el estudio para motivar la libre participación de los docentes encuestados.

Las escalas se aplicaron de manera anónima, asegurando la privacidad del estudio. De ese modo los derechos de los participantes quedaron debidamente protegidos.

En conclusión, todos los resultados obtenidos fueron trabajados correctamente, sin la manipulación de datos y con la debida reserva profesional. El trabajo investigativo se hizo dentro del marco de la ética profesional, personal e institucional. Por lo cual obtuvo información sumamente autentica y confiable.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivos

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable liderazgo resonante

		Frecuencia	%
Válido	Bajo	34	34,0
	Medio	39	39,0
	Alto	27	27,0
	Total	100	100,0

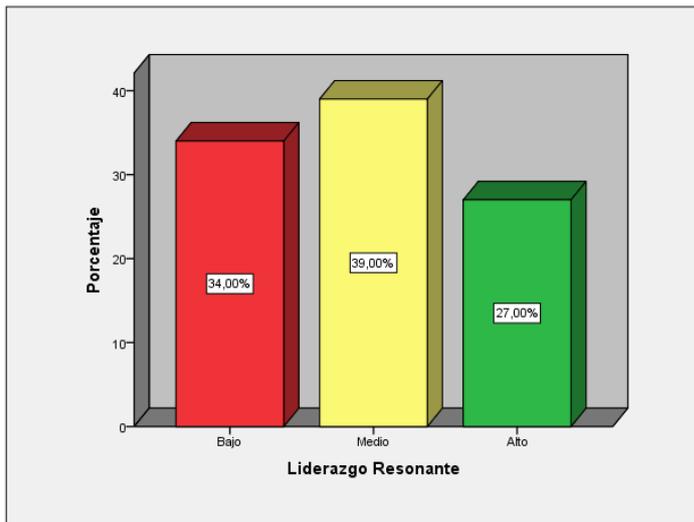


Figura 1 Distribución porcentual de la variable liderazgo resonante

Interpretación: se puede observar que los resultados en cuanto a, la variable liderazgo resonante se distribuyen en los tres niveles en porcentajes no muy diferenciados. La distancia porcentual entre los tres niveles no pasa del 12 %. El nivel bajo tiene 34%, lo cual es sólo 5% menos comparado con el nivel medio. Y en cambio el nivel medio comparado con el nivel alto apenas tiene 7% de más. Este cuadro indica que en el grupo analizado de directores predomina moderadamente el liderazgo resonante, aunque no en gran medida. Lo cual quiere decir que, los docentes encuestados reconocen que los directores de las instituciones encuestadas si bien tienen un mediano grado de liderazgo resonante sin embargo necesitan fortalecer más las características propias de este tipo de liderazgo, como por ejemplo tener un dominio emocional positivo, para llegar a ser buenos líderes y obtener mejores resultados en las instituciones educativas a cargo.

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes de dimensión visionario

		Frecuencia	%
Válido	Bajo	40	40,0
	Medio	32	32,0
	Alto	28	28,0
	Total	100	100,0

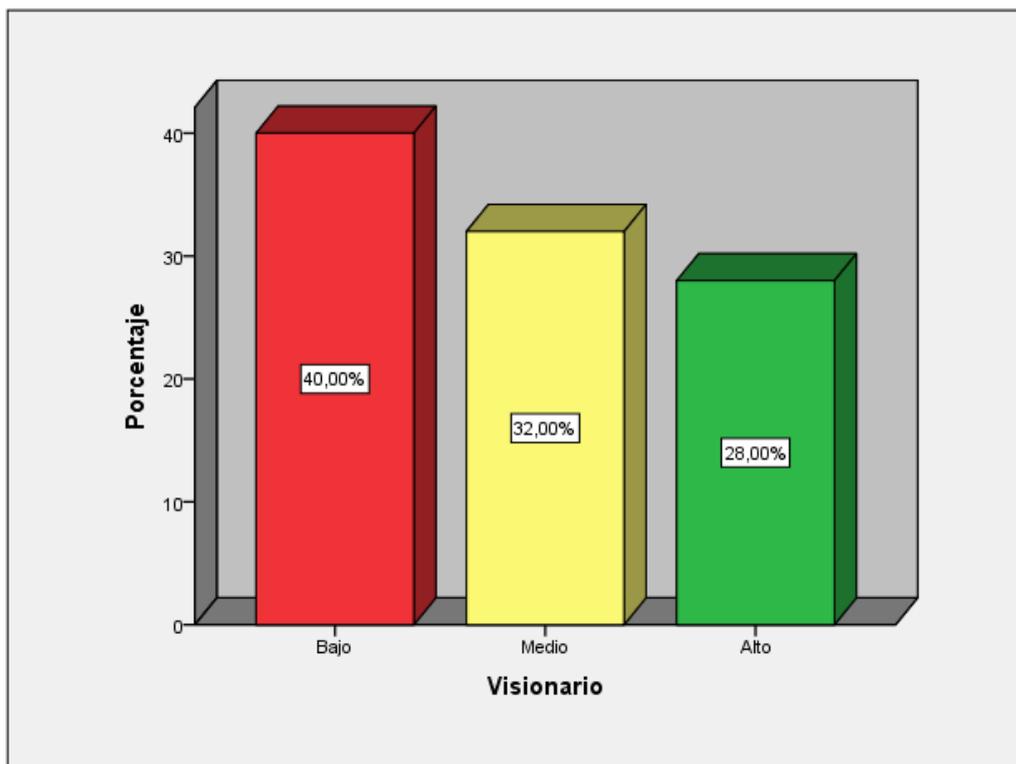


Figura 2 Distribución porcentual de la dimensión visionario

Interpretación: Se presenta lo siguiente: un porcentaje en cierta medida mayor del nivel bajo pues tiene 40%, lo cual es un 8 % más que el nivel medio que arroja 32%. En cambio el nivel alto queda fijado en 28%. No hay una diferencia demasiado fuerte porque entre al nivel bajo y el nivel alto hay solo 12 puntos de diferencia. Este cuadro menciona que los directores se concentran más en exigir el cumplimiento estricto de normas y reglas (consideradas absurdas por los docentes) y siguiendo métodos anticuados. Por lo cual, no permite el incremento en nivel de logros educativos, se hace necesaria la capacitación de los directores en la formación de competencias como trabajo en equipo, actuar con transparencia y empatía como líderes visionarios.

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión coaching

		Frecuencia	%
Válido	Bajo	40	40,0
	Medio	32	32,0
	Alto	28	28,0
	Total	100	100,0

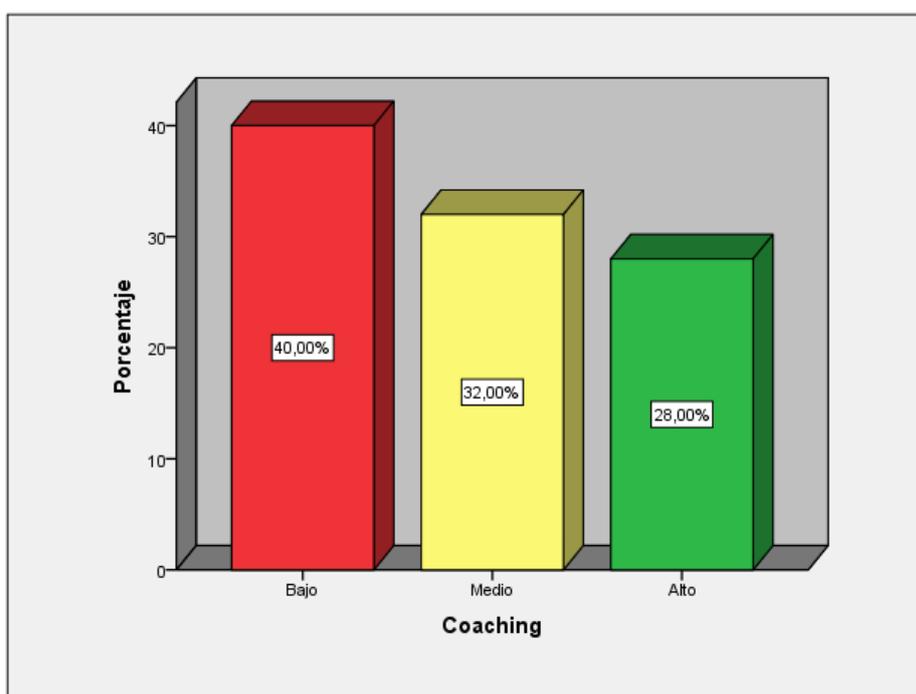


Figura 3 Distribución porcentual de la dimensión coaching

Interpretación: Observando se nota lo siguiente: el nivel bajo tiene un porcentaje en cierta medida mayor que el nivel medio pues tiene 40%, frente a 32%. O sea, un 8 % más. Mientras que el nivel alto de coaching solo marca un 28%. Aunque no hay una diferencia demasiado fuerte entre los tres porque del nivel bajo al nivel alto hay solo 12 puntos. Esto quiere decir que en las instituciones educativas hay pocos directores que se empeñan en establecer relaciones interpersonales con su equipo docente. Por esta causa muchos directores desconocen las características de los profesores a su cargo, desconocen sus fortalezas, su debilidades y sus peculiaridades. Y eso, en nuestra época tan acelerada, no es conveniente para la productividad institucional educativa. En los centros educativos se necesita la presencia del liderazgo coach como una poderosa herramienta motivacional

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión afiliativa

		Frecuencia	%
Válido	Bajo	35	35,0
	Medio	44	44,0
	Alto	21	21,0
	Total	100	100,0

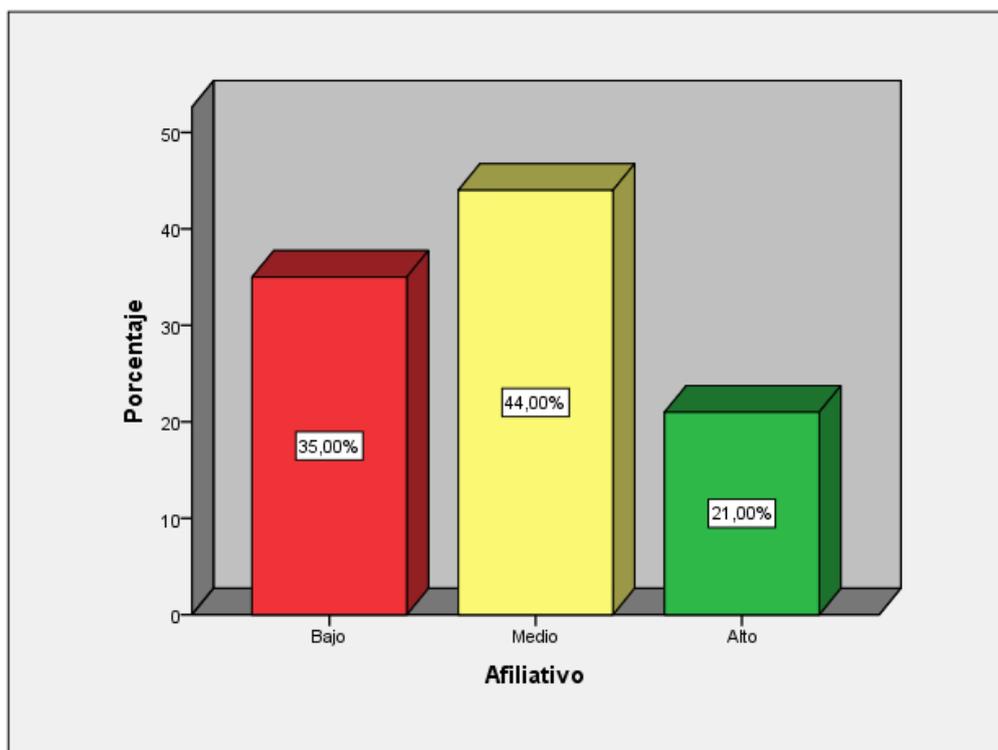


Figura 4 Distribución porcentual de la dimensión afiliativo

Interpretación: Observando que los resultados se distribuyen en porcentajes diferenciados en los tres niveles pero no tan distantes. La preeminencia está en el nivel medio con un 44%. La mayor distancia porcentual se da entre los niveles medio y alto, llegando al 23 %. En cambio el nivel bajo con 35 % es 9% menor que el nivel medio y 14% mayor que el nivel alto. El análisis de este cuadro indica que los docentes encuestados reconocen a sus directores como líderes afiliativos; quienes valoran a las personas y sus sentimientos y los tratan con respeto por encima de cual fuere el resultado de las labores y metas institucionales; líderes que fomentan la armonía y los lazos de amistad entre sus subordinados y no pierden la fe en ellos, aunque en el proceso laboral haya ciertas deficiencias.

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión democrática

		Frecuencia	%
Válido	Bajo	36	36,0
	Medio	43	43,0
	Alto	21	21,0
	Total	100	100,0

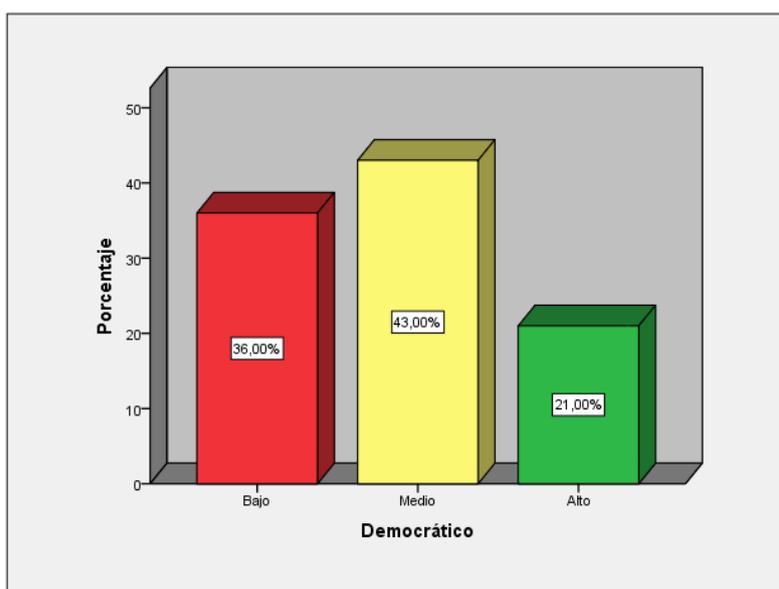


Figura 5 Distribución porcentual de la dimensión democrática

Observándose la semejanza del cuadro anterior, indica que hay mayor cantidad de porcentaje en la categoría medio con un 43%, lo cual es 7% más que el nivel bajo y a su vez es 22 % mayor que el nivel alto. Esta preponderancia significa que los docentes encuestados reconocen una presencia bastante notable del estilo de liderazgo democrático en sus directores. Es decir que son funcionarios, aunque no en gran mayoría, que saben escuchar a sus subordinados para ayudar a solucionar los conflictos laborales y otorgan los tiempos necesarios para las reuniones con todo el personal. En esas reuniones están abiertos a escuchar los aportes del personal y solicitan consejo a los más expertos de la institución educativa.

Tabla 18

Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable clima social laboral

		Frecuencia	%
Válido	No optimo	18	18,0
	En Proceso	82	82,0
	Total	100	100,0

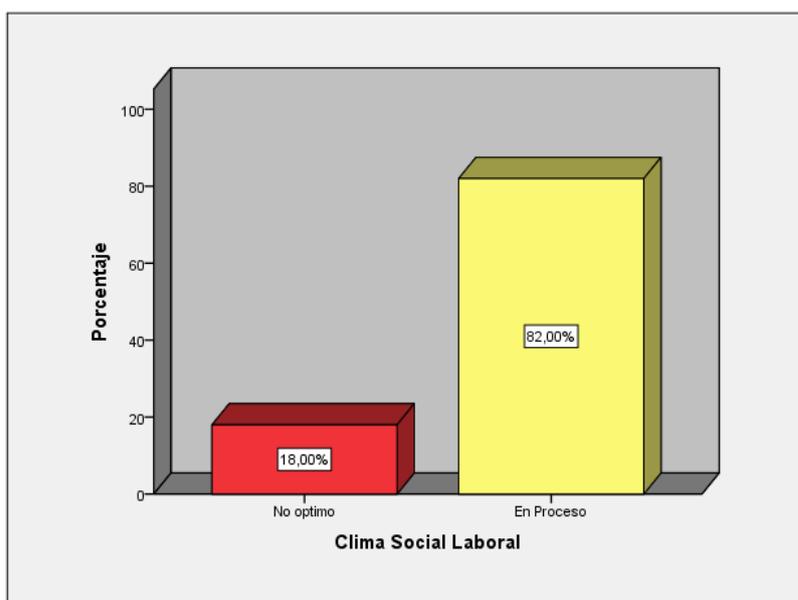


Figura 6 Distribución porcentual de la variable clima social laboral

Interpretación: La figura 6 marca la distribución del clima social laboral. Mostrando los dos niveles con una notable diferencia porcentual entre ambos. Este cuadro da un informe favorable hacia el clima social laboral en los centros educativos encuestados pues asigna un alto porcentaje de 82% al “clima social laboral en proceso”. En cambio señala un porcentaje bastante bajo de 18% al nivel “no óptimo”. No hay porcentaje alguno para el nivel óptimo. La diferencia entre los dos niveles existentes es de 64 puntos. Esto significa que se percibe la condición de los educadores en el ambiente laboral siendo de carácter favorable y positivo aunque aún no ha logrado un nivel óptimo. Es decir que los docentes se van sintiendo valorados como capital valioso dentro de la institución. Reconocen que sus líderes se esfuerzan en establecer un clima social de bienestar físico y mental, lo cual les anima, a los trabajadores, a darse con mayor entusiasmo y dedicación a la realización de sus labores educativas.

Tabla 19

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión de relaciones

		Frecuencia	%
Válido	No optimo	36	36,0
	En Proceso	64	64,0
	Total	100	100,0

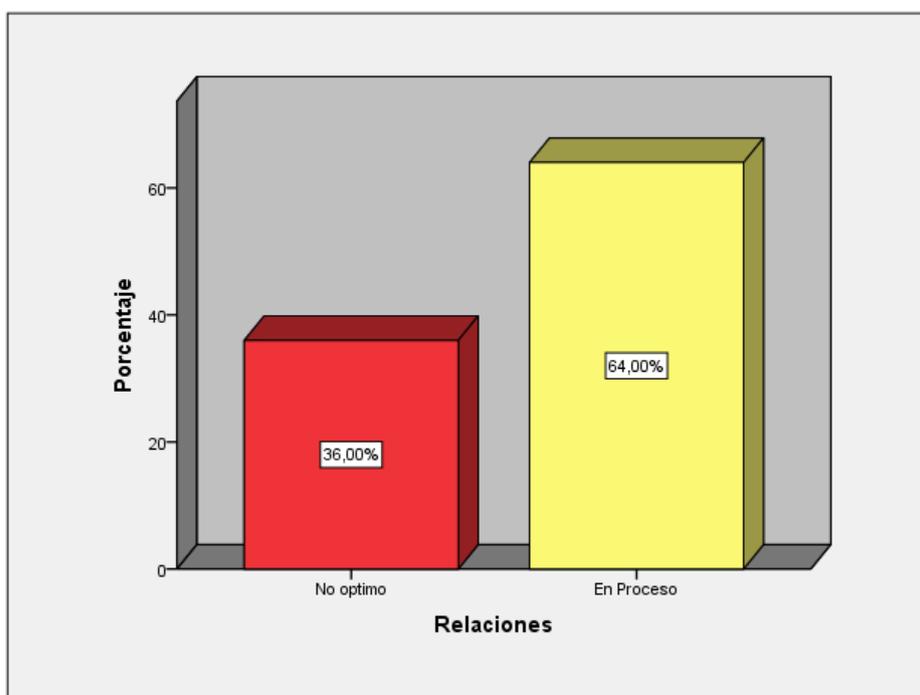


Figura 7 Distribución porcentual de la dimensión de relaciones

Interpretación: La imagen referente a la dimensión de relaciones se observa la presencia de sólo dos niveles: el nivel de “no óptimo” con un 36% y el nivel de “en proceso” con un 64%. Esta mayor incidencia en el nivel de “en proceso” indica que dos terceras partes de los líderes educativos (directores) actualmente están tomando interés progresivo en desarrollar un ambiente positivo en el centro educativo a su cargo para lograr que todos los educadores bajo su mando asuman con agrado un mayor compromiso personal y grupal de su labor profesional docente. Pero el cuadro también revela que aún una tercera parte de directores no se preocupan de establecer el clima de buenas relaciones para favorecer el trabajo entusiasta de sus dirigidos. Lamentablemente el análisis indica que todavía no está establecida la dimensión de relaciones en nivel óptimo.

Tabla 20

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión autorrealización

		Frecuencia	%
Válido	No optimo	25	25,0
	En Proceso	75	75,0
	Total	100	100,0

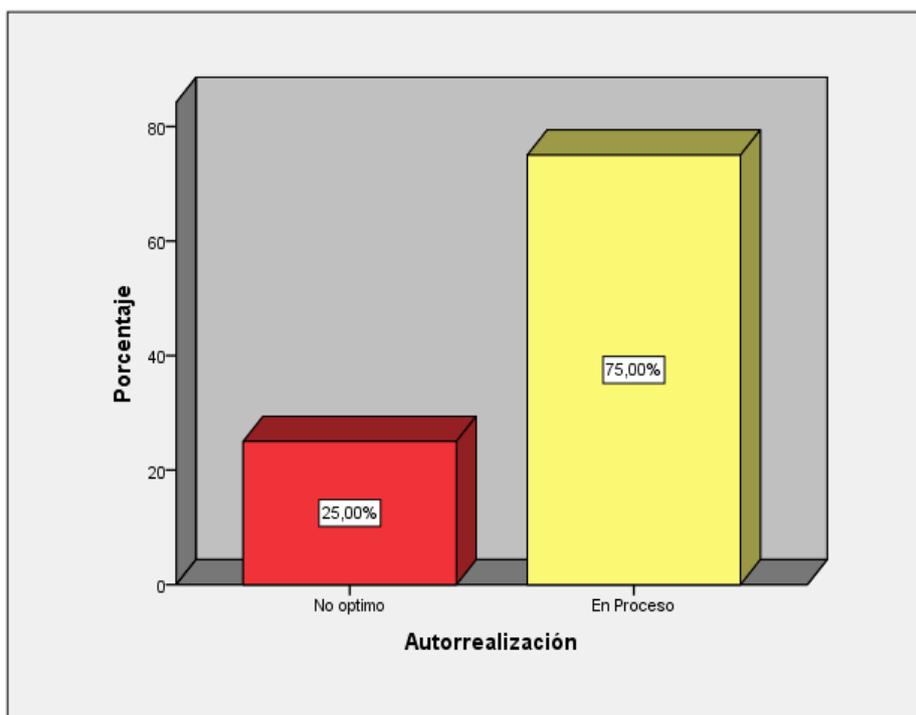


Figura 8 Distribución porcentual de la dimensión autorrealización

Observándose la imagen que asigna la autorrealización se da la presencia de sólo dos niveles: el nivel de “no óptimo” con un 25 % y el nivel de “en proceso” con un 75 %. Esta sensación de los docentes encuestados de señalar que las tres cuartas partes están “en proceso” de establecer la dimensión de autorrealización indica que los líderes educativos (directores) están tomando interés progresivo en ese tema. Pero aún hay reticencia en una cuarta parte de directores de considerar la importancia de esa dimensión. El resultado predominante es el clima autorrealización en proceso. Esto indica que los docentes recién van adquiriendo participación en sus centros de trabajo, que aún hay cierta oposición a que puedan tomar decisiones propias, que los grupos y comisiones de trabajo recién se van implementando, y que muchos directores aún siguen presionando con urgencia el cumplimiento del trabajo docente sin recurrir a la organización eficiente del personal educativo.

Tabla 21

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estabilidad - cambio

		Frecuencia	%
Válido	No optimo	21	21,0
	En Proceso	75	75,0
	Añadir	4	4,0
	Total	100	100,0

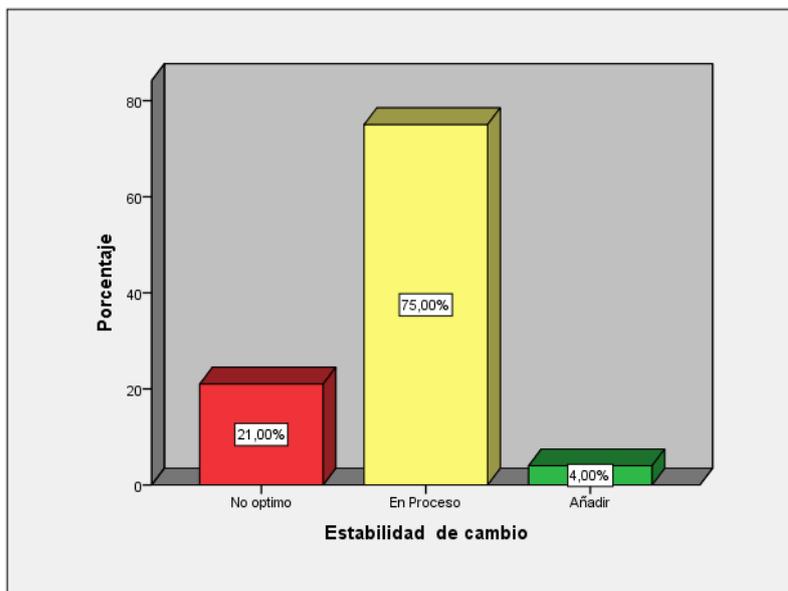


Figura 9 Distribución porcentual de la dimensión estabilidad- cambio

Interpretación: Esta figura señala que en cuanto a la dimensión de estabilidad / cambio hay una fuerte preponderancia del nivel “en proceso” con un 75 %, en contraposición hay un reducido 21 % en situación de “no óptimo”. La diferencia es de 54 %. Pero aún más reducido es el nivel óptimo que tiene tan solo 4% a favor. Este cuadro es la evidencia gráfica que en las instituciones educativas se requiere elevar la dimensión estabilidad y cambio. El clima laboral social de los docentes debería ir mejorando mediante el dar a conocer los planes de trabajo, el reglamento interno y motivar la participación del personal educativo en las comisiones de trabajo. Y debe sumarse a todo ello la innovación y un buen ambiente laboral agradable, tal como afirma Casullo (2013)

Resultados de las tablas cruzadas

Tabla 22

Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y clima social laboral

Liderazgo Resonante - Clima Social Laboral tabulación cruzada

		Clima Social Laboral		
		No optimo	En Proceso	Total
Liderazgo Resonante	Bajo	13	21	34
	% del total	13,0%	21,0%	34,0%
	Medio	4	35	39
	% del total	4,0%	35,0%	39,0%
	Alto	1	26	27
	% del total	1,0%	26,0%	27,0%
Total		18	82	100
		18,0%	82,0%	100,0%

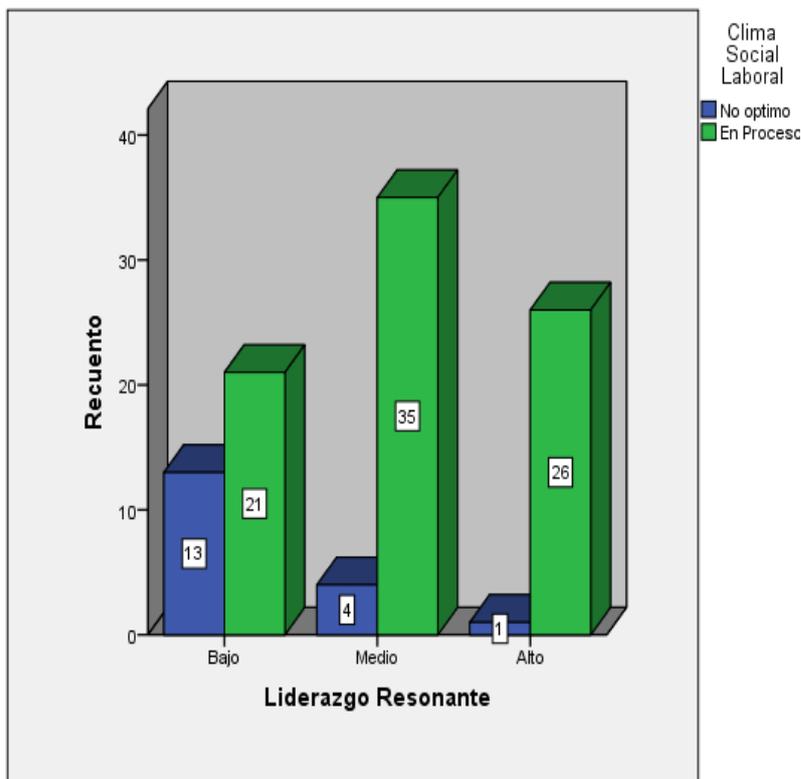


Figura 10 Descripción de la relación entre el liderazgo resonante y el clima social laboral

Interpretación: En esta tabla cruzada se observa que el mayor porcentaje se encuentra con 35% cuando la categoría de liderazgo resonante es medio, vemos que el clima social laboral va en proceso, esto nos evidencia que hay una correlación directa, es decir hay un incremento porcentual en ambas variables que a medida que avanzan.

Tabla 23

Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y la dimensión de relaciones

		Relaciones		
		No optimo	En Proceso	Total
Liderazgo Resonante	Bajo	18	16	34
	% del total	18,0%	16,0%	34,0%
	Medio	13	26	39
	% del total	13,0%	26,0%	39,0%
	Alto	5	22	27
	% del total	5,0%	22,0%	27,0%
Total		36	64	100
% del total		36,0%	64,0%	100,0%

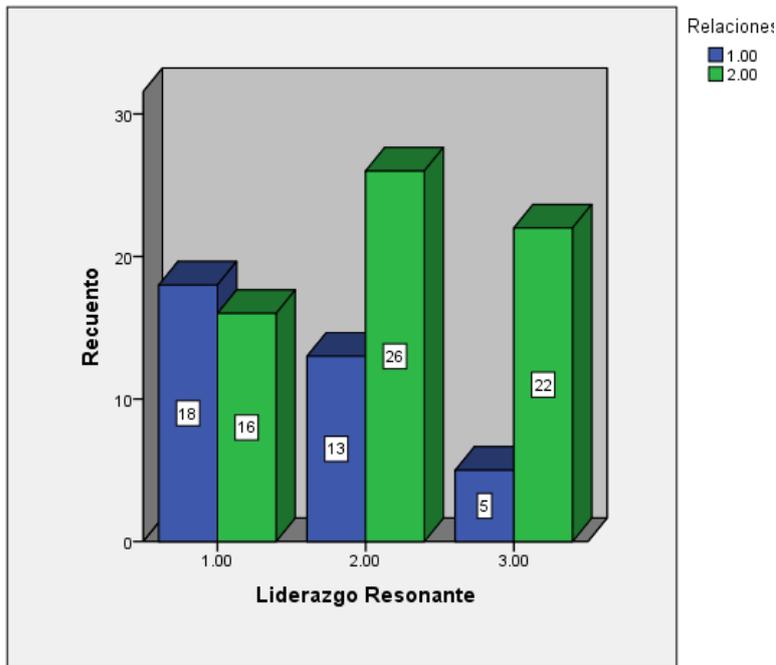


Figura 11 Descripción de la relación entre el liderazgo resonante y las relaciones

Interpretación: Se observa que el mayor porcentaje se encuentra concentrado con un 26% es decir cuando el liderazgo resonante está en nivel de medio las relaciones están en proceso; esto implica que ambas variables presentan un nivel medio y que su comparación es proporcional.

Tabla 24

Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y autorrealización

Liderazgo Resonante - Autorrealización tabulación cruzada

			Autorrealización		
			No optimo	En Proceso	Total
Liderazgo Resonante	Bajo	Recuento	9	25	34
		% del total	9,0%	25,0%	34,0%
	Medio	Recuento	9	30	39
		% del total	9,0%	30,0%	39,0%
	Alto	Recuento	7	20	27
		% del total	7,0%	20,0%	27,0%
Total	Recuento		25	75	100
	% del total		25,0%	75,0%	100,0%

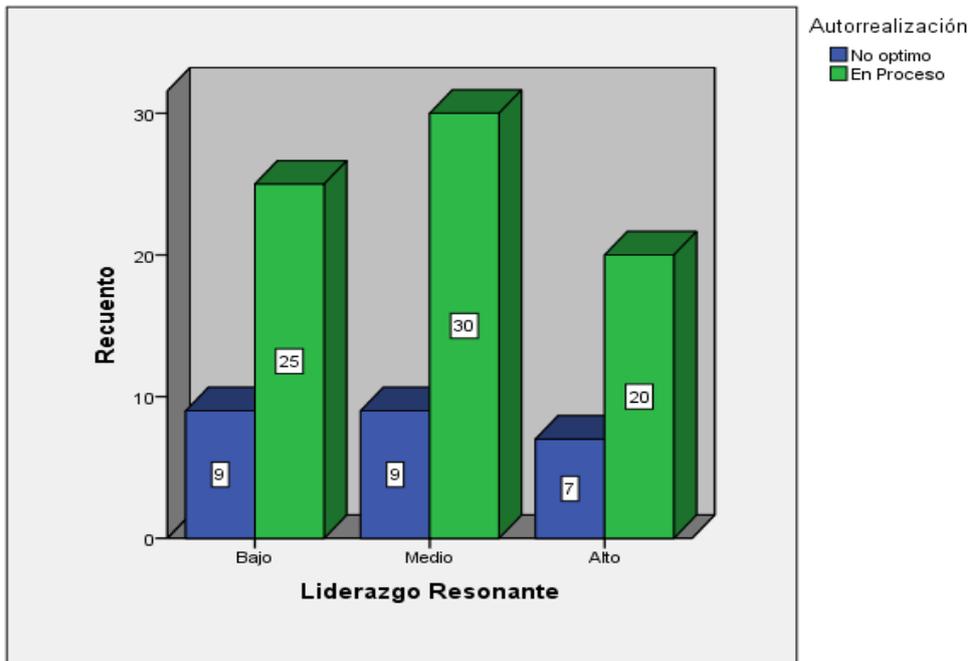


Figura 12 Descripción de la variable liderazgo resonante y la autorrealización

Interpretación: Sobre variable liderazgo resonante y la dimensión auto realización evidencian que su mayor porcentaje alcanza un 30%, ambos en el término medio, uno con un nivel medio para liderazgo resonante y en proceso la auto realización.

Tabla 25

Frecuencia y porcentajes según la variable liderazgo resonante y la dimensión estabilidad- cambio

Liderazgo Resonante - Estabilidad de cambio tabulación cruzada

			Estabilidad de cambio			
			No optimo	En Proceso	Añadir	Total
Liderazgo Resonante	Bajo	Recuento	12	22	0	34
		% del total	12,0%	22,0%	0,0%	34,0%
	Medio	Recuento	7	31	1	39
		% del total	7,0%	31,0%	1,0%	39,0%
	Alto	Recuento	2	22	3	27
		% del total	2,0%	22,0%	3,0%	27,0%
Total		Recuento	21	75	4	100
		% del total	21,0%	75,0%	4,0%	100,0%

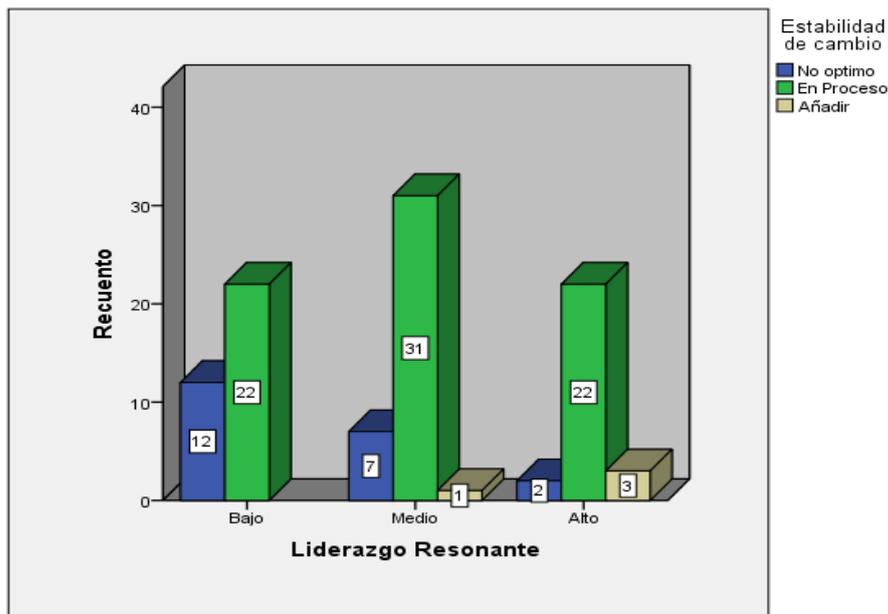


Figura 13 Descripción de la variable liderazgo resonante y la dimensión estabilidad- cambio

Interpretación: Sobre el liderazgo resonante y la estabilidad al cambio evidencian su mayor porcentaje con un 31%; en un nivel de medio para el liderazgo resonante y en procesos para estabilidad al cambio, manifestándose de este modo la proporcionalidad directa.

Resultados inferenciales

Tabla 26

Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Resonante	,223	100	,000	,803	100	,000
Visionario	,258	100	,000	,785	100	,000
Coaching	,258	100	,000	,785	100	,000
Afiliativo	,228	100	,000	,802	100	,000
Democrático	,233	100	,000	,801	100	,000
Clima Social Laboral	,499	100	,000	,466	100	,000
Relaciones	,412	100	,000	,607	100	,000
Autorrealización	,467	100	,000	,538	100	,000
Estabilidad de cambio	,430	100	,000	,635	100	,000

Interpretación Se observó un nivel de significancia menor al 5%, indicando que se utilizará rho de Spearman para validar las hipótesis, por ser no paramétrica y tener una muestra mayor a 50 elementos se utilizó la prueba Kolmogorov Smirnov.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe relación liderazgo resonante con clima social laboral en educadores de la Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Ha: Existe relación liderazgo resonante con clima social laboral en educadores de la Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Tabla 27

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables liderazgo resonante y clima social laboral

Correlaciones				
			Liderazgo Resonante	Clima Social Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Resonante	Coefficiente	1,000	,363**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Clima Social Laboral	Coefficiente	,363**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

Observándose que se ha verificado un nivel moderado en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,363$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada. Por lo que se concluye que la premisa alterna queda aprobada.

Primera hipótesis específica

Ho: El componente del liderazgo resonante no se relaciona con relaciones en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Ha: El componente del liderazgo resonante se relaciona con relaciones en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Tabla 28

Coefficiente de correlación de Spearman de la variable: liderazgo resonante y la dimensión de relaciones

Correlaciones				
			Liderazgo Resonante	Relaciones
Rho de Spearman	Liderazgo Resonante	Coefficiente	1,000	,281**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	100	100
	Relaciones	Coefficiente	,281**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	100	100

Observándose que se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,281$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Lo que permite indicar que la correspondencia de datos estudiados es relevante. Por lo tanto se concluye que la premisa alterna queda aprobada.

Segunda hipótesis específica

Ho: El componente del liderazgo resonante no se relaciona autorrealización en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Ha: El componente del liderazgo resonante se relaciona con la autorrealización en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Tabla 29

Coeficiencia de correlación de Spearman de la variable: liderazgo resonante y la dimensión de autorrealización

		Correlaciones		
			Liderazgo Resonante	Autorrealización
Rho de Spearman	Liderazgo Resonante	Coeficiente	1,000	,290
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	100	100
	Autorrealización	Coeficiente	,290	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	100	100

Observándose que se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,290$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019; lo que permite indicar que la correspondencia de datos estudiados es relevante. Por lo tanto se concluye que la premisa alterna queda aprobada.

Tercera hipótesis específica

Ho: El componente del liderazgo resonante no se relaciona estabilidad de cambio en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Ha: El componente del liderazgo resonante se relaciona estabilidad de cambio en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

Tabla 30

Coeficiencia de correlación de Spearman de la variable liderazgo resonante y la dimensión estabilidad - cambio

		Correlaciones		
			Liderazgo Resonante	Estabilidad de cambio
Rho de Spearman	Liderazgo Resonante	Coficiente	1,000	,318**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	100	100
	Estabilidad de cambio	Coficiente	,318**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	100	100

Observándose que se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,318$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores de Red 1 UGEL 5 SJL, 2019; por lo tanto la relación es significativa, aceptando la premisa alterna como aprobada.

IV. DISCUSIÓN

Primero.

Efectuando el análisis de las estadísticas recogidas para el presente estudio se advierte un coeficiente de correlación $r=0,363$ entre los puntos en estudio: las variables de liderazgo resonante y de clima social laboral.

El nivel de correlación observado entre las variable señala que hay una relación positiva, y que además posee un grado de correlación moderada. La significancia es $p=0,000$ lo que indica que p es menor a $0,01$ ello permite concluir que la relación entre ambas es significativa. En conclusión la hipótesis nula queda rechazada, y en cambio la hipótesis alterna queda aprobada. Este resultado se respalda con la investigación de Arévalo (2018). Este autor en su estudio trató de detectar el nivel de dominio de las diversas personalidades de liderazgo que ejercían aquellos supervisores en una zona de trabajo. Los resultados obtenidos fueron que, los líderes mostraban 5 estilos dominantes en su conducta, de los cuales sólo 4 tenían relación con el desarrollo de las responsabilidades comunes. Y de los seis estilos de liderazgo analizados en esta investigación, el estilo de liderazgo resonante era el que demostraba lograr mayor número de competencias desarrolladas dentro del grupo laboral. La primera conclusión de este resultado coadyuva la orientación y la tendencia de las variables, resaltando que un buen liderazgo se relaciona con un buen clima.

Segundo.

Contrastando la hipótesis específica 1 con los resultados del análisis aplicado a las estadísticas se constata un factor de relación $r= 0,281$ entre las dos variables: liderazgo resonante y relaciones. Tal nivel de correlación señala que hay una relación directa y débil entre las dos variantes, liderazgo resonante y la dimensión relaciones. Su nivel de significancia es de $p=0,040$, y demuestra que p es menor a $0,05$. Esto permite afirmar que la relación es significativa. Por lo cual la premisa nula queda rechazada, y en cambio la premisa alterna queda aprobada. Este resultado es comparado con Arteaga, Ramón (2009). En este trabajo de investigación el autor buscó analizar el papel del liderazgo resonante teniendo presente los estudios de Según Goleman (2002) Asimismo Boyatzis y McKee (2004). Han confirmado que, entre los variados estilos de liderazgo que han sido objeto de estudio en la historia contemporánea, el concepto de liderazgo resonante es el nuevo concepto que ha entrado en ejercicio y cuya base fundamental es el concepto de inteligencia emocional que hay en los líderes. Liderazgo resonante se define como el tipo de liderazgo enfocado en lograr una sintonía positiva con la emotividad y los sentimientos de los seres humanos. Y que además logra encauzar en una dirección positiva las vivencias emotivas de las personas

que le rodean mediante la expresión sincera de sus propios valores. Llega a sintonizar con los interlocutores de tal modo que influye positivamente en sus estados de ánimo aún en situaciones complicadas. Los autores Ramón y Arteaga investigaron el liderazgo resonante en función de las características inherentes a cada género, lo masculino y lo femenino. Ellos encontraron que el liderazgo de las mujeres muestra mayor capacidad de inteligencia emocional que los varones, y por ende, son líderes más resonantes en sus grupos de trabajo.

Tercero.

En la hipótesis específica 2 contrastando con los resultados del análisis aplicado a las estadísticas se verifica un factor de relación $r = 0,290$ entre las dos variables: liderazgo y autorrealización. Tal nivel de correlación muestra que hay una relación positiva entre las dos variables. Y aunque posee un nivel débil de correlación, presenta un nivel de significancia de $p = 0,000$. Esto demuestra que el factor p es menor a $0,01$. Lo que a su vez lleva a deducir que hay una relación muy significativa. En conclusión la premisa nula queda rechazada, y la premisa alterna queda aprobada. Esto coincide con lo discutido en uno de los antecedentes considerados en el trabajo de Munguía (2015). El mencionado autor buscó demostrar qué percepción tenían los profesores y directores de los Colegios Maristas de la zona de El Salvador del innovador concepto y de la práctica del Liderazgo Resonante en el trabajo educativo de las unidades a su cargo. En su estudio demostró que en nuestra época, ha surgido una nueva manera de ejercer liderazgo basado en la aplicación de lo que hoy se denomina Inteligencia Emocional. Tal liderazgo denominado "resonante" contribuye a crear armonía y sintonía entre los profesores y los directivos. Este tipo de liderazgo, además de contar con las capacidades técnicas de los trabajadores, aplica la inteligencia que encierran los sentimientos humanos para influenciar positivamente con sus propias emociones a los sentimientos de los equipos a su cargo. Esto es lo que se define como crear resonancia. Munguía describe y explica el estilo de Liderazgo Resonante que deben aplicar los líderes para forjar un ambiente emocional favorable en los equipos de trabajo docente y en las instituciones a su cargo. La muestra se escogió de los siguientes Colegio: El Liceo Salvadoreño, el Colegio Champagnat y la Escuela San Alfonso. Se tomó una muestra de 124 docentes y 9 directivos. Un total de 133 personas. Además, el autor aplicó en su investigación el enfoque combinado de los métodos cuantitativo y cualitativo. Así pudo obtener datos muy variados y significativos. También utilizó el método "Diseño anidado o incrustado concurrente de modelo dominante" (DIAC). Uno de los descubrimientos notables de esta investigación fue constatar que los directivos de los colegios maristas practican bastante los

diferentes estilos de liderazgo resonante. Otra comprobación importante fue que, con la práctica de la correcta interacción emocional entre el personal directivo y docente se puede crear un ambiente laboral más positivo, de diálogo, de mayor confianza mutua y de armoniosas relaciones de amistad. En este ambiente se desarrolla el sentido de pertenencia y de empatía de los trabajadores con las instituciones maristas. Con este estudio el autor explicó claramente las evidencias de relación que hay entre una y otra variable. Un trabajo fundamentado en la teoría en que se sustentan las variables.

Cuarto.

En lo referente a realizar una contrastación de la hipótesis específica 3 se ha obtenido los resultados del estudio estadístico y se ha observado un factor de relación $r= 0,318$ entre las variables: liderazgo resonante y la estabilidad al cambio, la significancia de $p=0,001$ señala que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa. En conclusión la premisa nula se rechazada, y queda aprobada la premisa alterna. Estos resultados se complementan con lo estudiado por Ventura (2018). Este autor estudió qué relación hay entre el clima social de un centro de trabajo y el estrés laboral que sufren los docentes de la Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017. Realizó una investigación de carácter cuantitativo, y de diseño descriptivo correlacional. Utilizó una muestra probabilística, formada por 46. A ellos les aplicó dos instrumentos de análisis: un cuestionario que mide el Clima social en el trabajo, y otro que mide el estrés laboral. Los resultados mostraron una evidente correlación entre ambas variables, el 55% consideró eficiente el clima social en el trabajo y el 40% evidenció un nivel bajo de estrés laboral. Pero también al efectuar esa misma correlación, se encontró que entre los instrumentos de Clima social en el trabajo y el estrés laboral hay una correlación negativa alta donde $\rho = -0,555$ y el valor de significancia $p=0,00$, por lo cual, se cumple que ($p < 0,05$). Siendo ($p < 0,05$ siendo Rho de Spearman = $-0,55$ Evidente correlación 5 Correlación negativa alta), en este caso se pone énfasis a la segunda variable se fundamenta el clima social laboral, considerando el alcance de gran importancia en el clima laboral los resultados de este estudio.

V. CONCLUSIONES

- Primera: Observándose en la hipótesis general, se ha verificado un nivel moderado en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,363$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores de la UGEL 5, de la Red 1, en SJL, 2019. Los resultados obtenidos señalan que existe una relación positiva entre las variables estudiadas, el liderazgo resonante y el clima social laboral en educadores. Además hay entre ellas un grado de correlación claramente moderada y significativa. En conclusión la hipótesis nula queda rechazada, y en cambio la hipótesis alterna queda aprobada.
- Segundo. Observándose en la hipótesis específica 1, se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,281$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores de la UGEL 5, de la Red 1, en SJL, 2019. Este grado de correlación constatado entre la variable del liderazgo resonante y la variable dimensión de relaciones en educadores señala que hay una relación directa, y aun cuando es débil no deja de ser significativa. En conclusión la hipótesis nula se rechaza, y queda aprobada la alterna.
- Tercero: Observándose en la hipótesis específica 2, se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,290$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en los educadores de la UGEL 5, de la Red 1, en SJL, 2019. Los resultados obtenidos señalan que existe una relación positiva entre las variables estudiadas, el liderazgo resonante y la autorrealización en los docentes. Además, aunque hay entre ellas un grado débil de correlación pero no por ello deja de ser significativa. En conclusión queda rechazada la hipótesis nula, y se acepta la alterna.
- Cuarto: En la observación de la hipótesis específica 3 se ha verificado un grado débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,318$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en los educadores de la UGEL 5, de la Red 1, en SJL, 2019. Los resultados obtenidos señalan que existe una relación positiva entre las variables estudiadas, el liderazgo resonante y estabilidad de cambio en educadores. y aun cuando es débil no por ello deja de ser significativa. En conclusión queda aprobada la alterna.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera: Los hechos de estudio demuestran que hay una relación evidente entre la variable liderazgo resonante con la variable clima social laboral. Cada una con sus dimensiones, presentan una relación directamente proporcional. Por ello se recomienda a los administradores educativos de cada escuela pública a tener presente estos efectos negativos para mejorar la presencia de ambas variables en las instituciones a su cargo y así, mediante un mayor grado de liderazgo resonante, interrelacionado con un clima social laboral más positivo puedan llegar a mejorar sus instituciones.
- Segunda: Se aconseja a los directivos de los centros educativos poner empeño en desarrollar un mejor clima social laboral, ¿cómo?, creando, manteniendo y mejorando el ambiente laboral. Esto incluye crear buenos espacios físicos de higiene, seguridad, y en óptimas condiciones psicológicas y sociales. Las mejores condiciones de trabajo redundarán en la generación de un clima sano laboral y amigable para los educadores. Con ello se mejorará básicamente las condiciones de vida dentro de la institución, y, por extensión, fuera de ellas.
- Tercero: Se recomienda a todos los educadores estén abiertos a seguir aprendiendo en tema de liderazgo resonante ya que son otras formas de propiciar un buen clima laboral. Si los docentes entienden más claramente que es necesario la adopción del liderazgo resonante por parte de sus directores, abogarán por ello en forma directa o indirecta de modo que lleguen a ser dirigidos en su trabajo diario por verdaderos líderes resonantes que sintonicen con ellos y que tengan fuerte vibración sincrónica con el entorno humano. Así generan optimismo y entusiasmo en el personal docente. Logrando así más aglutinados y motivados hacia los fines educativos institucionales
- Cuarto: Se recomienda a vuestro espíritu investigador continuar analizando en base a esta tesis, el liderazgo resonante y el clima social laboral, en relación con otras variables de estudio para determinar la importancia y predominancia de dichos factores con el propósito de lograr un óptimo clima social laboral. Estas investigaciones coadyuvarán a forjar más líderes resonantes en los centros educativos que establezcan un clima social laboral idóneo.

Nadie nace con la capacidad de liderazgo desarrollado. Ese don del liderazgo innato del ser humano debe desarrollarse gradualmente en los directores de instituciones educativas bajo los conceptos modernos del liderazgo resonante. Deben ir adquiriendo las competencias que les tornen más eficaces líderes educativos para bien de las instituciones bajo su responsabilidad. El liderazgo es una habilidad capaz de ser estudiada como cualquier otra disciplina de la vida. Y cualquier funcionario puede hacerlo en bien de su éxito dirigenal. Tal ha sido el propósito del presente estudio y espero haberlo logrado al menos en parte.

REFERENCIAS

- Aguilar, L. (2018) *Liderazgo resonante del director y convivencia escolar en Instituciones Educativas de la Red 13 UGEL 15. Huarochirí-2018* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperada de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29768/Aguilar_ML...Pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Recuperada de www.eumed.net/libros/2007a/231/
- Arévalo, A. V. (2018). *La influencia de los estilos de liderazgo de los supervisores de la Central Térmica Esmeraldas II en las competencias comunes del grupo de trabajo de producción de la central.* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simon Bolivar, Quito, Ecuador. Recuperada de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6177/1/T2605-MDTH-Arevalo-La%20influencia.pdf>
- Ball, S.J. (1994). *The micro-politics of the school. Towards a theory of school organization* Londres: Methuen (ed. cast.: *La micropolítica en la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar.* Madrid: Paidós
- Bernal, J. L. (2016) XIV Congreso interuniversitario de organización de instituciones educativas CIOIE. Globalización y organizaciones educativas. [Versión PDF] Recuperado de [file:///C:/Users/Intel/Downloads/DialnetGlobalizacionYOrganizacionesEducativas-688924%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Intel/Downloads/DialnetGlobalizacionYOrganizacionesEducativas-688924%20(1).pdf)
- Bernardus, R. (2019) How Shadow Coaching helps Leaders to improve their performance on the Job in Real-Time. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring *S13*, pp 49-62. DOI: 10.24384/1saj-7n35
- Bou, J. F. (2013). *Coaching Educativo.* Madrid: Ed. Lid.
- Brunet, L. (2006). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.

- Cardeño, E., Cardeño, N., Buitrago, R. y Hernández, P. (2018). Liderazgo resonante como elemento potenciador de la responsabilidad social en organizaciones del sector público. *Espacios*, 39 (8) 28. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n08/a18v39n08p28.pdf>
- Cassullo, G. L. (s.f.). *Evaluación psicológica del impacto de la densidad social en diferentes contextos*. Argentina: Ubacyt.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Cobo, C. E. (2003). *El comportamiento humano*. [versión PDF] Recuperada de <file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-ElComportamientoHumano-5006394>.
- Díaz, P., Mañas, M., Pecino, V., Salvador, C., y Llopis, J. (2016) El efecto modulador del clima organizacional en la influencia de la comunicación de funciones directivas sobre el conflicto de rol. *Universitas Psychologica*, 15(1), 383-394. Recuperada de <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.upsy15-1.emco>
- Elliot, J. (2011). *El camino de Steve Jobs Liderazgo para las nuevas generaciones*. Madrid: Santillana.
- Fano, D. (2019) *Comportamiento humano y niveles de trabajo en modelo ST-IT: incidencia de factores culturales y de entorno social*. (Tesis doctoral). Universidad del CEMA Argentina. Recuperada de <https://ideas.repec.org/p/cem/doctra/687.html>
- García, A., Ortega, P. y Reyes, I (2014). Adaptación y Validación Psicométrica de la Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos en México. *Acta Investigación Psicológica*, 4(1) 1370-1384. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-acta-investigacion-psicologica-psychological-111-articulo-adaptacion-validacion-psicometrica-escala-clima> S2007471914703813
- Goleman, D. (1999) *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.

- Goleman, D., González, D. y Mora, F. (2010). *El líder resonante crea más*. Barcelona: Debolsillo.
- Gómez, M.A. (2015). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153. Recuperado de [file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-SobreLaPsicologiaOrganizacionalYDelTrabajoEnColomb-5454161%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-SobreLaPsicologiaOrganizacionalYDelTrabajoEnColomb-5454161%20(1).pdf)
- Hopkins, D. (2010). *Every school a great school. Realising the potencial of system leadership*. En A. Hargreaves, A. Lieberman, M. Fullan, y D. Hopkins. (eds). *Second International Handbook of Educational Change*. (pp. 741-764). London: Springer.
- Huamán, R. P. (2017). *Programa "Coaching" en el desarrollo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria. Los Olivos - 2017* (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8904>
- Jericó, P., Ramón, R., Urarte, M., Cabarcos, R y Gan Pampols, F.J. (2010). *El líder motor de cambio*. [versión PDF] Recuperado de <https://publicaciones.defensa.gob.es/media/downloadable/files/links/P/D/PDF252>.
- Leitwood, K., Jantzi, D. y Steinback, R. (2009). *Changing leadership for changing times*. Maidenhead: Open University Press. New York: Mc Graw Hill.
- Likert, R. (1967). *the human organization*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Luthans, F., Norman, S., Avolio B. & Avey, J. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationships. *Wiley Online Library Num.* 29(1), 219-238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Machuca, A. R. (2015). *Las organizaciones del siglo XXI*. Lima- Perú: San Marcos.
- Macías, D., Santamaría, A., Zavala, A., Ayoví, M. y Pincay, J. (2016). Clima Social en el aula, desde la percepción de estudiantes y profesores. *Revista electronica Formacion y Calidad Educativa*, 4(1) 125-138. Recuperado de <http://www.refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/1101>

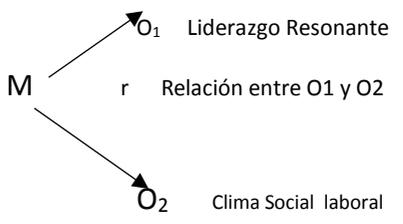
- Maureira, O., Moforte, C., y González, G. (2014). Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo: Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares. *Perfiles educativos*, 36(146), 134-153. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(14\)70132-1](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(14)70132-1)
- Montoya, C.A. y Boyero, M. R (2016) El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista científica de visión del futuro*, 20(2), 1-20 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Moos, R., Insel, P.M. & Humphrey, B. (1974). *Preliminary Manual for Family Environment Scale; Work Environment Scale and Group Environment Scale*. Palo Alto, National Press Book.
- Moos, R. (2008). *A Social Climate Scale, Work Environment Scale Manual, Development Applications, Research. (4th Ed.)*. Palo Alto, California: Mind Garden, Inc.
- Moreno, S. y Pérez, E. (2018) Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad tecnológica del chocó Diego Luis Córdoba. *Revista Ces Derecho* 9(1) 13-33. <http://dx.doi.org/10.21615/cesder.9.1.2>
- Munguía, G. J. (2015). Valoración de la presencia del liderazgo resonante en los centros educativos maristas. (Tesis maestría). Universidad Marcelino Champagnat, Lima, Perú. Recuperada de: <https://docplayer.es/36486808-Universidad-marcelino-champagnat-escuela-de-postgrado-programa-de-maestria.html>
- Oyeniya, S. O. y Sigurd, W.H. (2016) Employees' psychological capital, job satisfaction, insecurity, and intentions to quit: The direct and Indirect effects of authentic leadership. *Revista psicología trabajo y de las organizaciones* 32(3), 163-171. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5794927>
- Peña, B., Parra, M. C. y Beltrán, M.A. (2014). Liderazgo resonante. Un análisis a través de grupos de discusión. *Historia y comunicacion social*. 19(1), 143-151 http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44947

- Pimentel, L. y Rodríguez, A.M. (2016). El coaching educativo para mejorar la motivación de los docentes, I Congreso Virtual Internacional de Educación. *Edunovatic* 3(1), 324-333. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5794152>
- Reyes, C. L. (2014). *Clima social y satisfacción laboral docente en instituciones educativas estatales del nivel primario, Puente Piedra*. (Tesis maestría), Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9655>
- Rousseau, V. & Aube, C. (2010). Social support at work and affective commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient conditions *The Journal of Social Psychology*, 150, 321-340. <http://dx.doi.org/10.1080/00224540903365380>
- Valenzuela, R. C. (2017). *Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los Trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil*. (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú. Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10000>
- Veloso, C., Gil, F., González, D., Cuadra, A., y Valenzuela, V. (2018). Evaluación de modalidades de intervención para mejorar satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. *Interciencia* 43(5) 336-342. Recuperado de https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2018/05/336-VELOSO-43_5.pdf
- Ventura, A. (2018). Clima social en el trabajo y estrés laboral en los docentes de la *Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas*. (Tesis maestría), Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. Recuperada de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2157>
- Villalva, M., Fierro, I. (2017) El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *Innova Research Journal*, 2(4), 155-162. Recuperada de <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.201>

ANEXOS

TÍTULO: “Liderazgo Resonante y el Clima Social laboral en docentes de las Instituciones Educativas de la Red 1 UGEL 05 SJL- 2019”							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema principal: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo resonante y el clima Social laboral en docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es la relación del liderazgo resonante y las <u>relaciones</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación del liderazgo resonante y la <u>autorrealización</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de</p>	<p>Objetivo General: Establecer la relación entre el liderazgo resonante con el clima Social laboral en docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación del liderazgo resonante y las <u>relaciones</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p> <p>Determinar la relación del liderazgo resonante y la <u>autorrealización</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre el Liderazgo resonante con el clima Social laboral en docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>El componente del liderazgo resonante se <u>relaciones</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p> <p>El componente del liderazgo resonante se relaciona con la autorrealización en los</p>	Variable 1: Liderazgo Resonante				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas de medición: Ordinal	Niveles o rangos Bajo Medio Alto
			Visionario	Compromiso Interés Entusiasmo	10	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	
			Coaching	Relaciones Humanas Desarrollo personal.	7		
			Afiliativo	Armonía Lealtad	6		
Democrático	Trabajo en equipo Gestión de conflictos Influencia del entorno	7					
Variable 2: Clima Social Laboral							

<p>la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de</p> <p>¿Cuál es la relación del liderazgo resonante y la <u>estabilidad de cambio</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p>	<p>la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p> <p>Determinar la relación del liderazgo resonante y la <u>estabilidad de cambio</u> en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p>	<p>docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p> <p>El componente del liderazgo resonante se relaciona con la estabilidad de cambio en los docentes de las Instituciones Educativas en la Red N 1 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho de 2019.</p>					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición: Ordinal	Niveles o rangos
			Relaciones	Implicación Cohesión Apoyo	9	1. Siempre 2. Casi siempre 3. Nunca	No óptimo
			Autorrealización	Autonomía Organización Presión	9		En proceso
			Estabilidad de cambio	Claridad Control Innovación Comodidad	12		Óptimo
TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA		TECNICA E INSTRUMENTO			ESTADISTICA A UTILIZAR	
<p>TIPO:</p> <p>Es una investigación básica: Según Mejía (2005), la investigación ha sido descriptiva relacional no causal. Ello significa que al investigar la relación o asociación entre las dos variables de investigación, no se ha buscado una relación causal entre éstas. (p.30) Lo que se ha querido demostrar es cómo se comporta una de las variables en comparación con el</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>Según Levin & Rubín (2010). “La población se refiere al conjunto de todas las personas que se ha involucrado en las tareas investigativas para recabar de ellas la información necesaria que permita llegar a conclusiones pertinentes”</p> <p>La población objeto de estudio está constituido por 300 docentes de la I.E Red 1 UGEL 05</p> <p>MUESTRA:</p>		<p>VARIABLE 1:</p> <p>Técnica: La encuesta Instrumento: El cuestionario Autor: Ofelia Huaylinos Soria Año: 2019 Monitoreo: Validación por juicio de expertos Ámbito de Aplicación: I.E Red 1 UGEL 05 Convocatoria: junio 2019 Forma de Administración: individual</p> <p>VARIABLE 2:</p>			<p>DESCRIPTIVA: Se hará un estudio calculando una serie de medidas de tendencia central, para ver en qué medida los datos se agrupan o dispersan en torno a un valor central.</p> <p>INFERENCIAL: Para ver la confiabilidad de los instrumentos se empleará el coeficiente Alfa de Cronbach A través de las siguientes fórmulas:</p> $\alpha = \left[\frac{k}{k - 1} \right]$	

<p>comportamiento de la otra variable.</p> <p>DISEÑO: Según Palella y Martins (2012), la investigación realizada es de diseño no experimental. Ello se debe a que se observó el fenómeno tal y cómo se da en su contexto natural. (p.87) No se han trabajado las variables con experimentos, sino que se he efectuado un análisis de la información obtenida para sacar conclusiones.</p> <p>En el esquema:</p>  <p>M = Es la muestra de investigación. (docentes Red1)</p>	<p>N = 100 docentes</p> <p>MUESTREO: N = 30 docentes</p>	<p>Técnicas: La encuesta Instrumentos: El cuestionario Autor: Ofelia Huaylinos Soria Año: 2019 Monitoreo: Validación por juicio de expertos Ámbito de Aplicación: I.E Red 1 UGEL 05 Convocatorias: junio 2019 Forma de Administración: individual</p>	$\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$ <p>El modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Las hipótesis de trabajo se procesarán a través del coeficiente de correlación Rho de Sperman aplicada a los datos muestrales.</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>De dicha prueba estadística, a través del valor de “r” se establecerá qué tipo de correlación existe entre los datos de las variables.</p>
--	---	---	--

O ₁ = Es la observación del Liderazgo Resonante. O ₂ = Es la observación del Clima Social Laboral. r = Es la relación entre los valores hallados.			
---	--	--	--

Estimado Docente:

Le damos un cordial saludo. La aplicación de esta encuesta tiene como propósito recopilar información sobre el Liderazgo del Director. Los resultados obtenidos tienen uso académico, es por ello que es anónimo y confidencial.

Se pide que marque una opción la cual Ud. Considere la más adecuada.

Siempre (5), Casi siempre (4), A veces si a veces no (3), Casi nunca (2), Nunca (1).

	LIDERAZGO RESONANTE	Siempre 5	Casi siempre 4	A veces si a veces no 3	Casi nunca 2	Nunca 1
	LIDERAZGO VISIONARIO					
1	La dirección muestra compromiso en su gestión.					
2	El Director deja libertad a sus trabajadores para la innovación					
3	El director propone ideas innovadoras para la mejora de la I.E.					
4	La dirección se identifica con la labor del personal de la I.E.					
5	Existe interés por parte de la dirección para solucionar los problemas álgidos de la I.E.					
6	El director se interesa por el buen desempeño de sus trabajadores.					
7	Sientes que el director muestra empatía ante el problema de un personal de la I.E.					
8	Percibes que el director apoya con entusiasmo a todo el personal de la I.E aun cuando no está de acuerdo con él.					
9	El director es entusiasta en la realización de nuevos proyectos en la I.E.					
10	El director enfrenta con entusiasmo las cosas negativas que se presenten en la I.E.					
	LIDERAZGO COACHING					
11	El director propicia un clima positivo para el desarrollo de las relaciones humanas.					

12	El director plantea objetivos alcanzables para mejorar las relaciones del personal en la I.E.					
13	La dirección sabe resolver los problemas que surgen entre los trabajadores de la institución.					
14	El director alienta cualidades como el respeto, la disponibilidad y la colaboración.					
15	Dirías que el director facilita el desarrollo personal de los integrantes de la I.E					
16	El director sabe delegar funciones de trabajo según la capacidad de su personal.					
17	El director valora las fortalezas de los trabajadores de la I.E.					
	LIDERAZGO AFILIATIVO					
18	El director fomenta la armonía en la práctica de las relaciones humanas.					
19	El director promueve la armonía estableciendo lazos de amistad entre los integrantes de la I.E.					
20	Consideras que el director te trata con consideración y respeto					
21	El director es leal a la confidencia hecha de tu vida personal.					
22	El director brinda apoyo y asesoría al personal de la I.E. que lo necesite.					
23	La dirección reconoce el esfuerzo que pones en tu trabajo, al retorno de una enfermedad o accidente.					
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO					
24	El director trabajo siempre en equipo o comisiones de trabajo.					
25	En las reuniones de la I.E se llega entre todos a un consenso.					
26	Crees que el director sabe escuchar a los miembros de la I.E.					
27	Crees que el director sabe solucionar conflictos que atañen a la institución.					
28	El director busca siempre la armonía entre todo el personal de la I.E.					
29	Te parece que el director influye en las decisiones de los miembros de la I.E					
30	El director usa los mecanismos adecuados en beneficio de la I.E					

Gracias por su colaboración

ENCUESTA PARA MAESTROS SOBRE CLIMA SOCIAL LABORAL

Estimado Maestro(a):

La presente encuesta es parte de la tesis de investigación que tiene por finalidad la obtención de datos, la encuesta es anónima. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas según tu opinión, de acuerdo a como pienses o actúas.

Estas son las respuestas que marcarás conforme te identifiques con cada situación. Marca solo una alternativa en cada respuesta con una X.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Siempre	Casi Siempre	Nunca
	Dimensión 1: Relaciones			
	Indicador implicación			
01	Los docentes parecen estar orgullosos de la institución educativa.			
02	Los docentes ponen gran esfuerzo en lo que hacen.			
03	En general, en la I.E se trabaja con entusiasmo.			
	Indicador Cohesión			
04	Los docentes raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo.			
05	En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.			
06	Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.			
	Indicador apoyo			
07	Los directores suelen felicitar a los docentes que hace bien su labor educativa.			
08	Normalmente los directores valoran las ideas aportadas por el personal docente.			
09	Los directores apoyan realmente a los docentes			
	Dimensión 2: autorrealización			
	Indicador autonomía			
10	Se anima a los docentes para que tomen sus propias decisiones.			
11	Los directores animan a los docentes a tener confianza en sí mismos cuando surge un problema.			
12	Los docentes actúan con gran independencia de los directores.			
	Indicador organización			
13	El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo			
14	Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico			
15	Los empleados trabajan muy intensamente			

	Indicador presión			
16	Existe una continua presión para que no se deje de trabajar			
17	Aquí parece que las cosas siempre son urgente			
18	Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo			
	Dimensión 3: estabilidad /cambio			
	Indicador Claridad			
19	Las actividades están bien planificadas			
20	Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas			
21	Las normas y los criterios cambian constantemente			
	Indicador control			
22	Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas			
23	Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados			
24	Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente			
	Indicador innovación			
25	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente			
26	Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes			
27	La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí			
	Indicador comodidad			
28	El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno			
29	Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo			
30	Los locales están siempre bien ventilados			

Gracias por tu colaboración

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Clima Social Laboral

Chiavenato (2017) La vida de la persona se compone de una infinidad de interacciones con otros individuos y organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Por sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones para lograr objetivos que la acción individual y aislada no alcanzaría. (pág. 6)

Dimensión 1 Relaciones I

Moos (1989)

Las relaciones I están gobernadas por los principios de reciprocidad y equidad, de forma que la ausencia de reciprocidad puede generar sentimientos negativos, tanto si se da más de lo que se recibe (percepción de estar siendo “explotado/a”) como si se recibe más de lo que se da (sentimientos de deuda hacia la otra persona) (p.21).

Dimensión 2 Autorrealización

Moos (1989)

Es la necesidad más elevada de todas, porque llegados a este punto, el ser humano puede encontrar sentido a su vida y ver y vivir la existencia de una forma completamente distinta a los demás. Pero por eso mismo es una de las necesidades más difíciles de conseguir, pues depende más de nuestro interior que del exterior. (p.20)

Dimensión 3 Estabilidad/ cambio

Moos (1989)

En todo proceso de cambio hay elementos que evolucionan y otros que permanecen estables (como si se repitieran a sí mismos). La finalidad de esta doble dinámica es permitir el cambio y evitar la desintegración del objeto total que cambia; de modo que las partes que no cambian —o que casi no se alteran— asimilan lo nuevo manteniendo la coherencia de la identidad. En otro momento, esas partes podrán cambiar ponderablemente, (p.23)

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Liderazgo Resonante

Según Goleman, Boyatzis y Mckee (2010) se puede definir como:

Un nuevo estilo de liderazgo que maneja sus emociones y las irradia a sus colaboradores encausándolas en una dirección emocionalmente positiva. El modo en que el líder gestiona y canaliza las emociones para que un determinado grupo alcance sus objetivos depende de su grado de inteligencia emocional. Las personas más resonantes son aquellas que sintonizan mejor con los demás y las que mantienen relaciones más transparentes. Los líderes emocionalmente inteligentes despiertan de manera natural la resonancia y su pasión y entusiasmo se distribuye por todo el grupo (p. 25)

Dimensiones de las variables

Dimensión 1 Visionario

El liderazgo visionario esboza un objetivo común que resulta movilizador, su impacto sobre el clima laboral es el más positivo de todos y resulta apropiado cuando la necesidad de cambiar requiera de una nueva visión o cuando se necesita una dirección clara. Este estilo mueve a la gente hacia una visión compartida. Es efectivo en situaciones de incertidumbre cuando se requiere una visión clara. El liderazgo visionario es la habilidad de crear y articular una visión increíble y atractiva del futuro que surge y mejora a partir del presente. (Goleman, 2010, p.65)

Dimensión 2 Coaching

Goleman (2010) El estilo de liderazgo *coaching*, es un tipo de relación que va más allá de las preocupaciones a corto plazo y se dedica a indagar en la vida de la persona, incluidos sus sueños, sus expectativas y sus objetivos vitales. Existe la creencia de que todo líder debe ser un buen formador, pero lo cierto es, en una época tan acelerada como la nuestra, que los líderes parecen no tener tiempo y el liderazgo capacitador o *coaching* no es un estilo muy habitual...con lo cual se soslaya una herramienta muy poderosa, (p.71)

Dimensión 3 Afiliativo

Goleman (2010) afirma que es el liderazgo donde se estima a las personas y sus sentimientos, considerando las necesidades emocionales de sus empleados por encima del logro de tareas y objetivos.

Son seres humanos que se esfuerzan por integrar a los demás, advertir la armonía y promover la resonancia en el equipo. El estilo afiliativo tiene un impacto muy positivo en el clima de un grupo y sus efectos potenciadores solo se ven superados por los estilos visionarios y coaching. Brinda apoyo emocional a su personal en los momentos más críticos de su vida personal, este estilo de liderazgo fortalece los valores y alienta la fidelidad de los trabajadores, (p. 77).

Dimensión 4 Democrático

Goleman (2010) quien expresó que reside en un estilo de Liderazgo participativo, mantiene la moral enaltecida y provoca un efecto muy positivo en el clima emocional de la organización, Ayuda cuando un líder tiene una visión muy clara, el estilo democrático te ayuda a poner de relieve las ideas necesarias para ponerlas en marcha y se busca consenso. Este estilo de liderazgo posee las competencias de la inteligencia emocional: el trabajo en equipo, la gestión de conflictos, y la influencia. Se debe tomar en cuenta que las personas que tienen valores arraigados constituyen la fortaleza clave del líder participativo. (p.79)

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): *Dr. Jimmy Orihuela Salazar*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación con mención en Administración en Educación de la UCV, en la sede Lima Este, promoción 2018 , aula 401 B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

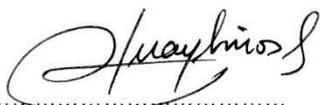
El título nombre de mi proyecto de investigación es: Liderazgo Resonante y Clima Social Laboral en docentes de la Red 01, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Apellido y Nombre:

Ofelia Magda Huaylinos Soria

D.N.I: 08325768

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO RESONANTE

	LIDERAZGO RESONANTE	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	LIDERAZGO VISIONARIO							
1	La dirección muestra compromiso en su gestión.	X		X		X		
2	El Director deja libertad a sus trabajadores para la innovación	X		X		X		
3	El director propone ideas innovadoras para la mejora de la I.E.	X		X		X		
4	La dirección se identifica con la labor del personal de la I.E.	X		X		X		
5	Existe interés por parte de la dirección para solucionar los problemas álgidos de la I.E.	X		X		X		
6	El director se interesa por el buen desempeño de sus trabajadores.	X		X		X		
7	Sientes que el director muestra empatía ante el problema de un personal de la I.E.	X		X		X		
8	Percebes que el director apoya con entusiasmo a todo el personal de la I.E aun cuando no está de acuerdo con él.	X		X		X		
9	El director es entusiasta en la realización de nuevos proyectos en al I.E.	X		X		X		
10	El director enfrenta con entusiasmo las cosas negativas que se presenten en la I.E.	X		X		X		
	LIDERAZGO COACHING							
11	El director propicia un clima positivo para el desarrollo de las relaciones humanas.	X		X		X		
12	El director plantea objetivos alcanzables para mejorar las relaciones del personal en la I.E.	X		X		X		
13	La dirección sabe resolver los problemas que surgen entre los trabajadores de la institución.	X		X		X		
14	El director alienta cualidades como el respeto, la disponibilidad y la colaboración.	X		X		X		
15	Dirías que el director facilita el desarrollo personal de los integrantes de la I.E.	X		X		X		
16	El director sabe delegar funciones de trabajo según la capacidad de su personal.	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA SOCIAL LABORAL

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1 Relaciones Indicador implicación							
1	Los docentes parecen estar orgullosos de la institución educativa.	X		X		X		
2	Los docentes ponen gran esfuerzo en lo que hacen.	X		X		X		
3	En general, en la I.E se trabaja con entusiasmo.	X		X		X		
	Indicador cohesión							
4	Los docentes raramente participan juntos en otras actividades fuera de trabajo.	X		X		X		
5	Los docentes expresan con franqueza lo que piensa de la gestión administrativa de la I.E.	X		X		X		
6	Frecuentemente los docentes hablan entre sí de los problemas de la I.E.	X		X		X		
	Indicador apoyo							
7	Los directores suelen felicitar a los docentes que hacen bien su labor educativa.	X		X		X		
8	Normalmente los directores valoran las ideas aportadas por el personal docente.	X		X		X		
9	Los directores apoyan realmente a los docentes.	X		X		X		
	Dimensión 2 autorrealización Indicador autonomía							
10	Se anima a los docentes para que tomen sus propias decisiones	X		X		X		
11	Los directores animan a los docentes a tener confianza en sí mismos cuando surge un problema.	X		X		X		
12	Los docentes actúan con gran independencia de los directores.	X		X		X		

	docentes.						
30	Los locales están siempre limpios y son seguros.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): S hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Jimmy Orihuela Salazar DNI: 25580073

Especialidad del validador: PSICÓLOGO

.....de.....del 2019

.....
 D. Jimmy Orihuela Salazar
 PSICÓLOGO
 C.P.S. P. 4092

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): *Mg. Gisella Rivera Arellano*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación con mención en Administración en Educación de la UCV, en la sede Lima Este, promoción 2018, aula 401 B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Liderazgo Resonante y Clima Social Laboral en docentes de la Red 01, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Apellido y Nombre:

Ofelia Magda Huaylinos Soria

D.N.I.: 08325768

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA SOCIAL LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Relaciones							
	Indicador implicación							
01	Los docentes parecen estar orgullosos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
02	Los docentes ponen gran esfuerzo en lo que hacen.	✓		✓		✓		
03	En general, en la I.E se trabaja con entusiasmo.	✓		✓		✓		
	Indicador Cohesión							
04	Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo.	✓		✓		✓		
05	En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.	✓		✓		✓		
06	Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.	✓		✓		✓		
	Indicador apoyo							
07	Los directores suelen felicitar a los docentes que hace bien su labor educativa.	✓		✓		✓		
08	Normalmente los directores valoran las ideas aportadas por el personal docente.	✓		✓		✓		
09	Los directores apoyan realmente a los docentes	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: autorrealización							
	Indicador autonomía							
10	Se anima a los docentes para que tomen sus propias decisiones.	✓		✓		✓		
11	Los directores animan a los docentes a tener confianza en sí mismos cuando surge un problema.	✓		✓		✓		
12	Los docentes actúan con gran independencia de los directores.	✓		✓		✓		
	Indicador organización							

13	El personal docente presta mucha atención a la organización del trabajo.	✓		✓		✓		✓	
14	Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico.	✓		✓		✓		✓	
15	Los docentes trabajan de forma organizada.	✓		✓		✓		✓	
	Indicador presión								
16	Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.	✓		✓		✓		✓	
17	Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.	✓		✓		✓		✓	
18	Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo.	✓		✓		✓		✓	
	Dimensión 3: estabilidad /cambio								
	Indicador Claridad								
19	Las actividades están bien planificadas	✓		✓		✓		✓	
20	Normalmente se explica al docente los detalles de las tareas encomendadas.	✓		✓		✓		✓	
21	Las normas y los criterios cambian constantemente	✓		✓		✓		✓	
	Indicador control								
22	Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas de la I.E.	✓		✓		✓		✓	
23	Los directivos monitorean constantemente a los docentes.	✓		✓		✓		✓	
24	Los directivos están siempre controlando al personal docente en el cumplimiento de sus funciones.	✓		✓		✓		✓	
	Indicador innovación								
25	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.	✓		✓		✓		✓	
26	Los docentes siempre están experimentando ideas nuevas y diferentes.	✓		✓		✓		✓	
27	La variedad y el cambio no son especialmente importantes en la I.E.	✓		✓		✓		✓	
	Indicador comodidad								
28	El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno.	✓		✓		✓		✓	
29	En la Institución educativa cuenta con diferentes espacios educativos.	✓		✓		✓		✓	
30	Las Instituciones Educativas están siempre limpias y seguras.	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

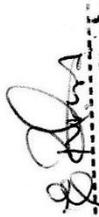
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: RIVERA ARELLANO EDITH GISELLA DNI: 71154085

Especialidad del validador: METODOLOGIA DE INVESTIGACION

22 de 06 del 2019

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Mg. Rivera Arellano Gisella
DOCENTE DE INVESTIGACION

Firma del Experto Informante.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Hiroshi Kenyi Meza Carbajal

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación con mención en Administración en Educación de la UCV, en la sede Lima Este, promoción 2018, aula 401 B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Liderazgo Resonante y Clima Social Laboral en docentes de la Red 01, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Apellido y Nombre:

Ofelia Magda Huaylinos Soria

D.N.I.: 08325768

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO RESONANTE

	LIDERAZGO RESONANTE	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	LIDERAZGO VISIONARIO							
1	La dirección muestra compromiso en su gestión.	✓		✓		✓		
2	El Director deja libertad a sus trabajadores para la innovación	✓		✓		✓		
3	El director propone ideas innovadoras para la mejora de la I.E.	✓		✓		✓		
4	La dirección se identifica con la labor del personal de la I.E.	✓		✓		✓		
5	Existe interés por parte de la dirección para solucionar los problemas álgidos de la I.E.	✓		✓		✓		
6	El director se interesa por el buen desempeño de sus trabajadores.	✓		✓		✓		
7	Sientes que el director muestra empatía ante el problema de un personal de la I.E.	✓		✓		✓		
8	Percibes que el director apoya con entusiasmo a todo el personal de la I.E aun cuando no está de acuerdo con él.	✓		✓		✓		
9	El director es entusiasta en la realización de nuevos proyectos en al I.E.	✓		✓		✓		
10	El director enfrenta con entusiasmo las cosas negativas que se presenten en la I.E.	✓		✓		✓		
	LIDERAZGO COACHING							
11	El director propicia un clima positivo para el desarrollo de las relaciones humanas.	✓		✓		✓		
12	El director plantea objetivos alcanzables para mejorar las relaciones del personal en la I.E.	✓		✓		✓		
13	La dirección sabe resolver los problemas que surgen entre los trabajadores de la institución.	✓		✓		✓		
14	El director alienta cualidades como el respeto, la disponibilidad y la colaboración.	✓		✓		✓		
15	Dirías que el director facilita el desarrollo personal de los integrantes de la I.E.	✓		✓		✓		
16	El director sabe delegar funciones de trabajo según la capacidad de su personal.	✓		✓		✓		

17	El director valora las fortalezas de los trabajadores de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓
LIDERAZGO AFILIATIVO						
18	El director fomenta la armonía en la práctica de las relaciones humanas.	✓	✓	✓	✓	✓
19	El director promueve la armonía estableciendo lazos de amistad entre los integrantes de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓
20	Consideras que el director te trata con consideración y respeto.	✓	✓	✓	✓	✓
21	El director es leal a la confidencia hecha de tu vida personal.	✓	✓	✓	✓	✓
22	El director brinda apoyo y asesoría al personal de la I.E. que lo necesite.	✓	✓	✓	✓	✓
23	La dirección reconoce el esfuerzo que pones en tu trabajo, al retorno de una enfermedad o accidente.	✓	✓	✓	✓	✓
LIDERAZGO DEMOCRATICO						
24	El director trabaja siempre en equipo o comisiones de trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓
25	En las reuniones de la I.E. se llega entre todos a un consenso.	✓	✓	✓	✓	✓
26	Creer que el director sabe escuchar a los miembros de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓
27	Creer que el director sabe solucionar conflictos que atañen a la institución educativa.	✓	✓	✓	✓	✓
28	El director busca siempre la armonía entre todo el personal de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓
29	Te parece que el director influye en las decisiones de los miembros de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓
30	El director usa los mecanismos adecuados en beneficio de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia en los ítems planteados

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Hiroshi Kenyi de la Cruz Carabajal DNI: 40.506.435

Especialidad del validador: M. Pedagogo / Docente Universitario

20 de Junio del 2019

UCV UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO



Mg. HIROSHI KENYI DE LA CRUZ CARBAJAL

Firma del Experto Informante.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA SOCIAL LABORAL

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1 Relaciones Indicador implicación							
1	Los docentes parecen estar orgullosos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Los docentes ponen gran esfuerzo en lo que hacen.	✓		✓		✓		
3	En general, en la I.E se trabaja con entusiasmo.	✓		✓		✓		
	Indicador cohesión							
4	Los docentes raramente participan juntos en otras actividades fuera de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Los docentes expresan con franqueza lo que piensa de la gestión administrativa de la I.E.	✓		✓		✓		
6	Frecuentemente los docentes hablan entre sí de los problemas de la I.E.	✓		✓		✓		
	Indicador apoyo							
7	Los directores suelen felicitar a los docentes que hacen bien su labor educativa.	✓		✓		✓		
8	Normalmente los directores valoran las ideas aportadas por el personal docente.	✓		✓		✓		
9	Los directores apoyan realmente a los docentes.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2 autorrealización Indicador autonomía							
10	Se anima a los docentes para que tomen sus propias decisiones	✓		✓		✓		
11	Los directores animan a los docentes a tener confianza en sí mismos cuando surge un problema.	✓		✓		✓		
12	Los docentes actúan con gran independencia de los directores.	✓		✓		✓		

docentes.						
30	Los locales están siempre limpios y son seguros.	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia en los ítems planteados

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Hiroshi Kenyi Meza Carabajal DNI: 40506435

Especialidad del validador: Metodólogo / Docente Universitario

92 de Junio del 2019

UCV UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO



Mg. HIROSHI KENYI MEZA CARBAJAL
Docente Universitario

Firma del Experto Informante.

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): *Mg. Karlo Ginno Quiñones Bastillo*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación con mención en Administración en Educación de la UCV, en la sede Lima Este, promoción 2018 , aula 401 B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Liderazgo Resonante y Clima Social Laboral en docentes de la Red 01, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Apellido y Nombre:

Ofelia Magda Huaylinos Soria

D.N.I: 08325768

LIDERAZGO RESONANTE

LIDERAZGO VISIONARIO										LIDERAZGO COACHING										LIDERAZGO AFILIATIVO								LIDERAZGO DEMOCRATICO						SV1	SD	SD	SD3	SD		
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P0	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P0	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P0	P1	P2	P3	P4	P5		1V	2V	V2	4V	
1	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	122	34	38	28	22
2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	91	20	30	23	18	
3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	121	33	40	24	24	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	135	38	44	29	24	
5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	125	37	39	28	21
6	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	124	36	38	29	21
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	137	40	44	31	22
8	5	3	2	4	4	5	3	3	2	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	5	4	5	3	5	2	2	2	3	4	5	3	3	5	122	34	37	28	23	
9	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	4	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	5	13	20	16	8
10	5	4	3	4	3	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	3	5	1	38	51	36	28
11	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	1	4	1	40	51	36	25
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	40	35	27	24
13	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	1	36	37	25	23

14	5 4 4 4 4 4 4 4 4 4	4 5 4 4 4 4 4 4 3 4	4 4 4 5 4 3 4 4	4 4 5 4 4 4	1 41 44 32 25
15	4 4 4 4 4 5 4 4 4 4	4 4 4 4 4 4 5 4 4 4	5 4 4 4 4 3 4 3	4 4 4 4 3 4	4 2
16	5 4 3 4 3 4 4 5 3 3	5 4 5 5 5 4 5 4 4 5 5	5 4 5 5 5 3 5 4	5 5 5 5 3 5	1 41 45 31 23
17	4 4 4 5 5 5 5 4 1	4 4 4 4 4 2 5 4 4 5 4	4 3 5 4 3 4 4 4	4 4 4 5 4 5	4 0
18	4 4 3 3 3 3 3 3 3 3	3 3 4 4 4 3 3 3 4 3	3 5 3 3 3 4 4 3	3 4 4 4 4 3	1 38 51 36 28
19	5 4 4 5 5 4 5 4 4 4	4 5 4 5 4 4 4 4 4 4	5 5 5 4 5 4 4 3	4 4 4 5 4 4	5 3
20	5 4 4 5 5 4 5 5 4 4	4 5 4 5 4 4 4 4 5 5	5 4 5 4 4 4 3	4 4 4 5 4 4	1 42 44 31 26
21	3 5 1 2 3 2 3 3 3 5	4 3 1 3 3 2 2 3 1 3 3	4 3 4 4 4 1 1 1	3 1 1 4 4 4	4 3
22	5 4 4 4 5 5 5 4 4 4	4 4 4 5 5 5 4 4 4 4	4 4 5 4 5 4 4 4	4 4 4 4 4 4	1 32 37 28 22
23	5 4 3 4 4 4 3 4 4 2	4 4 5 5 5 4 4 5 3 5 4	5 5 4 5 3 5 4 4	4 4 5 5 2 3	1 9
24	3 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1 2 2 2 2 2 2 1 2 2 2	2 2 2 1 2 2 2 1	2 2 2 2 5 2	1 44 46 35 25
25					5 0
					1 45 48 33 25
					1 1
					9 30 28 22 17
					7
					1 44 47 34 24
					4 9
					1 37 48 35 23
					4 3
					6 12 20 14 15
					1

2 5	4 4 4 5 5 5 4 3 4 4	4 4 5 5 5 4 4 4 3 4 4	4 4 4 4 3 4 4 4	5 5 5 5 5 5	1 42 46 31 30
2 6	4 4 4 3 2 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3 3 3 2 4 4	4 4 4 4 4 4 4 3	3 3 3 3 3 3	1 32 34 31 18
2 7	4 4 3 3 3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3 3 3 3 4	3 3 4 3 3 3 4 3	4 4 4 4 4 3	1 32 35 26 23
2 8	4 4 3 3 3 3 2 3 3 3	3 3 3 4 4 3 3 3 2 3 4	3 3 4 3 3 3 4 3	4 4 4 4 4 3	1 31 35 26 23
2 9	4 4 4 4 3 4 4 3 3 4	4 4 4 4 3 4 4 4 4 3 4	5 4 3 4 4 4 4 2	4 4 3 4 3 4	1 37 42 30 22
3 0	4 4 4 4 3 4 3 3 3 4	4 4 4 4 3 4 4 4 3 3 4	3 4 3 4 2 2 4 2	4 4 3 4 2 4	1 36 41 24 21
3 1					0 0 0 0 0
3 3					0 0 0 0 0
2					0 0 0 0 0

CLIMA SOCIAL LABORAL

	RELACIONES									AUTORREALIZACION								ESTABILIDAD CAMBIO										SV 1	SD1V 1	SD2 V1	SD3 V1			
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	P2 6	P2 7					P2 8	P2 9	P3 0
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60	18	18	24	
2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	56	15	17	24	
3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	66	18	22	26	
4	1	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	62	18	20	24	
5	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	52	18	16	18
6	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	47	13	16	18
7	1	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	58	17	19	22
8	1	1	2	3	1	1	1	2	2	2	1	3	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	49	14	15	20	
9	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2	57	16	18	23	
10	3	1	1	3	1	2	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	3	1	2	1	3	2	1	3	3	3	60	18	16	26
11	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	56	15	19	22
12	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	55	15	18	22
13	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	66	18	22	26
14	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	66	20	18	28
15	1	1	1	2	1	1	3	3	2	2	3	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	60	15	15	30
16	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	52	16	15	21
17	1	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	1	3	2	57	16	18	23

DATA OFELIA (1).sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 18 de 18 variables

	v1	d1v1	d2v1	d3v1	d4v1	v2	d1v2	d2v2	d3v2	va1	d1va1	d2va1	d3va1	d4va1
1	104,00	34,00	24,00	20,00	26,00	60,00	18,00	18,00	24,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2	76,00	20,00	18,00	18,00	20,00	56,00	15,00	17,00	24,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3	104,00	33,00	26,00	19,00	26,00	66,00	18,00	22,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
4	116,00	38,00	28,00	23,00	27,00	62,00	18,00	20,00	24,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
5	107,00	37,00	24,00	21,00	25,00	52,00	18,00	16,00	18,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
6	106,00	36,00	24,00	21,00	25,00	47,00	13,00	16,00	18,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
7	117,00	40,00	28,00	24,00	25,00	58,00	17,00	19,00	22,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
8	106,00	34,00	23,00	24,00	25,00	49,00	14,00	15,00	20,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00
9	49,00	13,00	13,00	14,00	9,00	57,00	16,00	18,00	23,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
10	130,00	38,00	33,00	27,00	32,00	60,00	18,00	16,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
11	128,00	40,00	31,00	28,00	29,00	56,00	15,00	19,00	22,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
12	109,00	40,00	21,00	21,00	27,00	55,00	15,00	18,00	22,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00
13	103,00	36,00	22,00	19,00	26,00	66,00	18,00	22,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
14	123,00	41,00	29,00	24,00	29,00	66,00	20,00	18,00	28,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
15	120,00	41,00	29,00	24,00	26,00	60,00	15,00	15,00	30,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
16	127,00	38,00	33,00	27,00	29,00	52,00	16,00	15,00	21,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
17	122,00	42,00	27,00	23,00	30,00	57,00	16,00	18,00	23,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
18	102,00	32,00	24,00	21,00	25,00	51,00	14,00	15,00	22,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
19	130,00	44,00	30,00	28,00	28,00	67,00	19,00	21,00	27,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
20	129,00	45,00	30,00	26,00	28,00	49,00	14,00	15,00	20,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
21	86,00	30,00	18,00	20,00	18,00	57,00	15,00	13,00	29,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
22	129,00	44,00	31,00	26,00	28,00	62,00	17,00	15,00	30,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
23	122,00	37,00	31,00	27,00	27,00	62,00	17,00	19,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

Vista de datos Vista de variables



Visible: 18 de 18 variables

	v1	d1v1	d2v1	d3v1	d4v1	v2	d1v2	d2v2	d3v2	va1	d1va1	d2va1	d3va1	d4va1
24	52,00	12,00	13,00	11,00	16,00	59,00	15,00	18,00	26,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
25	130,00	42,00	31,00	23,00	34,00	60,00	18,00	18,00	24,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
26	98,00	32,00	21,00	24,00	21,00	64,00	18,00	20,00	26,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00
27	99,00	32,00	22,00	19,00	26,00	62,00	16,00	20,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
28	99,00	31,00	23,00	19,00	26,00	62,00	15,00	19,00	28,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
29	112,00	37,00	27,00	24,00	24,00	65,00	19,00	18,00	28,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
30	104,00	36,00	27,00	18,00	23,00	60,00	18,00	18,00	24,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00
31	84,00	28,00	20,00	17,00	19,00	60,00	17,00	20,00	23,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
32	65,00	20,00	17,00	14,00	14,00	62,00	20,00	19,00	23,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00
33	61,00	21,00	15,00	10,00	15,00	50,00	14,00	16,00	20,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
34	74,00	27,00	15,00	16,00	16,00	56,00	17,00	17,00	22,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00
35	60,00	19,00	14,00	12,00	15,00	60,00	18,00	18,00	24,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
36	75,00	27,00	16,00	16,00	16,00	52,00	15,00	16,00	21,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00
37	54,00	18,00	12,00	10,00	14,00	50,00	15,00	14,00	21,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
38	56,00	16,00	14,00	11,00	15,00	62,00	19,00	20,00	23,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
39	57,00	16,00	14,00	9,00	18,00	48,00	13,00	13,00	22,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
40	42,00	12,00	8,00	11,00	11,00	36,00	9,00	13,00	14,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
41	47,00	18,00	11,00	8,00	10,00	54,00	17,00	18,00	19,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
42	32,00	11,00	7,00	6,00	8,00	51,00	16,00	18,00	17,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
43	78,00	24,00	20,00	16,00	18,00	56,00	18,00	17,00	21,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
44	34,00	11,00	8,00	7,00	8,00	42,00	13,00	12,00	17,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
45	70,00	24,00	16,00	15,00	15,00	62,00	19,00	19,00	24,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00
46	65,00	20,00	13,00	16,00	16,00	51,00	13,00	17,00	21,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00



Visible: 18 de 18 variables

	v1	d1v1	d2v1	d3v1	d4v1	v2	d1v2	d2v2	d3v2	va1	d1va1	d2va1	d3va1	d4va1
46	65,00	20,00	13,00	16,00	16,00	51,00	13,00	17,00	21,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00
47	65,00	22,00	14,00	13,00	16,00	61,00	18,00	18,00	25,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
48	75,00	25,00	17,00	17,00	16,00	63,00	19,00	19,00	25,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
49	35,00	11,00	8,00	7,00	9,00	48,00	11,00	16,00	21,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
50	66,00	24,00	15,00	13,00	14,00	62,00	18,00	18,00	26,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
51	67,00	22,00	14,00	15,00	16,00	53,00	17,00	16,00	20,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00
52	89,00	31,00	17,00	18,00	23,00	54,00	18,00	18,00	18,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
53	60,00	20,00	14,00	12,00	14,00	51,00	14,00	17,00	20,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
54	80,00	24,00	18,00	17,00	21,00	56,00	15,00	18,00	23,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
55	57,00	19,00	12,00	12,00	14,00	55,00	16,00	17,00	22,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
56	72,00	25,00	16,00	14,00	17,00	62,00	18,00	20,00	24,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00
57	43,00	14,00	10,00	8,00	11,00	49,00	14,00	15,00	20,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
58	75,00	26,00	19,00	15,00	15,00	55,00	15,00	20,00	20,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
59	55,00	19,00	14,00	9,00	13,00	51,00	13,00	17,00	21,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
60	66,00	25,00	14,00	12,00	15,00	56,00	19,00	17,00	20,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
61	60,00	15,00	13,00	14,00	18,00	49,00	14,00	12,00	23,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
62	125,00	35,00	31,00	30,00	29,00	65,00	22,00	17,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
63	38,00	17,00	7,00	7,00	7,00	56,00	15,00	17,00	24,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
64	45,00	13,00	10,00	10,00	12,00	47,00	10,00	16,00	21,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
65	78,00	28,00	18,00	14,00	18,00	59,00	18,00	18,00	23,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00
66	41,00	15,00	8,00	11,00	7,00	55,00	18,00	16,00	21,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
67	47,00	12,00	10,00	7,00	18,00	44,00	13,00	14,00	17,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
68	76,00	27,00	19,00	13,00	17,00	60,00	17,00	18,00	25,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00

DATA OFELIA (1).sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 18 de 18 variables

	v1	d1v1	d2v1	d3v1	d4v1	v2	d1v2	d2v2	d3v2	va1	d1va1	d2va1	d3va1	d4va1
68	76,00	27,00	19,00	13,00	17,00	60,00	17,00	18,00	25,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00
69	68,00	25,00	14,00	14,00	15,00	63,00	20,00	17,00	26,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
70	79,00	26,00	18,00	16,00	19,00	65,00	18,00	19,00	28,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
71	78,00	24,00	20,00	16,00	18,00	61,00	18,00	18,00	25,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
72	78,00	28,00	18,00	14,00	18,00	53,00	17,00	16,00	20,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00
73	57,00	16,00	14,00	9,00	18,00	47,00	10,00	16,00	21,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
74	52,00	12,00	13,00	11,00	16,00	63,00	20,00	17,00	26,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
75	74,00	27,00	15,00	16,00	16,00	50,00	15,00	14,00	21,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00
76	102,00	32,00	24,00	21,00	25,00	44,00	13,00	14,00	17,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
77	130,00	44,00	30,00	28,00	28,00	54,00	18,00	18,00	18,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
78	112,00	37,00	27,00	24,00	24,00	59,00	15,00	18,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
79	103,00	36,00	22,00	19,00	26,00	64,00	18,00	20,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
80	116,00	38,00	28,00	23,00	27,00	52,00	16,00	15,00	21,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
81	63,00	20,00	12,00	18,00	13,00	50,00	15,00	15,00	20,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00
82	56,00	17,00	13,00	13,00	13,00	67,00	19,00	21,00	27,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
83	125,00	44,00	29,00	24,00	28,00	62,00	19,00	17,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
84	73,00	24,00	15,00	16,00	18,00	53,00	16,00	14,00	23,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
85	100,00	32,00	23,00	21,00	24,00	64,00	19,00	19,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
86	131,00	47,00	29,00	22,00	33,00	62,00	17,00	19,00	26,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
87	94,00	30,00	24,00	16,00	24,00	62,00	17,00	15,00	30,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
88	128,00	48,00	29,00	25,00	26,00	57,00	15,00	13,00	29,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
89	131,00	47,00	29,00	22,00	33,00	60,00	17,00	19,00	24,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
90	128,00	48,00	29,00	25,00	26,00	60,00	18,00	16,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00

Vista de datos Vista de variables

DATA OFELIA (1).sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 18 de 18 variables

	v1	d1v1	d2v1	d3v1	d4v1	v2	d1v2	d2v2	d3v2	va1	d1va1	d2va1	d3va1	d4va1
85	100,00	32,00	23,00	21,00	24,00	64,00	19,00	19,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
86	131,00	47,00	29,00	22,00	33,00	62,00	17,00	19,00	26,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
87	94,00	30,00	24,00	16,00	24,00	62,00	17,00	15,00	30,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
88	128,00	48,00	29,00	25,00	26,00	57,00	15,00	13,00	29,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
89	131,00	47,00	29,00	22,00	33,00	60,00	17,00	19,00	24,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
90	128,00	48,00	29,00	25,00	26,00	60,00	18,00	16,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
91	100,00	32,00	23,00	21,00	24,00	64,00	19,00	19,00	26,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
92	73,00	24,00	15,00	16,00	18,00	53,00	16,00	14,00	23,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
93	125,00	44,00	29,00	24,00	28,00	62,00	19,00	17,00	26,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
94	56,00	17,00	13,00	13,00	13,00	67,00	19,00	21,00	27,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
95	63,00	20,00	12,00	18,00	13,00	50,00	15,00	15,00	20,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00
96	131,00	47,00	29,00	22,00	33,00	62,00	17,00	15,00	30,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
97	74,00	26,00	19,00	12,00	17,00	60,00	18,00	16,00	26,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00
98	128,00	48,00	29,00	25,00	26,00	60,00	17,00	19,00	24,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00
99	94,00	30,00	24,00	16,00	24,00	57,00	15,00	13,00	29,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
100	131,00	47,00	29,00	22,00	33,00	62,00	17,00	19,00	26,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
101														
102														
103														
104														
105														
106														
107														

Vista de datos Vista de variables



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 18 de junio de 2019

Carta P.833 – 2019 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
MILUSKA MARIBEL VILLANUEVA PORRAS
ANTENOR ORREGO ESPINOZA
Atención:
Directora



Asunto: Carta de Presentación del estudiante OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Ofelia Magda Huaylinos Soria** identificado(a) con DNI N.º **08325768** y código de matrícula N.º **7001220078**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (TESIS):**

LIDERAZGO RESONANTE Y EL CLIMA SOCIAL LABORAL EN DOCENTES DE LAS I.E DE LA RED 01 UGEL 05- 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

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



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 11 de junio de 2019

Carta P.755 – 2019 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Eva Edith Vaez Alvarado

Institución Educativa Inicial N° 037 "Santa Rosita"

Atención:

Directora

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Ofelia Magda Huaylinos Soria** identificado(a) con DNI N.° **08325768** y código de matrícula N.° **7001220078**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Liderazgo Resonante y Clima Social Laboral en Docentes de la Red 1 UGEL 05 -2019

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas

**JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE**



**EVA EDITH VAEZ ALVARADO
DIRECTORA
I.E.I. N° 37 "Santa Rosita"**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 18 de junio de 2019

Carta P.832 – 2019 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
Lic. MARIA GLORIA HARO MIÑANO
0122 ANDRES AVELINO CACERES
Atención:
Director

I.E. N° 122 "ANDRES AVELINO CACERES"	
UGEL 05 - MINEDU	
MANGOMARCA - LIMA	
TRAMITE DOCUMENTARIO	
EXPEDIENTE N°	1099
FECHA:	26/06/2019

TREFF = 459 - 3325

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Ofelia Magda Huaylinos Soria** identificado(a) con DNI N.° **08325768** y código de matrícula N.° **7001220078**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

LIDERAZGO RESONANTE Y EL CLIMA SOCIAL LABORAL EN DOCENTES DE LAS I.E DE LA RED 01 UGEL 05- 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

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

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. Título

Liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la Red 1 UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2019

2. Autor

Br. Ofelia Magda Huaylinos Soria

Ofelia188@hotmail.com

Estudiante de Programa de maestría en administración de la educación de la escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

3. Resumen

La presente investigación titulada “Liderazgo Resonante y el clima social laboral en los docente de la Red N° 1 UGEL 05 SJL - 2019”, tiene como objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo resonante y el clima social laboral de las docentes. El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue sustantiva de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La población estuvo formada por 320 Docentes de la Red N° 1 UGEL 05, la muestra fue por 100 docentes y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios debidamente validados a través de juicios de expertos y su confiabilidad determinada a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach).

Finalmente se llegó a la conclusión que el liderazgo resonante tiene relación con el clima social laboral en los docentes de la red N° 1 de la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho.

4. Palabras Clave

Liderazgo resonante, competencias emocionales, clima social laboral, ambiente laboral.

5. Abstract

This research entitled “Resonant Leadership and the social work environment in teachers of the Network No. 1 UGEL 05 SJL - 2019”, has as a general objective, to determine the relationship between resonant leadership and the social work climate of teachers. The method used was hypothetical deductive, the type of research was substantive descriptive

level, quantitative approach; Non-experimental design: transversal. The population was formed by 320 Teachers of the Network No. 1 UGEL 05, the sample was for 100 teachers and the sampling was of probabilistic type. The technique used to collect information was the survey and the data collection instruments were duly validated questionnaires through expert judgments and their reliability determined through the reliability statistic (Cronbach's Alpha).

Finally, it was concluded that resonant leadership is related to the social work environment in teachers of the N ° 1 network of UGEL 05 of San Juan de Lurigancho.

6. Keywords

Resonant leadership, emotional competencies, social work environment, work environment.

7. Introducción

El presente trabajo de investigación titulado “Liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la Red 1 UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2019”. Pretende aportar evidencias para los líderes de la educación. Más que describir a un director que "solo sabe de educación" o a un gestor, se necesita tener en las Instituciones Educativas "líderes pedagógicos". Que conozca de gestión de personas y que entre sus habilidades aprenda a manejar la emoción de una forma adecuada, trabaje en equipo y acompañe a los maestros. Ya que está demostrado que los líderes no nacen, se hacen, nadie nace sabiendo lo van haciendo gradualmente a lo largo de su vida y de su carrera laboral en la medida que van adquiriendo las competencias para ser eficaces.

Por parte de los antecedentes internacionales tenemos a Arévalo (2018). El estudio de la investigación fue detectar el grado de influencia de los diversos estilos de liderazgo que ejercían los supervisores de la CELEC EP Unidad de Negocio Central Térmica Esmeraldas II. Utilizó como herramientas: la entrevista de incidentes críticos, la determinación de escalas de motivaciones, encuestas internas y el test DISC, sobre una muestra de 30 personas para estudiar sus competencias conductuales en cuanto a trabajadores subalternos. Los resultados obtenidos fueron que, los líderes de esta Central Térmica mostraban 5 estilos dominantes en su conducta. De estos 5 estilos, en el grupo de trabajo sólo 4 tenían relación con el desarrollo de las responsabilidades comunes. Y de los seis estilos de liderazgo analizados en esta investigación, el estilo de liderazgo entrenador (o resonante) era el que demostraba lograr mayor número de competencias desarrolladas dentro del grupo laboral.

Con respecto a los nacionales consideramos la investigación de Ventura (2018). La presente investigación estudió la relación existente del estrés social en el ambiente laboral, Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017. La investigación fue de carácter cuantitativo, tipo básica, de diseño descriptivo correlacional. Utilizó una muestra probabilística, formada por 46 docentes de la Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017. A ellos se les aplicó dos instrumentos de análisis: un cuestionario que mide el Clima social en el trabajo, y otro que sirve para medir el estrés laboral. Los principales resultados descriptivos arrojaron que, si el 55% considera eficiente el clima social en el trabajo, el 40% evidencia un nivel bajo de estrés laboral. Evidente correlación. Pero también al efectuar esa misma correlación, se encontró que entre los instrumentos de Clima social en el trabajo y el estrés laboral hay una correlación negativa alta donde $\rho = -0,555$ y el valor de significancia $p = 0,00$, por lo cual, se cumple que ($p < 0,05$). Es evidente que existe relación directa y significativa del estrés y el clima laboral en los educadores que pertenece a Institución N° 2040 República de Cuba, distrito de Comas, 2017 ($p < 0,05$ siendo Rho de Spearman = $-0,555$ Correlación negativa alta).

8. Metodología

La presente investigación de naturaleza cuantitativa no experimental se ha desarrollado con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo Resonante y el clima social laboral en los docentes de la Red N° 1 UGEL 05 SJL – 2019.

El tipo de estudio para la presente investigación es aplicado.

La muestra estuvo constituida por 100 docentes, gracias a que se recolectó la información de manera directa, rápida y confiable en el contexto real donde se presenta es decir observado el fenómeno en su contexto real sin influenciar o manipular dichas variables.

Según Mejía (2005), el tipo de investigación ha sido descriptiva relacional no causal. Ello significa que al investigar la relación o asociación entre las dos variables de investigación, no se ha buscado una relación causal entre éstas. (p.30)

Manifiesta Palella y Martins (2012), que la investigación realizada es de diseño no experimental. Ello se debe a que se observó el fenómeno tal y cómo se da en su contexto natural. (p.87)

Para el análisis de datos se empleó el programa SPSS V22, dando como resultado porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, obteniendo datos de estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, así como para la contrastación de las hipótesis se aplicó la estadística no paramétrica. La confiabilidad del

instrumento fue determinada el coeficiente de Alfa de Cronbach igual a 0,363 indicando que el grado de confiabilidad del instrumento es positivo lo que permitió medir el liderazgo resonante y el clima social laboral.

9. Resultados

Contrastación de hipótesis

Tabla 31 Análisis de correlaciones

		Correlaciones		
			Liderazgo Resonante	Clima Social Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Resonante	Coeficiente de correlación	1,000	,363**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Clima Social Laboral	Coeficiente de correlación	,363**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

Observándose que se ha verificado un nivel moderado en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,363$, $p < 0,05$) y estadístico significativo en docentes de la Red 1 UGEL 5 SJL, 2019.

10. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación del liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la red N1, UGEL 05 de San Juan de Lurigancho-2019.

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente de correlación $r=0,363$ entre las variables: liderazgo resonante y la variable clima social laboral

Se encontró que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada, la significancia es $p=0,000$ lo que muestra que p es menor a 0,01 ello permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, este resultado se respalda con la investigación de Arévalo (2018). Este autor tuvo el propósito de detectar el grado de influencia de los diversos estilos de liderazgo

que ejercían los supervisores de una zona laboral. Los resultados obtenidos fueron que, los líderes mostraban 5 estilos dominantes en su conducta, de los cuales sólo 4 tenían relación con el desarrollo de las responsabilidades comunes. Y de los seis estilos de liderazgo analizados en esta investigación, el estilo de liderazgo resonante era el que demostraba lograr mayor número de competencias desarrolladas dentro del grupo laboral. La primera conclusión de este resultado coadyuva la orientación y la tendencia de las variables, resaltando que un buen liderazgo se relaciona con un buen clima.

11. Conclusiones

La presente investigación en la hipótesis general, que se ha verificado un nivel moderado en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,363$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en docentes de la Red 1 UGEL 5 SJL, 2019. Este resultado indica que la relación entre las variables liderazgo resonante y la variable clima social laboral en educadores es positiva y tiene un nivel de correlación moderada y significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

La presente investigación en la hipótesis específica 1, que se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,281$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en educadores IE Red 1 UGEL 5 SJL, 2019. Este grado de correlación entre las variables liderazgo resonante y la dimensión relaciones en educadores indica que la relación es directa y débil pero significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

La presente investigación en la hipótesis específica 2, que se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,290$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en docentes de la Red 1 UGEL 5 SJL, 2019. Estos resultados indican que la relación entre las variables liderazgo resonante y autorrealización en educadores es positiva. Y aunque tiene un nivel de correlación débil, sin embargo es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

La presente investigación en la hipótesis específica 3, que se ha verificado un nivel débil en la correlación con signo positivo ($r_s = 0,318$, $p < 0.05$) y estadístico significativo en docentes de la Red 1 UGEL 5 SJL, 2019. Este grado de correlación entre las variables liderazgo resonante y estabilidad de cambio en educadores es positiva y tiene un nivel de correlación débil, aunque significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

12 Referencias

- Arévalo, A. V. (2018). La influencia de los estilos de liderazgo de los supervisores. Quito. Recuperado de creative commons.
- Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Madrid: Ed. LID.
- Brunet, L. (2006). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
- Cardeño, Cardeno, Buitrago, Hernández, E. (2018). Liderazgo resonante como elemento potenciador. Espacios.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. México: McGRAW-Hill education.
- Goleman, Daniel (1999) La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairós, Barcelona
- Goleman, González, Mora, D. (2010). *El líder resonante crea más*. Barcelona: Debolsillo.
- Likert, R. (1967). *the human organization*. Nueva York.
- Machuca, A. R. (2015). *Las organizaciones del siglo XXI*. Lima- Perú: San Marcos.
- Moos, R. (2008). *A Social Climate Scale, Work Environment Scale Manual, Development, Applications, Research*. (4th Ed.). Palo Alto, California: Mind Garden, Inc.



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 10
Fecha : 10-06-2018
Página : 1 de 1

Yo, HIROSHI KENYI MEZA CARBAJAL, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, revisor (a) de la tesis titulada: "LIDERAZGO RESONANTE Y EL CLIMA SOCIAL LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 1 UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2019", del (de la) estudiante OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, San Juan de Lurigancho, 03 de agosto del 2019.

Firma

Mgtr. Hiroshi Kenyi Meza Carbajal

DNI: 40506435

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Vicerectorado de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

"Liderazgo resonante y el clima social laboral en docentes de la Red 1 UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019"

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestría en Administración de la Educación

AUTOR: Océlia Mgda Humilinas Sorria (ORCID 0000-0001-7317-7075)

ASESOR: Mgst. Hiroshi Meza Carabajal (ORCID 0000-0002-5963-1195)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión y Calidad Educativa.

Linea - Perú
2019



UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Mg. HIROSHI MEZA CARBAJAL
Docente Universitario

Resumen de coincidencias X

17%

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	cybertesis.unimsm.edu... Fuente de Internet	1%
5	issuu.com Fuente de Internet	1%
6	www.ccee.edu.uy Fuente de Internet	<1%
7	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1%



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

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 10
Fecha : 10-06-2019
Página : 1 de 1

Yo, OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA, identificado con DNI N° 08325768, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "LIDERAZGO RESONANTE Y EL CLIMA SOCIAL LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 1 UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2019"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

FIRMA

OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA

DNI: 08325768

San Juan de Lurigancho, 09 de diciembre del 2019



Elaboró
Dirección de Investigación

Revisó

Responsable del SGC



Vicerrectorado de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:
OFELIA MAGDA HUAYLINOS SORIA

INFORME TÍTULADO:

LIDERAZGO RESONANTE Y EL CLIMA SOCIAL LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 1 UGEL 05,
SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE: MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 10 de Agosto de 2019

NOTA: 14



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN