



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**

**Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa
“Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Silva Villalobos Marianela Isabel (ORCID: 0000-0001-7265-4255)

ASESORA:

Dra. Hernández Fernández Bertila (ORCID: 0000-0002-4433-5019)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Chiclayo – Perú

2020

Dedicatoria

A Dios nuestro creador y a la virgen de Guadalupe, gracias a su guía y protección.

Gracias a mi esposo Denis José y a mi pequeña Mayfé Guadalupe, por ser mi apoyo incondicional, dándome la fuerza necesaria para concretar mis metas profesionales.

Agradecimiento

A la profesora asesora Dra. Bertila Hernández Fernández, por su valiosa orientación en esta investigación.

A la directora Blanca Irene Díaz Torres y a mis colegas de la I.E “Antonio Mata Osorez”, por su valiosa colaboración para hacer realidad mi trabajo de investigación.

Página del jurado



DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

La BACHILLER: Silva Villalobos Marianela Isabel

Para obtener el Grado Académico de **Maestra en Administración de la Educación**, ha sustentado la tesis titulada:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ANTONIO MATA OSORES", DISTRITO QUEROCOTO, PROVINCIA CHOTA, REGIÓN CAJAMARCA, 2019.

Fecha: 07 de Enero del 2020

Hora: 4.00 pm

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Ruiz Pérez Aurelio

Firma.....

SECRETARIO: Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

Firma.....

VOCAL : Dra. Hernández Fernández Bertila

Firma.....

El jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... **APROBAR POR UNANIMIDAD**

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis

Recomendaciones sobre la tesis:

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de 15 días, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Marianela Isabel Silva Villalobos, estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°: 45914727 con la tesis titulada: Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa "Antonio Mata Osores", distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

Declaro bajo juramento:

- 1) Que la tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las tesis consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagio; 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 presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Chiclayo 07 de Enero, 2020



Marianela Isabel Silva Villalobos

DNI: 45914727

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	iv
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÈTODO	17
2.1 Diseño de investigación	17
2.2 Operacionalización de las variables.....	17
2.3 Población y muestra.....	20
2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	20
2.5. Métodos de análisis de datos.....	22
2.6. Aspectos éticos	22
III. RESULTADOS	23
IV. DISCUSIÓN	41
V. CONCLUSIONES	43
VI. RECOMENDACIONES.....	44
REFERENCIAS	45
ANEXOS	48
Instrumentos de medición de las variables	48
Validación de los instrumentos de evaluación	56
Autorización para el desarrollo de la tesis.....	82
Autorización para la publicación electrónica	83
Acta de aprobación de originalidad de tesis	84
Reporte turnitin.....	85
Autorización para la versión final del trabajo de investigación	86

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la Variable 1: clima institucional.....	18
Tabla 2 Operacionalización de la Variable 2: liderazgo transformacional	19
Tabla 3 Estadística de fiabilidad de cuestionario para medir clima organizacional.....	21
Tabla 4 Estadística de fiabilidad de Cuestionario multifactorial de liderazgo (5X) Corta.....	22
Tabla 5 Resultados globales de características del clima organizacional	23
Tabla 6 Resultados según dimensión estructura de la características del clima organizacional.	25
Tabla 7 Resultados según dimensión recompensas y estímulos	26
Tabla 8 Resultados según dimensión relaciones interpersonales.	27
Tabla 9 Resultados según dimensión identidad institucional.....	28
Tabla 10 Resultados globales de cuestionario aplicado a los docentes y administrativos	29
Tabla 11 Resultado del cuestionario aplicado al director nivel de liderazgo transformacional	30

Índice de figuras

Figura 1 Características del clima organizacional de la I.E Antonio Mata Osoreo	24
Figura 2 Características según dimensión Estructura.....	25
Figura 3 Características según dimensión Recompensas y estímulos.....	26
Figura 4 Características según dimensión Relaciones interpersonales	27
Figura 5 Características según dimensión Identidad institucional	28
Figura 6 Nivel de Liderazgo transformacional del director	29
Figura 7 Nivel de Liderazgo del director según dimensión Carisma-influencia idealizada.....	31
Figura 8 Nivel de Liderazgo del director según dimensión Motivación inspiracional	32
Figura 9 Nivel del liderazgo del director según dimensión Estimulación intelectual	33
Figura 10 Nivel de Liderazgo del director según dimensión Consideración individualizada.....	34
Figura 11 Relación entre consideración individual y clima organizacional.....	35

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019. Es un estudio realizado a una población de 8 trabajadores: 1 directivo y 7 docentes, cuyas edades fluctúan entre 27 y 45 años. Los instrumentos empleados fueron, el cuestionario Multifactorial de Liderazgo - Forma del Clasificador (5X) Corta, un formulario para profesores y otro para el director y el cuestionario de clima organizacional para docentes aplicado al total de la muestra. El trabajo de tesis corresponde a un tipo de investigación básico, con diseño no experimental y de nivel descriptivo-correlacional, donde se determinó el grado de influencia entre liderazgo transformacional que ejerce el director y el clima organizacional en la institución. Al aplicar la fórmula Pearson con un nivel de significancia del 95% se encontró que el coeficiente de correlación Pearson es de 0,912 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto se pudo establecer que tiene un nivel correlación muy buena, también se aprecia que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se puede afirmar que el liderazgo transformacional del director si influye significativamente en el clima organizacional de la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

Palabras Claves: Liderazgo transformacional, clima organizacional, directivos.

ABSTRACT

The present research work titled Transformational Leadership and the organizational climate in the Educational Institution "Antonio Mata Osores", of the district Querocoto, province of Chota, region Cajamarca, 2019. It is a study carried out on a population of 8 workers: 1 manager and 7 teachers, whose ages fluctuate between 27 and 45 years. The instruments used were the Multifactorial Questionnaire of Leadership - Form of the Classifier (5X) Corta, a form for teachers and another for the director and the organizational climate questionnaire for teachers applied to the total of the sample. The thesis work corresponds to a type of basic research, with non-experimental design and descriptive-correlational level, where the degree of influence between transformational leadership exercised by the director and the organizational climate in the institution was determined. When applying the Pearson formula with a level of significance of 95%, it was found that the Pearson correlation coefficient is 0.912 and the value p is 0.000 therefore it was possible to establish that it has a very good correlation level, A direct relationship and a level of significance lower than 0.05. For this reason, it is possible to affirm that the transformational leadership of the director does significantly influence the organizational climate of the "Antonio Mata Osores" Educational Institution, Querocoto district, Chota province, Cajamarca region, 2019.

Keywords: Transformational leadership, organizational climate, executives.

I. INTRODUCCIÓN

El talento humano es un recurso indispensable para mejorar las relaciones laborales y sociales en una organización además de la eficiencia, eficacia y la productividad. El clima laboral debe ser óptimo para generar satisfacción y motivación, esto hace propicio generar el mejoramiento de habilidades en los actores de la entidad trayendo como resultado su crecimiento. Base fundamental para tener una organización productiva es la gestión de los recursos humanos, no hay otra manera de que los miembros de la organización puedan mejorar y estar satisfechos. El empoderamiento activo y efectivo de los actores determinan el desempeño de la entidad ya que el potencial humano es la base fundamental.

Actualmente el tema liderazgo directivo es de mayor interés como tema a investigar por lo que se ha incrementado su tratamiento en diferentes países. Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2008) sostiene que es una prioridad el liderazgo directivo debido a que ese contexto tiene su origen en la autonomía y descentralización. Es necesario que los directivos muestren eficacia y efectividad en su desempeño, compromiso con sus responsabilidades, misión y visión institucional. Agregaremos que Mc Kinssey (2008) afirma que la existencia de los directivos en una institución educativa hace efectivo el trabajo puesto que ellos son facilitadores de experiencias exitosas en las escuelas.

La sociedad nos exige cambios para poder asumir retos y desafíos y las instituciones educativas deben comprometerse a asumir estos retos. Demostrar que desarrollando habilidades sociales y capacidades gerenciales se puede gozar de un clima organizacional óptimo que garantice la unión y buena vivencia en los actores, de este modo se minimizan los conflictos y se aceptan las diferencias.

El liderazgo directivo se ve reflejado en los óptimos procesos de planeación, ejecución y los procesos de medición y valoración de las políticas y fines de la entidad. Es el director de la institución quien ejerce liderazgo el cual es avalado por los miembros de la institución. Por lo tanto es pieza fundamental el rol que desempeña quien dirige y es líder en la ejecución de las acciones educativas.

El ejercicio de reflexión sobre el sentido que tiene el rol docente está comprendido en el documento rector del docente, marco de buen desempeño, (2013), se hace hincapié al liderazgo directivo, incide en el mejoramiento de capacidades cognoscitivas y sociales de los estudiantes dando paso a las buenas relaciones y propiciando un clima favorable en los actores de la institución educativa. La práctica pedagógica se revalora e impulsa a trabajar bajo un enfoque participativo en los procesos pedagógicos.

Silva (2008) en la Región Cajamarca hace hincapié en el liderazgo y clima organizacional como dos dimensiones indispensables si se trata de contribuir al desempeño entre los miembros de la institución educativa. Los problemas o dificultades para el funcionamiento de los procesos son resultados de las malas prácticas y muchas instituciones padecen de ello debido a su clima negativo, a la escasa o deficiente comunicación entre sus miembros o a un escenario poco motivador donde reina las discrepancias sin llegar a concensuar sobre esas diferencias. Podemos agregar el desinterés de sus miembros por trabajar cooperativamente para lograr objetivos comunes. El trabajo en equipo aporta positivamente para lograr una mayor productividad laboral al mismo tiempo este trabajo debe ser elogiado y reconocido puesto que los méritos y logros individuales son logros comunes. En la medida que sus miembros cumplan sus responsabilidades, se comuniquen fluídamente, respeten sus horarios de trabajo, se identifiquen con su institución y trabajen no solo en actividades curriculares sino también en actividades extra curriculares el funcionamiento de la institución mejorará considerablemente.

La persona que ejerce el liderazgo en una institución debe identificar las debilidades en la comunicación y relación entre sus miembros, debe hacer práctica permanente de la atención de calidad a sus estudiantes sin hacer uso negativo del poder, cuando los miembros de una institución son forzados o presionados a trabajar para lograr sus objetivos, éstos solo serán de corto plazo pues las relaciones interpersonales se vuelven tensas y la comunicación empieza a deteriorarse, como consecuencia el clima institucional se percibirá poco favorable en la función de la entidad educativa.

Las buenas prácticas de liderazgo en las instituciones educativas son el reflejo del trabajo constante de docentes y directivos, sin embargo no deja de existir debilidades a

nivel del ejercicio docente, tal es el caso de la institución educativa “Antonio Mata Osoreo”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca. Las siguientes son debilidades que se han podido identificar:

- Clima organizacional poco favorable, los problemas de relaciones interpersonales afectan a los miembros desmotivándolos para la ejecución de las actividades como institución.
- Poco compromiso en la consecución de objetivos o metas comunes producto de las frágiles vinculaciones sociales entre los actores de la entidad educativa.
- Los éxitos o logros de los miembros no son reconocidos propiciando desinterés y poca motivación en sus labores educativas.
- Los actores de la comunidad educativa no se comunican acertivamente.
- No se observa resultados positivos al trabajar en equipos.
- Poco desarrollo de habilidades sociales como la empatía, cooperación entre los miembros, capacidad de escucha y asertividad.
- Escaso compromiso con la misión, visión y objetivos institucionales, no se observa identificación con su institución, las actividades extracurriculares son vistas con indiferencia.

El director de la institución educativa como actor principal y guía debe desarrollar habilidades para liderar procesos de la mano de los docentes y personal administrativo precisamente por las debilidades expuestas líneas arriba. Sin embargo, se puede identificar desinterés e indiferencia por la organización y responsabilidades del personal docente, compromiso casi nulo con su labor de líder y guía en la institución.

De lo expuesto podemos decir que la presente investigación se evidenció la correlación entre el liderazgo desarrollado por el director y clima logrado por la institución. Un directivo ejerce gran influencia positiva o negativa en sus trabajadores, puede lograr que laboren en armonía y entusiasmo mostrando identificación con su institución, las diferencias entre sus miembros se minimizan y la comunicación fluye, creándose la condición propicia para que la institución se desarrolle en un ambiente placentero, sin conflictos ni diferencias.

Como antecedentes internacionales tenemos:

Evans (2015), con su trabajo de investigación desarrollado en Valencia , España “Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas”. Con esta investigación logró demostrar que existe relación directa entre las dos variables. Su investigación de tipo descriptiva correlacional. Las variables seleccionadas fueron el liderazgo transformacional y la inteligencia emocional además la inteligencia emocional tanto en su dimensión intrapersonal como interpersonal. Con este estudio se pudo demostrar la existencia de correlación en las variables mencionadas fue muy débil de parte de los directores, se pudo evidenciar un inadecuado nivel de inteligencia emocional trayendo como resultado conflictos a nivel institucional. Para esta investigación se tomó en cuenta una muestra de 63 directivos de 21 instituciones educativas.

Ferrer (2016) realizó un trabajo de investigación titulado “Estilo de liderazgo del director y el clima organizacional de una escuela de excelencia” en una universidad de Puerto Rico. Se aplicó el método descriptivo cuantitativo. El objetivo fue identificar la correlación entre los estilos del líder y las características del directivo de una escuela en Puerto Rico. A través de técnicas como la cuadrícula gerencial. Se analizó los estilos del directivo, los grupos focales de padres, docentes y administrativos fueron necesarios aplicar para recopilar información las variables. Debemos agregar que se utilizó la triangulación para tener una idea más clara y desde diferentes ángulos. Se puede agregar como aporte a la investigación las características que un director debe poseer y cómo puede alimentar al éxito tanto a los estudiantes como los docentes y a la generación de un ambiente propicio para el trabajo docente. El estilo de liderazgo en un docente debe ser el más adecuado para dirigir una escuela y procurar su excelencia, una escuela funciona eficientemente siempre y cuando el clima organizacional sea positivo. La interacción, el trabajo colaborativo, el compromiso con la escuela y la disponibilidad del director son condiciones para que el clima organizacional sea positivo.

Por medio de esta investigación se muestra evidencias relacionadas a incidencia del estilo de líder del director en la eficacia del trabajo que muestra la institución educativa, estos hechos fortalecen la hipótesis de la correlación alta entre las dos variables relacionadas.

Jiménez (2014) en su estudio titulado “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una Universidad Privada, Colombia”. Tuvo por objetivo validar la vinculación entre motivación liderazgo y desempeño docente. Este trabajo de investigación fue de tipo descriptiva correlacional. La población correspondió a 189 dependientes de la universidad y una muestra de 66 docentes. Se utilizaron medios electrónicos para aplicar los instrumentos. La correlación se trabajó con coeficientes adecuados. Los resultados muestran que la vinculación fue débil positiva entre las variables. Se arribó a las siguientes conclusiones: Se puede decir que existe relación entre liderazgo y motivación, acá el director promueve para que el profesor se esfuerce y logre la excelencia; el liderazgo y el motivador exterior promueve el accionar de los profesores para afrontar una situación que facilite el aprender de otros. Esta investigación aporta información relevante y confiable de acuerdo a sus resultados estadísticos en el tema de liderazgo transformacional.

Como antecedentes nacionales encontramos:

Espinoza (2016), desarrolló un trabajo de investigación denominado “Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de La Unión Peruana del Norte – 2016”. Este propósito de este trabajo de investigación fue demostrar si las variables independientes son determinantes en el trabajo del profesor en las instituciones aludidas. El diseño de la investigación correspondió al descriptivo correlacional. La muestra seleccionada estuvo constituida por 60 participantes docentes. Se estudiaron y analizaron las variables tales como: el clima, liderazgo y desempeño. Los instrumentos aplicados fueron: 1. Test de liderazgo Multiplifactor Leadership Questionnaire, MLQ 5X Corta. 2. Test de clima organizacional y 3. Test de desempeño docente. Como resultado se obtuvo lo siguiente: El desempeño docente es la consecuencia del clima organizacional (9%), el liderazgo transformacional se constituye en una forma predictiva de la labor docente (19%) evidenciando una relación directa. Por otro lado, el liderazgo transaccional no es predictor de la labor docente. Los dos tipos de liderazgo (transformacional y transaccional) no se asocian al clima. En conclusión, liderazgo transformacional y clima se constituyen en los predictores del desempeño docente

Huillca (2015), presentó un estudio de investigación denominado “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico – Lima” El estudio presentó un diseño descriptivo correlacional y tuvo como propósito verificar la vinculación entre las dos variables. La población seleccionada fueron estudiantes de quinto, sétimo y noveno ciclo del Instituto Pedagógico de la carrera de Ciencias Sociales. Estos fueron 49 y se elaboró un instrumento correspondiente a liderazgo transformacional para ser ejecutado a esta muestra. Este instrumento se diseñó bajo la teoría de Fishman (2005) arrojando un resultado y se llegó a las conclusiones: La correlación entre las dos variables es significativa en cada una de las dimensiones. Con este resultado podemos afirmar que a una mejor percepción de liderazgo también será mejor percepción de la labor docente. Por otro lado, en la dimensión personal las dos variables mostraron un índice estadístico de un alto nivel de correlación positiva por lo que concluimos que las dos variables estudiadas se relacionan de acuerdo a cómo lo perciben los alumnos de la carrera de ciencias sociales de la entidad formadora de Monterrico.

Lizárraga (2015), realizó un trabajo de investigación en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle titulada: “Estilo de liderazgo del director y la eficacia de la Institución Educativa “Pedro Ruiz Gallo” – 2015, distrito de Chorrillos”. Esta investigación de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental fue realizada con el objetivo de demostrar si existe la vinculación entre las dos variables propuestas. Se eligió una muestra de 113 administrados, de una población de 160 docentes; estos participantes fueron elegidos aleatoriamente. Se aplicó un instrumento de confiabilidad alta la cual consistía en una encuesta de 21 preguntas considerando las dos variables. Al analizar cuidadosamente los resultados de la encuesta se concluyó que más del 90% de los docentes estuvo de acuerdo con los indicadores señalados en la encuesta. Por lo tanto, se puede decir que se evidencia la vinculación positiva entre las dos variables estudiadas.

Sorados (2015), trabajo de investigación en Lima, Perú en la universidad La cantuta denominada “El liderazgo de los directores y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundario de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 – San Borja – Lima”. Las variables fueron las siguientes: Liderazgo de los directores

y la gestión educativa. El presente trabajo de investigación tuvo como propósito identificar la relación entre las variables mencionadas y el diseño correspondió al descriptivo correlacional, método descriptivo y la metodología de carácter cuantitativa. Se trabajó con una población que ascendía a 83 docentes de dos instituciones educativas divididas entre 47 y 36 respectivamente obteniendo como resultados: El líder directivo determina el camino las decisiones de la entidad formadora, tiene como meta el cumplimiento de los propósitos de la institución y proyectarse socialmente a la comunidad. De estos resultados podemos concluir que la vinculación de variables se constituye en una base sólida para la administración de la institución y el mejoramiento del liderazgo del director mejorará también.

Asimismo, los antecedentes locales seleccionados son los siguientes:

Cubas, (2017) en su trabajo de investigación para obtener el grado de doctora en la mención de Gestión y Calidad Educativa titulada “Modelo de liderazgo directivo para el buen clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Chiclayo – 2017” tuvo por objetivo formular un modelo de liderazgo directivo el cual aporte a crear un clima saludable en las entidades formadoras del estado en el distrito de Chiclayo – Lambayeque. Este trabajo es de tipo descriptivo – propositivo, puesto que busca identificar y describir en qué nivel de desarrollo se encuentran las dimensiones comprendidas en el clima, además propone un modelo o paradigma de acción con el persigue la solución al problema descrito. La población seleccionada estuvo conformada por 45 personas entre docentes y administrativos de la I.E Nuestra Señora de la Paz y la muestra se trabajó con 26 docentes y 4 administrativos. Se aplicó un instrumento consistente en un cuestionario. La propuesta de un nuevo modelo de liderazgo en la institución fue elaborada con la información resultante de la administración de instrumentos esperando fortalecer el clima organizacional de las instituciones. Las dimensiones tomadas en cuenta fueron: estructura, identificación y relaciones interpersonales.

Gálvez (2015), presentó un estudio denominado “Modelo de gestión estratégico basado en el liderazgo transformacional para mejorar el clima institucional del personal de la Institución Educativa N° 10075 – Pampa La Victoria – Pátapo – Lambayeque, 2015. Esta investigación es de tipo propositiva enmarcada dentro de una investigación de gestión, este trabajo tuvo por objetivo la propuesta del diseño de un modelo de gestión

tomando como referencia los principios del liderazgo transformador el cual ayudará a mejorar el clima en la entidad formadoras del estado N° 10075. Se tomó una muestra de 15 personas entre ellas, la directora, 12 docentes y 2 administrativos, es decir el total de la población de la institución educativa N° 100075. Se aplicó un instrumento para recoger la información tanto de gabinete como de campo. Para evaluar el clima institucional se aplicó una encuesta de 60 preguntas considerando 6 dimensiones de esta variable. Luego de su aplicación se arribó a los siguientes resultados: el 60% de los encuestados afirman que el clima institucional es bueno, sin embargo, el 33% opinó que es regular sobre todo en la dimensión Liderazgo, resolución de conflicto, trabajo organizado y el 6% aseguró que es malo. Para el mejoramiento del clima, se diseñó y validó el modelo de gestión.

El aporte teórico de esta investigación es de gran ayuda para la presente ya que facilitará el análisis de las variables en discusión.

Las teorías relacionadas al Liderazgo Transformacional en relación con el clima institucional son las que a continuación se presentan:

Teoría de rasgos de personalidad de Dellepianne: Bajo esta teoría todos los seres humanos poseemos características o rasgos que nos diferencian, estas características puede que estén muy marcadas en unos y poco en otros, lo cual nos hace diferentes. Podemos mencionar como rasgos la sociabilidad, la ansiedad, la dependencia o agresividad.

Estos rasgos que nos diferencian no se observan como los rasgos físicos. Por ejemplo, la agresividad es una característica en algunas personas que puede ser observada a través de la conducta, totalmente distinta la situación cuando mediante la observación identificamos rápidamente rasgos de piel y cabello de una persona. Si una persona es agresiva lo demostrará algunas veces en su tono de voz, en el trato con los demás, en el vocabulario que usa al comunicarse, en la forma como mira a los demás. Podemos identificar rasgos de personalidad centrales, cardinales y secundarios. (Dellepianne, 2004)

a) Cardinales. Son rasgos muy poderosos y llegan a marcar la vida del individuo, tienen influencia en los actos personales; aunque no muchas personas los poseen puesto que se desarrollan con el paso de los años. Cuando se observa que una persona es egoísta sus expresiones faciales y corporales lo reflejan.

- b) Centrales. Este tipo de rasgos no siempre se observan en el comportamiento porque son comunes o generales, es suficiente con algo más de cinco rasgos para identificar las características centrales de un sujeto.
- c) Secundarios. Son rasgos típicos que no forman parte medular de la persona ya que son menos frecuentes pero se reflejan en las actitudes o preferencias, por ejemplo el tipo de lectura que a uno le gusta o el tipo de música que le gusta bailar. Estos rasgos son difíciles de detectar ya que son estimulados por un rango más pequeño de estímulos.

Teoría del liderazgo carismático: Existen ciertas características que definen los rasgos propios de un líder, por ejemplo, la inteligencia, la honestidad, el empuje, la integridad, el conocimiento en función de su trabajo y el deseo de dirigir. Dellepiane (2004).

Ser un líder requiere poseer algunas cualidades o rasgos que los identifiquen como tal, por ejemplo, inteligencia, fuerza, carisma, seguridad, valor, integridad y dominio personal. De acuerdo a la teoría antes mencionada un líder reúne todas estas características o en todo caso varias de ellas. Un ejemplo claro de liderazgo es Ghandi, dirigente y pacifista en la india contra el gobierno británico en el este país, en el lado opuesto tenemos a Adolfo Hitler, líder alemán quien llevó al poder al partido nacional socialista obrero o partido Nazi estableciendo un régimen totalitario.

Para Séller (2006), un líder reúne rasgos innatos característicos. Muchas veces son varios los rasgos que se muestran otras veces solo algunos, el sacarlos a relucir en situaciones que lo ameriten los convierten en buenos líderes. Existe un rasgo único en los líderes y que los hace distinguirse y este es el carisma. Séller (2006) agrega tomando en cuenta a Drucker (2001) que rasgos o características de su personalidad no tienen existencia. Puede ser que algunos se muestren rápidos o impulsivos, otros pueden darse a conocer como personas que se toman su tiempo para decidir cosas importantes. Existen líderes que saben escuchar a los demás y también hay quienes se escuchan a sí mismos. Algunos pueden ser notablemente efusivos o simpáticos, otros sin pretensiones y algunos enreídos. Aun así no dejan de ser líderes.

El carisma, es un rasgo personal que se destaca en la personalidad, su palabra o su presencia es tomada en cuenta por la teoría del liderazgo carismático para sostener que una persona con estas características muestra comportamientos y actitudes carismáticas. Generalmente son capacidad visionaria, firme convicción, confianza en sí mismo, mostrarse como agente de cambio, sensibilidad ambiental y comportamiento singular. (Warren, 2006)

Teoría de los tres estilos de liderazgo (Christensen y Walters, 2007) bajo esta teoría se puede decir lo siguiente:

- Liderazgo autocrático: Bajo este liderazgo el líder ordena en todo momento lo que se debe hacer sin dar lugar a la opinión o debate. Las decisiones las toma unilateralmente considerando a los demás como sus subordinados. Los trabajadores no tienen oportunidad para mostrar su iniciativa.
- Liderazgo democrático: El líder consulta todas las tareas a sus subordinados, las decisiones se toman en conjunto y cada opinión es importante para el líder. El resultado que se evidencia es de calidad y los trabajadores se muestran satisfechos con los resultados.
- Liderazgo liberal: Bajo este modelo el líder deja al grupo tomar sus propias decisiones sin dar instrucciones ni recomendaciones, si es necesario solo termina el trabajo para sentir satisfacción propia. El producto es muy poca calidad y los trabajadores solo muestran satisfacción relativa.

En el marco conceptual definimos a nuestras dos variables: El liderazgo transformacional y clima organizacional:

El liderazgo transformacional: Este tipo de liderazgo motiva a los miembros a generar cambios en sus expectativas, motivaciones y percepciones. Alienta a los trabajadores, centra su visión positivamente y ayuda mutuamente, considera la comunicación un medio decisivo para lograr armonía entre los miembros. Este tipo de líder se esfuerza por orientar a generar el cambio en la actitud, creencia y sentimiento de sus miembros al mismo tiempo busca la armonía entre todos.

Son características o rasgos del líder transformacional a desarrollar en él y en los demás:

- Perspectiva: Punto de vista sobre el futuro o posible desarrollo el cual quiere inspirar los miembros de la institución.
- Iniciativa: Capacidad para emprender o iniciar algo nuevo gozando de libertad, deber y derecho, buscando el bienestar general.
- Confiabilidad: Confiabilidad o fiabilidad es un término que se entiende por seguridad o convencimiento de que la persona se comportará de determinada forma.
- Paciencia: Esta característica se refiere a la actitud que muestra el ser humano para soportar dificultades o problemas. Debemos entender que todo eso es parte del proceso de cambio o transformación y todo cambio es difícil tomando en cuenta que los seres humanos tenemos diferentes formas de pensar y actuar.
- Respeto: Guarda cercana relación a la actitud de valoración a lo que alguien o algo representa. Sin llegar a grados exagerados de ponderación que ya no son reales.
- Coraje. Sinónimo de valentía, virtud que refleja las ganas de lograr un objetivo sobreponiéndose a cualquier obstáculo que le impida lograrlo.
- Deseo. El afán y las ansias por conseguir o realizar algo es denominado deseo. Es la intensa inclinación por lograr algo y disfrutarlo. En extremo puede ser la incontrolable fuerza o necesidad por saciar ese gusto. Todo deseo sigue un proceso que empieza por una emoción luego un sentimiento y finalmente el deseo.

El liderazgo transformacional podemos decir que existen elementos que ponen en funcionamiento el contexto institucional. (Bass y Avolio, 2006). Para los autores se puede mencionar los más importantes elementos:

- A. Consideraciones individuales. Quien es líder muestra atención a los requerimientos personales de los miembros, es empático, consejero, provee de oportunidades y retos o desafíos. Es un facilitador y dirige al equipo, tiene como objetivo lograr el bien común.

Por lo cual, Lerma (2007) considera que todo líder contribuye a que los miembros de su equipo se fortalezcan y se hagan responsables por su crecimiento y desarrollo. Brinda oportunidades para que todos aprendan, propiciando un clima adecuado y una comunicación direccional. Está atento a las necesidades individuales, pero lo enfoca de manera integral, promueve las relaciones interpersonales y sabe escuchar

- B. Estimulación intelectual. El desarrollo de las capacidades intelectuales es también una labor de todo líder, éste es capaz de motivar y empoderar a los demás para que puedan solucionar problemas. Al estar motivados intelectualmente es fácil encontrar soluciones a los problemas. (Bass y Avolio, 2006). Un líder transformacional además es quién contribuye a replantear formas, procesos y conceptos presentando ideas innovadoras y consistentes, replanteando problemas sin tomar en cuenta las críticas, los errores o defectos se pueden corregir en el proceso. (Bass y Riggio. 2006).
- C. Motivación – inspiración. El liderazgo motivacional promueve el desarrollo de desempeños superiores, los inspira a alcanzar sus objetivos, los alienta y anima a trabajar con optimismo y entusiasmo sin desenfocarse de su visión de futuro. (Bass y Riggio, 2006) El líder estimula a los miembros del equipo y demuestra compromiso con el objetivo propuesto en común. Plantea soluciones a cada problema que se presente, planteando posibles soluciones o alternativas de solución. (Velásquez, 2006).
- D. Influencia idealizada. La ética y moral es lo ideal, si hablamos de conducta y el líder se encargará de proveer la identificación de sus miembros con conductas de este tipo. Cada miembro será tratado individualmente para trabajar con cada uno los propósitos establecidos. Un líder influye positivamente generando ideas para actuar, es un modelo a seguir, es reconocido y respetado, brinda confianza y es consistente. Es ejemplo de solvencia moral y ética. No se aprovecha de los demás y evita hacer uso del poder para sacar ventaja sobre ganancias individuales.
- E. Tolerancia psicológica. Basada en la confianza para tratar diversos temas, pero con total respeto, para solucionar algunos problemas se hace uso del humor esta es una manera de desarrollar la tolerancia. Los líderes deben observar sus errores para poder trabajar en los errores de los demás y mejorar. Un líder es empático y no se escandaliza frente a las dificultades, trata con humor y optimismo los conflictos y problemas.

Podemos afirmar que es compromiso de todo líder expresar la consideración individualmente para poder formar y organizar equipos de trabajo que muestren compromiso. Además, es importante que el líder estimule intelectualmente a sus miembros de esta manera demostrar todo su potencial y lograr los objetivos trazados, sin dejar de lado la inspiración y motivación. De esta manera nace la tolerancia y el deseo de encaminar al grupo hacia el objetivo.

El clima organizacional se refleja en los rasgos del sistema, estos dan origen a distintos climas en la organización institucional. Esta variable la podemos ubicar dentro de las corrientes motivacionales y las influencias del sistema organizacional los cuales se traducen en conductas o comportamientos. De este tipo de clima podemos deducir la conducta en los trabajadores de una entidad formadora y el nivel de motivación de los mismos. Las conductas tienen su efecto para cada institución y pueden presentar características de adaptación, rotación, productividad, etc. (Litwin y Stinger, 1980). Son rasgos que se relacionan con una institución:

- A. Estructura. Es cada una de las actividades que desarrolla una institución y éstas se agrupan por áreas o tareas además de las responsabilidades que cada uno de los integrantes tiene en su área, esta estructura implica reglas o normas establecidas con claridad, las normas persiguen el logro de objetivos institucionales.
- B. Recompensa y estímulo. En toda relación laboral se establecen acuerdos tanto por el empresario como por el trabajador, estos acuerdos están relacionados con las acciones que ellos desarrollarán a cambio de una recompensa. Las recompensas pueden ser monetarias o no monetarias, estas últimas están relacionadas a la satisfacción personal.
- C. Relaciones interpersonales. Son los lazos o vínculos entre los miembros de una institución, estos lazos son indispensables en el desarrollo integral de los miembros de la institución. Las relaciones están basadas en sentimientos y emociones sobre todo el respeto y la responsabilidad. Al relacionarnos enriquecemos nuestro mundo interior y podemos construir nuevas experiencias. La interacción se constituye en un aspecto básico de las relaciones humanas que nos permite expresar sentimientos.

D. Identidad institucional. También llamada imagen corporativa, son las características que conforman el ser institucional tales como la visión, misión, cultura, valores, objetivos y su historia. Es el sentimiento de ser parte de una institución, de compartir las mismas metas u objetivos dentro de la institución, este sentimiento influye positivamente en el comportamiento de los miembros de la institución. El término identidad institucional implica todo lo que una institución representa.

Según Castillo, (2000) tenemos las siguientes funciones del ambiente organizacional:

- a. Vinculación: Es el acuerdo con la institución para trabajar reflejando identidad institucional, asumiendo el compromiso para lograr objetivos comunes.
- b. Apertura: Es el cambio o transformación de un sentimiento que preocupa y que impide desempeñarse eficaz y eficientemente por uno que motive y ayude en el desempeño laboral.
- c. Espíritu de trabajo: Este grupo muestra satisfacción por las labores que desempeñan, trabajan con entusiasmo gozando del sentimiento de la labor cumplida.
- d. Intimidad: Las relaciones sociales se satisfacen al entrar en contacto entre sí los miembros de la institución. No siempre estas relaciones deben estar relacionadas al trabajo.
- e. Alejamiento: Es la distancia entre jefes y colaboradores a nivel emocional, un comportamiento administrativo típico.
- f. Empuje: El propósito es el cumplimiento de las responsabilidades, esto se hace posible dando el ejemplo desde arriba, demanda de esfuerzo para poner en acción a la institución.
- g. Consideración: Es el buen trato que dan los directivos a los trabajadores. Mostrando respeto por el trabajador.
- h. Estructura: Son las normas, reglas, objetivos establecidos con claridad para el cumplimiento de las responsabilidades.
- i. Responsabilidad: Es la capacidad del ser humano para actuar de forma autónoma sin consultar las decisiones tomadas a cada instante.
- j. Recompensa: Son los acuerdos tomados entre trabajador y directivo con el fin de cumplir las responsabilidades y tener a cambio una recompensa.
- k. Riesgo: Es la decisión de actuar libremente dirigiendo sus responsabilidades y actuando como un jefe.

- l. Cordialidad: Este sentimiento positivo de sencillez, amabilidad y gentileza siempre se debe cultivar desde el rol que nos corresponda.
- m. Apoyo: Son las ayudas que se observan entre jefes y empleados. Enfatiza en el apoyo solidario desde abajo y desde arriba.
- n. Principios: Son las reglas o pautas establecidas por la institución para tener una mejor convivencia.
- o. Formalización: Son las reglas normalizadoras o políticas formalizadas, son las responsabilidades de acuerdo a su cargo que desempeña.
- p. Resolución de conflictos: La capacidad para resolver un problema es una virtud, se debe ser un buen receptor de mensajes y a la vez solucionar los conflictos de manera cordial y pacífica
- q. La identidad: Es como un sentimiento que facilita la identificación con una organización considerándose una persona valiosa para el grupo.
- r. La selección de talentos: Se debe filtrar tomando en cuenta los desempeños en primero lugar, antes que la personalidad o simpatía.
- s. Tolerancia a los errores: Cada error cometido es una experiencia ganada.
- t. Adecuación a la planeación: La planificación es adecuada para el logro de las metas en el trabajo.

Ante la problemática descrita en la Institución Educativa “Antonio Mata Osore”, el problema se enunció de la siguiente manera:

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osore”, distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019?

La investigación según Bernal (2010) tiene una justificación: teórica, social y metodológica.

Con este estudio se logró verificar la vinculación entre las dos variables en la entidad formadora “Antonio Mata Osore”, además se logró fortalecer las teorías existentes sobre las variables. Estos resultados se ponen al servicio de los demás para futuras investigaciones.

A través de este trabajo se logró correlacionar algunos aspectos que diferencian el liderazgo transformacional del director y que se han identificado por los profesores de la entidad formadora “Antonio Mata Osore”.

Desde la perspectiva social, la presente investigación es trascendente, en tanto los resultados que fueron conseguidos sirven de guía al director y docentes para procurar un eficaz liderazgo.

Bajo la perspectiva de metodología, en esta investigación se validaron los instrumentos para las variables liderazgo transformacional como para el clima organizacional en las instituciones educativas.

La hipótesis del presente trabajo de investigación queda formulada de la siguiente manera:

Hi: Existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osore”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

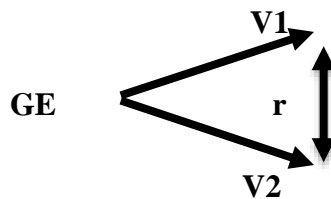
Hº: No existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la institución educativa “Antonio Mata Osore”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

El objetivo general de la investigación : Establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osore”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019 y como objetivos específicos son los siguientes: Identificar las características del clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osore”. Determinar el nivel de liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa “Antonio Mata Osore” y Precisar la correlación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osore”.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

La investigación corresponde al tipo cuantitativa, de tipo correlacional, en donde tenemos que evaluar en primer lugar las variables que se presentan en el estudio como son el liderazgo transformacional y el clima organizacional para luego establecer el grado de la correlación de los mismos. El diseño de investigación es el correlacional, cuyo esquema queda representado de la siguiente manera:



Donde:

GE: Grupo de estudio

V1: Liderazgo transformacional

V2: Clima organizacional

r : Relación de las variables

2.2 Operacionalización de las variables

Vilca, (2012), afirma: “La variable es una herramienta que se constituye en la médula de la averiguación, consta de tres o más columnas y se desarrolla de conformidad con el ofrecimiento de cada autor o protocolo de averiguación. Generalmente en cada columna o fila se colocan los indicadores, dimensiones, variables e ítems”

Tabla 1 Operacionalización de la Variable I: Clima institucional.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Clima Organizacional	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> - Consideran que se necesita reglamento claro en la escuela. - El reglamento sobre disciplina es adecuado. - La funcionalidad y la responsabilidad son precisos. - La reglamentación actual facilita el desenvolvimiento del trabajador. - El procedimiento facilita la realización de las labores. - La gestión es ineludible en la atención adecuada. - El ritmo de las labores es pertinente. - Expresan sus propios puntos de vista en la optimización de los procedimientos. - Les permiten aplicar situaciones convenientes en el desempeño de su labor. - Existe apoyo logístico en el desempeño de sus labores. 	Cuestionario que mide el Clima Organizacional
	Recompensas y estímulos	<ul style="list-style-type: none"> - Manifiestan interés en el logro de las tareas. - Valoran la dedicación en el quehacer de las actividades. - Estimulan el desarrollo adecuado de las tareas. - Emplean las jerarquías en el otorgamiento de oportunidad de trabajo motivador y agradable. 	
	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - En la institución se trabaja en ambiente agradable y en equipo. - Se llegan a acuerdos con total facilidad. - Existe solidaridad con los compañeros de trabajo. - Existen unión en la solución de problemas comunes. - Se le da importancia a la labor con dedicación y ahínco. 	
	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> - La identidad trasciende en la institución. - Existe compromiso en ver estrategias para optimizar el trabajo. - Es significativo el trabajo que realizo en la Institución. - Existe impacto en las labores que realizo. - Soy consciente que debo contribuir al logro de los propósitos institucionales. - Estoy satisfecho de laborar en mi escuela. 	

Fuente: elaboración propia

Tabla 2 Operacionalización de la Variable 2: Liderazgo transformacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
Liderazgo transformacional	Consideración Individual	<ul style="list-style-type: none"> - El director brinda el apoyo en el trabajo que realizo. - Se valora críticamente el trabajo que realizo. - Existe apoyo oportuno en el surgimiento de un problema en el trabajo. - Existe atención requerida en las dificultades, error y desviación de los estándares requeridos. - Existe trato humano a los trabajadores. 	Cuestionario que mide el liderazgo transformacional
	Estimulación Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> - Mantienen las creencias en un mal funcionamiento, se debe ineludiblemente arreglarlo. - Se busca el bienestar del equipo saliendo de satisfacer intereses personales. - Brindan atención adecuada en la subsanación de errores. - Se Brinda consideraciones a consecuencias que tienen que ver con la moral y las decisiones tomadas. - Se efectúan rastreos en las faltas que se origina en una actividad laboral. 	
	Motivación Inspiración	<ul style="list-style-type: none"> - Existe confianza y seguridad. - Se ganan el respeto de los compañeros de trabajo. - Se piensa de manera personal y estimulante del futuro. - Dirijo la atención en enmendar fallas, en la consecución de los estándares requeridos. - Es muy difícil que se tomen decisiones. - Se tiene habilidad y aspiración personal. - Se apoyan en el enfoque de dificultades teniendo en cuenta diferentes posiciones. 	
	Influencia Idealizada	<ul style="list-style-type: none"> - Existe mi presencia cuando se presentan problemas transcendentales. - Enfoco la problemática en diferentes posiciones. - Oriento mi atención al futuro positivamente - Existe orgullo al laboral con los compañeros. - Es importante la responsabilidad individual en el desempeño adecuado. - Se es solícito permanentemente a los problemas que se presenten. - Se es empático a los objetivos institucionales. - Es importante tener propósitos claros en el trabajo que se realiza. - Brindo mis tiempos libres en la enseñanza y guía. - Conozco mis estímulos si logro desarrollar las metas. 	
	Tolerancia Psicológica	<ul style="list-style-type: none"> - Consigo apoyo en el desarrollo de trabajo extra. - Cimento objetivo en base a mis posibilidades y requerimientos - Se siente a gusto cuando trabaja en equipo. - Se siente motivado en brindar ideas y sugerencias permanentemente. - Me doy cuenta de lo que quiero. - Es importante que los trabajadores indiquen la forma de realizar su trabajo. - Me intereso con las expectativas que tiene mi colega. - Me intereso en conocer permanentemente mis potencialidades. 	

Fuente: elaboración propia

2.3 Población y muestra

Población:

Los integrantes de la población estuvieron constituidos por 8 personas: la directora y siete docentes de los cuales hay 4 nombrados y 4 contratados de edades que van de los 27 a los 45 años y que tienen un trabajo permanentemente.

Muestra:

Por ser la población de un pequeño universo de 8 personas, no se considerará muestra ni muestreo en el presente trabajo puesto que se trabajará con toda la población.

2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Según Bavaresco (2002), las técnicas para procesar información están dadas por las de campo y las de gabinete, en las primeras se utilizaron el instrumental de recojo de datos de los 8 trabajadores de la institución. En este caso se aplicó los dos cuestionarios de las variables; en cuanto a las técnicas de campo se trabajarán el fichaje, para la organización de la información en introducción y del marco teórico a lo que se refiere a las citas textuales y parafraseadas y del mismo modo en la realización de la bibliografía de la investigación.

Validez y confiabilidad del instrumento cuestionario para medir de clima organizacional

Para la validez del instrumento de la variable clima organizacional, se empleó la triangulación de expertos a nivel de contenido quienes por unanimidad dieron su conformidad en el contenido del mismo y dieron su veredicto unánime para su aplicabilidad. Por otro lado no sólo se vio la validación del instrumento, sino también se tuvo que verificar su confiabilidad, para lo cual se trabajó con una muestra piloto de estudio y se utilizó el paquete estadístico SPSS EN SU VERSIÓN 18, considerando para ello el uso de herramientas de fiabilidad, para este caso se empleó el índice de confiabilidad de Alfa de Cronbach.

Tabla 3 Estadística de fiabilidad de cuestionario para medir clima organizacional.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.857	7

Fuente: prueba piloto, agosto 2019.

Como podemos observar en la tabla 3, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,857, indicando con esto que el instrumento es confiable ya que pasa del valor de 0,70. Por tanto el instrumento estuvo listo y se aplicó a la muestra de estudio de la presente investigación.

El cuestionario multifactorial de liderazgo forma del clasificador (5X) Corta

Este instrumento fue diseñado con 82 ítems de los cuales 45 ítems se propusieron por Bass, B. y Avolio, B. (2000) y el resto, en este caso 37 ítems se propusieron por nuestras compatriotas Vega C. y Zavala G., los mismos que previamente fueron validadas y se realizó su respectiva confiabilidad también con el Alfa de Cronbach.

Validez del cuestionario Cuestionario multifactorial de liderazgo forma del Clasificador (5X) Corta

Por ser un instrumento adaptado también se realizó su validación, y esta estuvo a cargo de tres profesionales expertos en la materia quienes dieron su conformidad en el contenido del instrumento y en el constructo del mismo.

Por otro lado, no sólo se vio la validación del instrumento, sino también se tuvo que verificar su confiabilidad, para lo cual se trabajó en una muestra piloto de estudio y se utilizó el paquete estadístico SPSS EN SU VERSIÓN 18, considerando para ello el uso de herramientas de fiabilidad, en este caso se utilizó el coeficiente de confiabilidad del Alfa de Cronbach.

Tabla 4 Estadística de fiabilidad de Cuestionario multifactorial de liderazgo forma del Clasificador (5X) Corta.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.743	7

Fuente: prueba piloto, agosto 2019.

Como podemos observar en la tabla 4, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,743, indicando con esto que el instrumento es confiable ya que pasa del valor de 0,70. Por tanto el instrumento estuvo listo para la aplicación a la muestra seleccionada.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el tratamiento de información se trabajaron con paquetes estadísticos como el Excel y el SPSS versión 2018, que nos sirvieron para el procesamiento de la información que de manera bruta se obtuvo de los cuestionarios aplicados, los mismo que se transcribieron las evidencias de la base de datos establecidos en el programa Excel, para luego exportar la información al programa SPSS de la cual se obtuvieron los resultados en tablas de frecuencias simples y de porcentajes, y del mismo modo también se obtuvieron los gráficos de los porcentajes; es decir, en esta parte se utilizó la estadística descriptiva para el logro de los dos primeros objetivos que fueron la determinación de las dos variables de los trabajadores de la institución educativa; para finalmente trabajar el tercer objetivo que era determinar la correlación de las variables y ante esto se utilizó también el paquete estadístico SPSS con una de sus herramientas importantes que es el de determinar el índice de correlación, el mismo que nos ayudó a demostrar la hipótesis del estudio de investigación, siendo éste el objetivo general de la investigación

2.6. Aspectos éticos

La investigación ha sido desarrollada de manera seria y esmerada, procurando mantener los estándares establecidos por las políticas y principios de la universidad, en donde claramente establece pautas de realización del trabajo respetando normas de citas y referencias bibliográficas como es el caso de la norma APA, para procurar mantener la originalidad del trabajo y el respeto a los autores que han aportado tando en la introducción del presente trabajo como en la metodología y resultados del mismo.

III RESULTADOS

Los resultados de la presente investigación, están relacionados directamente con los objetivos propuestos en el trabajo, para mantener un orden y que su presentación quede clara a los usuarios directos que son los trabajadores de la institución y los usuarios indirectos para que les sirva de antecedentes en sus futuros trabajos.

Objetivo 01: Identificar las características del clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osorez” del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca.

Tabla 5 Resultados globales de características del clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osorez”, 2019.

Categorías	Fi	%	Estadísticos
Deficiente	2	25,0%	$\bar{X} = 76,3$ $S = 1,3$ $CV = 3,6\%$
Regular	4	50,0%	
Bueno	2	25,0%	
Total	8	100,0	

Fuente: Resultados de cuestionario de clima institucional, agosto del 2019.

En la tabla 5, se observa que el calificativo promedio obtenido por los trabajadores luego de la aplicación del cuestionario de clima organizacional es de 76,3 ubicándolos en la categoría **regular**, respecto a las cuatro dimensiones evaluadas: Estructura, recompensas y estímulos, relaciones interpersonales e identidad institucional. La desviación estándar con un valor de 1.3, indica que los puntajes obtenidos por el grupo se dispersan mayormente a esa distancia, tanto a la derecha como a la izquierda, con respecto al promedio, determinando su zona de normalidad. Así mismo se observa que éste grupo, es homogéneo respecto a la percepción del clima organizacional que se vive en la institución, con un coeficiente de variabilidad de 3,6% respecto al valor convencional de 33% que indica el límite de homogeneidad o heterogeneidad.

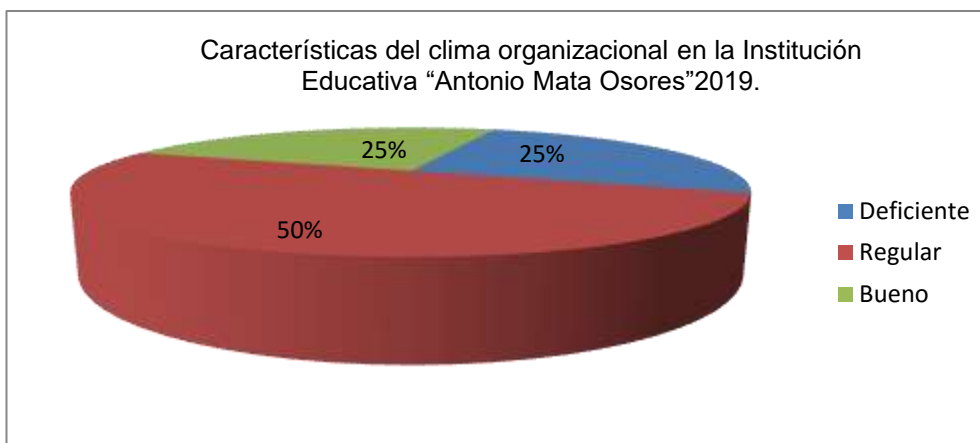


Figura 1 Características del clima organizacional de la I.E Antonio Mata Osores 2019.

Se observa que en la **categoría bueno** , encontramos que 2 trabajadores, que representan el 25%, respondieron que existe un adecuado ambiente organizacional en la institución escolar. En la **categoría regular** , están ubicados a 4 trabajadores que equivalen al 50% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que el ambiente organizacional que se vive en la institución educativa está en un nivel medio, de lo cual se deduce que hay ciertas debilidades al respecto. Mientras que en la **categoría deficiente** se sitúa a 2 trabajadores que constituyen el 25%, quienes respondieron que el clima organizacional del establecimiento educativo presenta deficiencias.

Tabla 6 Resultados según dimensión estructura de la características del clima organizacional en la Institución Educativa, "Antonio Mata Osores", 2019.

CATEGORÍAS	f _i	%	ESTADÍSTGRAFOS
Deficiente	2	25,0%	$\bar{X} = 30.4$ $S = 4.3$ $CV = 14,1\%$
Regular	4	50,0%	
Bueno	2	25,0%	
Total	8	100,0	

Fuente: Resultados de cuestionario de clima institucional, agosto del 2019.

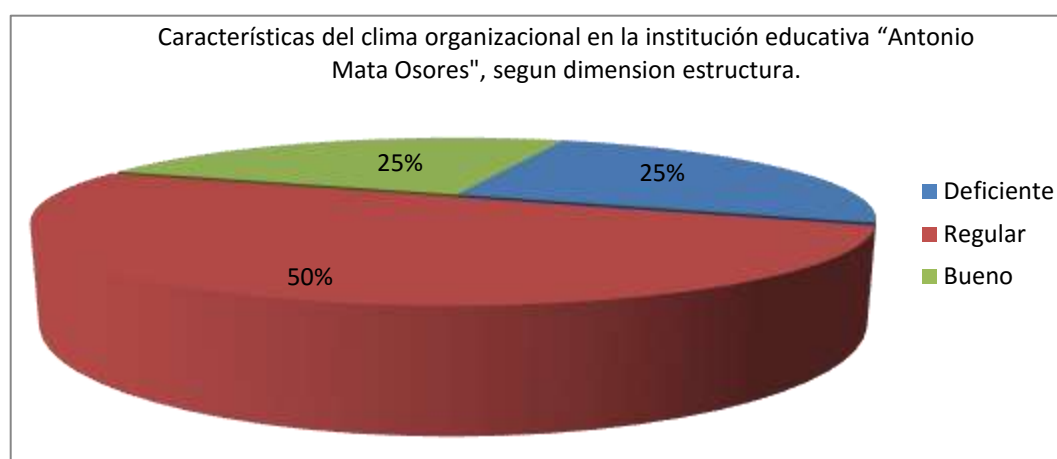


Figura 2 Características según dimensión estructura.

La **categoría bueno**, encontramos que 2 trabajadores, que representan el 25%, respondieron que existe una buena **estructura** organizacional en la institución educativa. De dichos resultados se infiere que los trabajadores perciben que hay una adecuada planificación por parte del director de la institución que permite que se logren las metas establecidas en el plan anual de trabajo. En la **categoría regular**, se ubica a 4 trabajadores que equivalen al 50% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que la **estructura** organizacional que se vive en la institución educativa está en un nivel medio, de lo cual se deduce que hay ciertas debilidades al respecto. En la **categoría deficiente** ubicamos a 2 trabajadores que constituyen el 25% del total, quienes respondieron que la **estructura** organizacional de la institución presenta deficiencias, estos resultados permiten deducir que los trabajadores perciben que hace falta que el director defina guías, parámetros y el procedimiento necesario para que la organización escolar alcance su objetivo principal.

Tabla 7 Resultados según dimensión recompensas y estímulos características del clima organizacional en la Institución Educativa, “Antonio Mata Osores”, 2019.

CATEGORÍAS	Fi	%	ESTADÍSTICOS
Deficiente	3	37,5%	$\bar{X} = 19,2$ $S = 3.2$ $CV = 16,7\%$
Regular	4	50,0%	
Bueno	1	12,5%	
Total	8	100,0	

Fuente: Resultados de cuestionario de clima organizacional, agosto del 2019.



Figura 3 Características según dimensión Recompensas y estímulos.

En la **categoría bueno**, encontramos que sólo 1 trabajador, que representa el 12,5% respondió que sí existe una buena práctica de recompensas y estímulos a los trabajadores de la institución educativa. De dichos resultados se desprende que dicho empleado considera ha sido reconocido y estimulado adecuadamente por el director de su institución educativa. En la **categoría regular**, se sitúa a 4 trabajadores que equivalen al 50% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que la política de recompensas y estímulos que se vivencia en la institución educativa está en un nivel medio, de lo cual se deduce que la mitad del total de los trabajadores siente que aún hay aspectos que mejorar respecto a las estrategias de recompensas y estímulos que utiliza el director de la entidad escolar. En la **categoría deficiente** ubicamos a 3 trabajadores que constituyen el 37,5% del total, quienes respondieron que la recompensas y estímulos que aplica la dirección al personal de la institución presenta deficiencias, estos resultados permiten deducir que los trabajadores perciben que hace falta que el director motive a los trabajadores para que desempeñen satisfactoriamente su trabajo.

Tabla 8 Resultados según dimensión relaciones interpersonales características del clima organizacional en la Institución Educativa, “Antonio Mata Osoros”, 2019.

CATEGORÍAS	fi	%	ESTADÍSTICOS
Deficiente	1	12,5%	$\bar{X} = 45,4$ $S = 2.1$ $CV = 4,7\%$
Regular	5	62,5%	
Bueno	2	25,0%	
Total	8	100,0%	

Fuente: Resultados de cuestionario de clima organizacional, agosto del 2019.

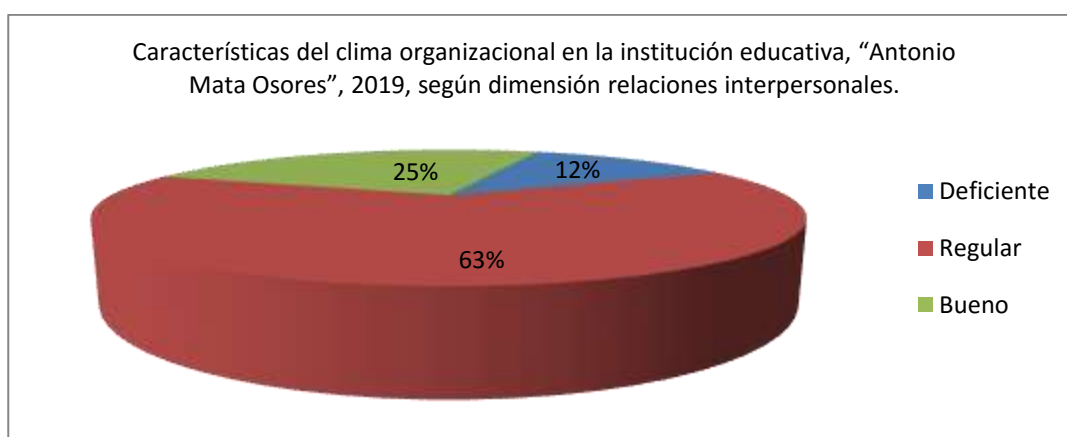


Figura 4 Características según dimensión Relaciones interpersonales

En la **categoría bueno**, encontramos que sólo 2 trabajadores, que representa el 25% respondió que sí existe un buen nivel de relaciones interpersonales en la institución educativa. De estos resultados se desprende que dichos empleados consideran que los trabajadores se llevan bien con los directivos, compañeros y estudiantes. En la **categoría regular**, se sitúa a 5 trabajadores que equivalen al 62,5% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que las relaciones interpersonales que se vivencia en la institución educativa se encuentran en un nivel medio, de lo cual se deduce que más de la mitad del total de los trabajadores asume que aún hay aspectos que mejorar respecto a esta dimensión tan importante que influye en la convivencia y en el proceso de enseñanza – aprendizaje. En la **categoría deficiente** ubicamos a 1 trabajador que constituyen el 12,5% del total, quien respondió que se presentan dificultades en las relaciones interpersonales en los integrantes de la institución como resquebrajamiento de las relaciones interpersonales, escaso trabajo en equipo lo cual se manifiesta en la actividades extracurriculares que efectúa la institución como talleres pedagógicos, deportivos o artísticos y participación en campeonatos interinstitucionales.

Tabla 9 Resultados según dimensión identidad institucional características del clima organizacional en la Institución Educativa, “Antonio Mata Osores”, 2019.

CATEGORÍAS	fi	%	ESTADÍSTICOS
Deficiente	3	37,5%	$\bar{X} = 18,3$ $S = 2.4$ $CV = 13,1\%$
Regular	3	37,5%	
Bueno	2	25,0%	
Total	8	100,0	

Fuente: resultados de cuestionario de clima organizacional, agosto del 2019.

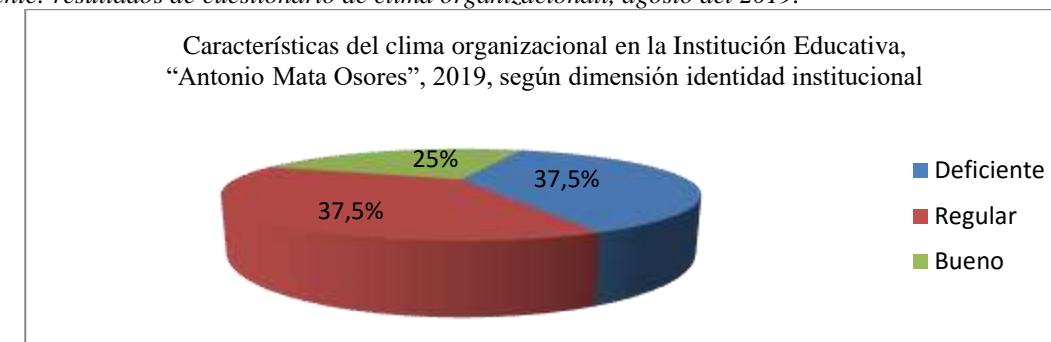


Figura 5 Características según dimensión Identidad institucional.

En la **categoría bueno**, encontramos que sólo 2 trabajadores, que representa el 25% respondió que sí existe un buen nivel de identidad institucional en la institución educativa. En la **categoría regular**, se sitúa a 3 trabajadores que representan al 37,5% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que la identidad institucional en la institución está en un nivel regular. En función a las respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario se deduce que dichos trabajadores aún no se sienten comprometidos a presentar propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo en la institución y consideran poco importante su trabajo en la institución. En la **categoría deficiente** ubicamos a 3 trabajadores que constituyen el 37,5% del total, de cuyas respuestas se infiere que hay debilidades en la identidad institucional de los trabajadores, entre las cuales se destacan: Consideran que la ejecución de sus actividades tiene poco impacto en la institución, están conscientes de que su contribución en el logro de los objetivos de la institución es mínimo, no disfrutan trabajar en su institución.

Objetivo nº 02: Determinar el nivel de liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”.

Para cumplir con el segundo objetivo específico de la investigación se aplicaron dos cuestionarios, uno a los trabajadores de la institución (personal docente y administrativo) (y otro al director. Es necesario enfatizar que el instrumento aplicado al director de la institución educativa tiene una variante estructurada para recoger información desde su perspectiva de líder.

Tabla 10 Resultados globales de cuestionario aplicado a los docentes y administrativos nivel de liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa “Antonio Mata Osores” 2019.

CATEGORÍAS	fi	%	ESTADÍSTGRAFOS
Deficiente	2	28,6%	$\bar{X} = 106,2$ $S = 3,1$ $CV = 2,9\%$
Regular	3	42,8%	
Bueno	2	28,6%	
Total	7	100,0	

Fuente: Resultados de cuestionario multifactorial de liderazgo forma del clasificador (5x) corta, agosto 2019.



Figura 6 Nivel de Liderazgo transformacional del director.

En la **categoría bueno**, encontramos que sólo 2 trabajadores, que representa el 28,6% respondió que el director sí presenta un buen nivel de liderazgo en la institución educativa, por tanto se infiere que reúne los requisitos de un líder transformacional, es decir, que valora a los trabajadores, mantiene la motivación de los docentes y administrativos, deposita su confianza en su personal e impulsa la participación de los mismos.

En la **categoría regular**, se sitúa a 3 trabajadores que representan al 42,8% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que el director de la institución educativa tiene un nivel regular respecto a sus capacidades de liderazgo, de lo cual se infiere que necesidad potenciar algunas habilidades que corresponden a un líder transformacional. En la **categoría**

deficiente ubicamos a 2 trabajadores que constituyen el 28,6% del total, de cuyas respuestas se infiere que no consideran que el director sea un buen líder, esta situación amerita que el director desarrolle habilidades que lo conviertan en un líder transformacional, considerado como uno de los estilos más adecuados para promover cambios significativos en la institución educativa.

Tabla 11 Resultado del cuestionario aplicado al director nivel de liderazgo transformacional según la percepción del director de la Institución Educativa “Antonio Mata Osoreo” 2019.

		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL								TOTAL	%
		CARISMA O INFLUENCIA IDEALIZADA		MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL		ESTIMULACIÓN INTELECTUAL		CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA			
		ITEMS	%	ITEMS	%	ITEMS	%	ITEMS	%		
ALTERNATIVAS	Nunca	0		0		0		0			
	Raras veces	0		0		0		0			
	Algunas veces	0		0		0		0			
	Bastante a menudo	8	72,7%	4	36,4%	6	50,0%	2	18,1%	20	44,4%
	Siempre	3	27,3%	7	63,6%	6	50,0%	9	81,9%	25	55,6%
	Total	11	100,0%	11	100,0%	12	100,0%	11	100,0%	45	100,0%

Fuente: Resultados de cuestionario multifactorial de liderazgo Forma del Clasificador (5X) Corta aplicado al director, agosto 2019.

Tabla 11, se observa que el director, supone poseer altamente potenciadas casi todas las dimensiones principales del liderazgo transformacional, pues la mayoría de sus respuestas se centran en las alternativas **siempre** en 25 ítems que equivale al 56,6% y **bastante a menudo** en 20 ítems que corresponde al 44,4% del total del cuestionario que está compuesto por 45 ítems; de dichas respuestas se infiere que él se percibe como un director con capacidad de gestionar desde su liderazgo los cambios principales, influir, motivar y estimular a sus profesores en favor de la institución educativa. Supone que su labor es eficiente, y que fortalece la labor de los docentes y administrativos en la institución educativa, aspecto que evalúa el cuestionario.

Respecto al personal de la institución, ellos le atribuyen una más baja intensidad o desarrollo del liderazgo que la que él se atribuye en su gestión educativa. En consecuencia, el director sí tiene rasgos de liderazgo transformacional pero no en la intensidad que el supone, esto se puede evidenciar en las tablas y gráficos siguientes donde se presenta la información de acuerdo a cada dimensión de liderazgo transformacional evaluada.

Tabla 12 Resultados según dimensión carisma - influencia idealizada nivel de liderazgo transformacional del director en la Institución Educativa, "Antonio Mata Ososres", 2019.

CATEGORÍAS	Fi	%	ESTADÍSTGRAFOS
Deficiente	1	14,2%	$\bar{X} = 38.2$ $S = 3.7$ $CV = 9,7\%$
Regular	4	57,2%	
Bueno	2	28,6%	
Total	7	100,0	

FUENTE: Resultados de cuestionario multifactorial de liderazgo Forma del Clasificador (5X) Corta, agosto del 2019.

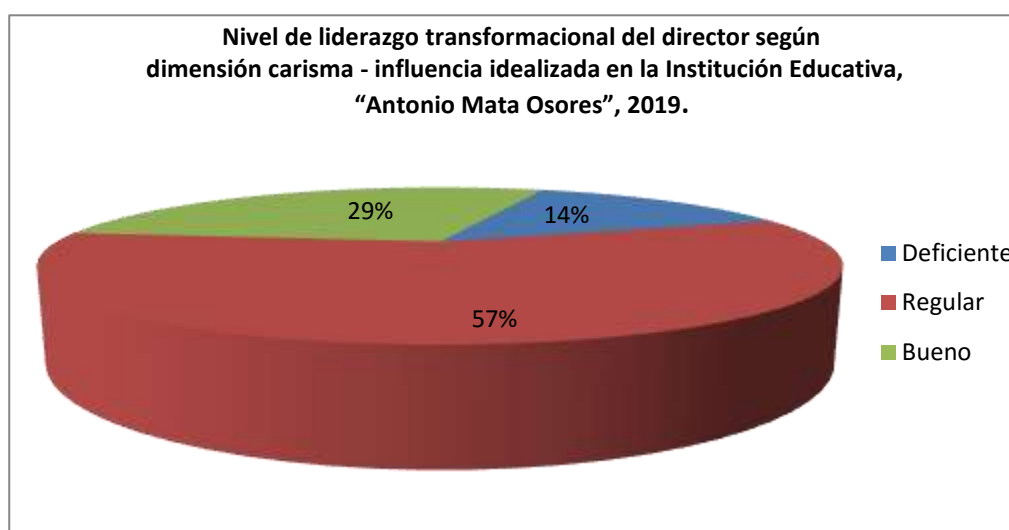


Figura 7 Nivel de Liderazgo del director según dimensión Carisma-influencia idealizada

En la **categoría bueno**, encontramos que 2 trabajadores, que representan el 28,6% respondió que el director sí presenta un elevado nivel de liderazgo en la dimensión **Carisma o influencia idealizada**, por las respuestas se infiere que el director es admirado por estas personas, además consideran que manifiesta opiniones que hacen que los trabajadores se identifiquen con él, quien posee un conjunto de valores y se comporta como un modelo para los trabajadores. En la **categoría regular**, se sitúa a 4 trabajadores que representan al 57,2% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que el director de la institución educativa tiene un nivel medio respecto a la dimensión evaluada, de dichas respuestas se desprende que consideran que el director ha desarrollado algunas habilidades de un líder transformacional, pero que requiere potenciar otras en pro de la misión y visión de la institución educativa. En la **categoría deficiente** ubicamos a 1 trabajador que constituyen el 14,2% del total del grupo de estudio, de cuyas respuestas se colige que estiman que el director carece de Carisma o influencia idealizada.

Tabla 13 Resultados según la percepción de los docentes y administrativos, dimensión motivación inspiracional nivel de liderazgo transformacional del director en la Institución Educativa, "Antonio Mata Ososres", 2019.

CATEGORÍAS	fi	%	ESTADÍSTICOS
Deficiente	1	14,3%	$\bar{X} = 36.3$ $S = 1.8$ $CV = 4,9\%$
Regular	4	57,1%	
Bueno	2	28,6%	
Total	7	100,0	

FUENTE: Resultados de cuestionario multifactorial de liderazgo Forma del Clasificador (5X) Corta, agosto del 2019.

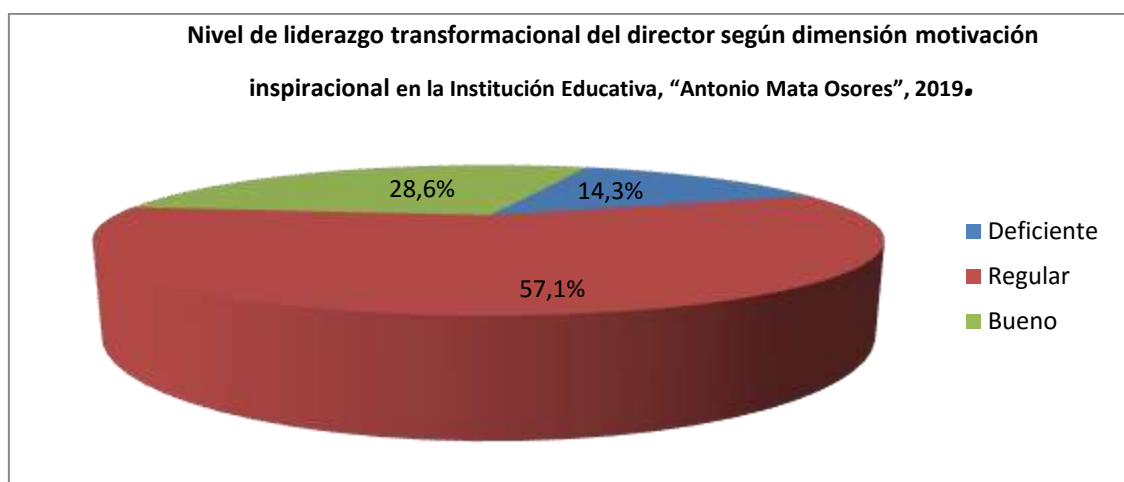


Figura 8 Nivel de liderazgo del director según dimensión motivación inspiracional.

En la **categoría bueno**, encontramos que 2 trabajadores, que representan el 28,6%, quienes reconocieron que el director sí presenta un elevado nivel de **motivación inspiracional**, dichas respuestas permiten deducir que ellos ven en el director a un líder que genera una influencia positiva en su equipo para obtener resultados positivos. En la **categoría regular**, se sitúa a 4 trabajadores que constituyen al 57,2% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que el director de la institución educativa tiene un nivel medio respecto a la dimensión **motivación inspiracional**, de estas respuestas se deduce que el director si bien es cierto presente habilidades en esta dimensión, también desde la perspectiva de estos trabajadores necesita desarrollar otras habilidades que lo conduzcan a mantener a su equipo de trabajo unido y fortalecido. En la **categoría deficiente** se sitúa a 1 trabajador que constituyen el 14,3% del total del grupo de estudio, de cuyas respuestas se deduce que estima que el director carece de **motivación inspiracional**.

Tabla 14 Resultados según dimensión estimulación intelectual características del clima organizacional en la Institución Educativa, "Antonio Mata Osoros", 2019.

CATEGORÍAS	Fi	%	ESTADÍSTICOS
Deficiente	1	14,3%	$\bar{X} = 39.2$
Regular	5	71,4%	$S = 2.2$
Bueno	1	14,3%	$CV = 5,6\%$
Total	7	100,0	

Fuente: Resultados de cuestionario multifactorial de liderazgo Forma del Clasificador (5X) Corta, agosto 2019.

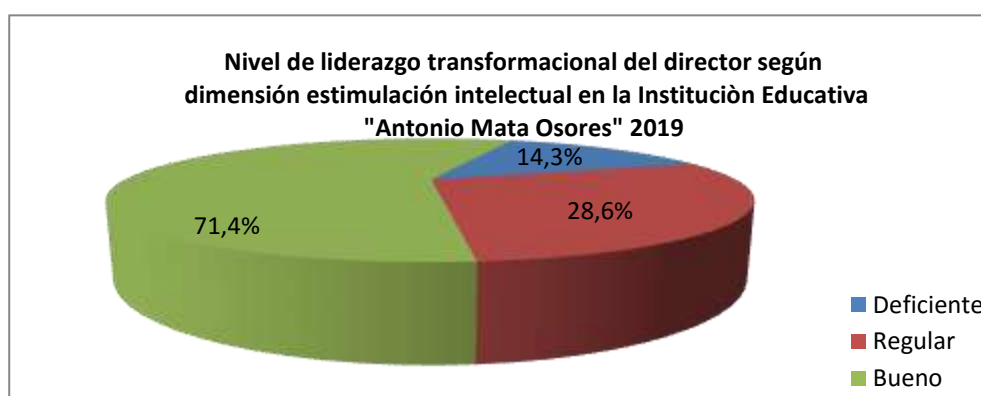


Figura 9 Nivel del liderazgo del director según dimensión estimulación intelectual.

En la **categoría bueno**, encontramos que 1 trabajador, que constituye el 14,3% respondió que el director sí presenta un elevado nivel en la dimensión **estimulación intelectual**, por las respuestas se infiere que esta persona ve en el director a un líder que afronta las situaciones problemáticas, motiva e incita la creatividad de su personal, al proporcionarles un marco para ver cómo se desempeñan, así pueden llevar adelante los objetivos de la misión institucional. En la **categoría regular**, se sitúa a 5 trabajadores que representan al 71,4% del total de la muestra estudiada, estas personas respondieron que el director de la institución educativa se encuentra en un nivel medio respecto a la dimensión estimulación intelectual, de cuyas respuestas se desprende que los trabajadores requieren de él, que los ayude a salir de sus paradigmas cognitivos incentivándolos a replantear las dificultades que requieren ser solucionadas. En la **categoría deficiente** ubicamos a 1 trabajador que constituye el 14,3% del total de personas que constituyen la muestra en la presente investigación, de las respectivas respuestas se discurre que esta persona ve en el director un líder a quien le falta desarrollar esta dimensión tan importante para que pueda ejercer un buen liderazgo, y más aún si se considera un líder transformacional.

Tabla 15 Resultados según dimensión consideración individualizada características del clima organizacional en la Institución Educativa, "Antonio Mata Osores", 2019.

CATEGORÍAS	fi	%	ESTADÍSTICOS
Deficiente	1	14,3%	$\bar{X} = 42,6$ $S = 1,7$ $CV = 3,9\%$
Regular	2	28,6%	
Bueno	4	57,1%	
Total	7	100,0	

Fuente: Resultados de cuestionario multifactorial de liderazgo Forma del Clasificador (5X) Corta, agosto del 2019.

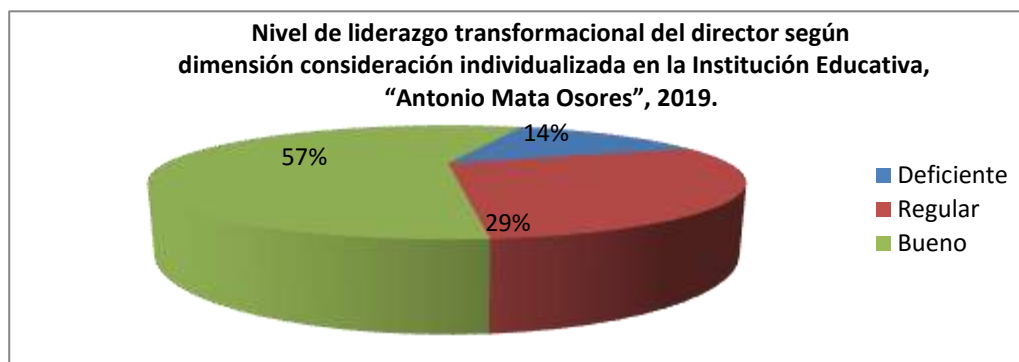


Figura 10 Nivel de Liderazgo del director según dimensión consideración individualizada.

En la **categoría bueno**, encontramos que 4 trabajadores, que representan el 57,1% respondieron que el director sí presenta un elevado nivel en lo que respecta a la dimensión de consideración individualizada, por las respuestas de los trabajadores se deduce que ellos sienten que su director, apoya sus propuestas, demuestra empatía, es una persona accesible, tiene en cuenta a las personas, es sensible a las preocupaciones e intereses de todos los integrantes de la institución educativa. En la **categoría regular**, se sitúa a 2 trabajadores que representan al 28,6% del total de la muestra estudiada, quienes respondieron que el director de la institución educativa tiene un nivel medio respecto a la dimensión consideración individualizada, de dichas respuestas se infiere que suponen que el director cuenta con algunas habilidades relacionadas con la consideración individualizada, sin embargo también carece de otras muy importantes como: Conocer las fortalezas y debilidades de cada uno de los integrantes del equipo y reconocer cuando alguien realiza un buen trabajo. En la **categoría deficiente** se sitúa a 1 trabajador que constituyen el 14,3% del total del grupo de estudio, de cuyas respuestas se deduce que dicha persona considera que el director carece de habilidades referentes a la consideración individualizada, encontrándose en sus respuestas que manifiesta que el director como líder necesita entender que es necesario trate a los miembros del equipo de la misma manera, no hacer diferencias por razones personales o laborales.

Objetivo N° 03:

Precisar la correlación entre el Liderazgo transformacional del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”.

Resultados de análisis de la relación entre Liderazgo transformacional del director y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”.

Tabla 16 Relación entre el nivel de consideración individual y el clima organizacional en la I.E. “Antonio Mata Osores”, 2019.

NIVEL DE CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL		CLIMA ORGANIZACIONAL		
		REGULAR	BUENO	TOTAL
DEFICIENTE	Recuento	0	1	1
	% del total	0%	14.2%	14.2%
REGULAR	Recuento	4	0	4
	% del total	57.2%	0%	57.2%
BUENO	Recuento	0	2	2
	% del total	0%	28.6%	28.6%
TOTAL	Recuento	4	3	7
	% del total	57.2%	42.8%	100.0%

		Valor	Error tít. asint. ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,874	,151	2,172	,009
N de casos válidos		7			

Fuente: Elaboración propia, agosto 2019.

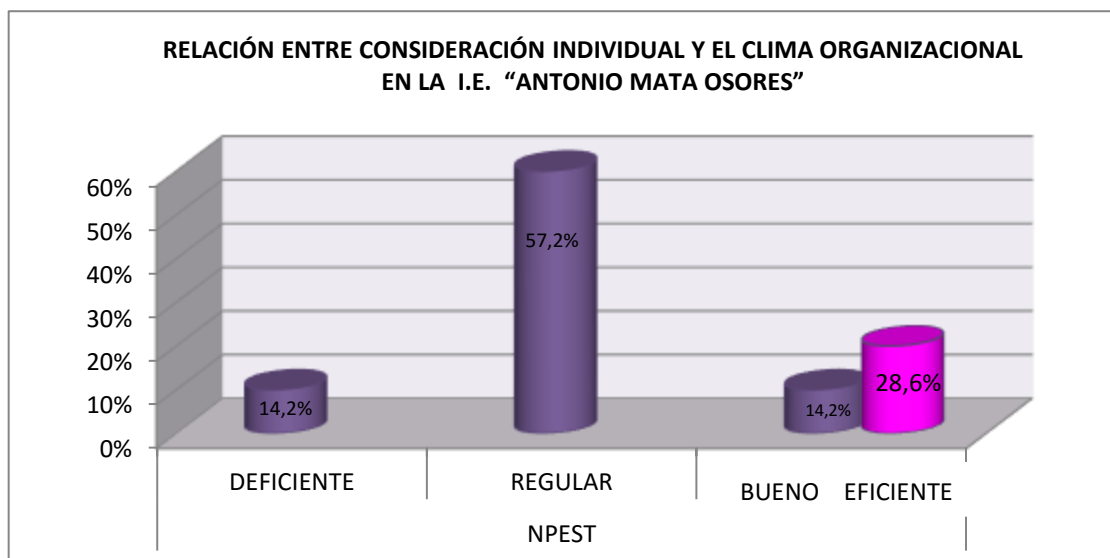


Figura 11 Relación entre consideración individual y clima organizacional.

En la tabla 16 y la figura 11; se observa que el valor del coeficiente de correlación es altamente significativo ($p < 0.01$). Por lo tanto existe relación directa de grado fuerte ($r = 0.874$); entre los niveles de consideración individual y el clima institucional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osorez”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019. Donde el 57.2% de los docentes perciben un nivel regular de liderazgo transformacional del director y de la misma manera afirman que el clima organizacional está en un nivel medio.

Tabla 17 Relación entre el nivel de estimulación intelectual y el clima organizacional en la I.E. “Antonio Mata Osorez”, 2019.

		CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTIMULACIÓN INTELECTUAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,753**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	7	7
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	Correlación de Pearson	,753**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	7	7

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

Fuente: Elaboración propia, agosto 2019.

En la tabla 17; se observa que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$). Por lo tanto existe correlación directa de grado fuerte ($r = 0.753$); lo cual quiere decir que mientras exista un regular nivel de estimulación intelectual por parte del director, entonces, el clima organizacional se mantendrá en un nivel medio en la Institución Educativa “Antonio Mata Osorez”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019.

Tabla 18 Relación entre el nivel de motivación/inspiración y el clima organizacional en la I.E. “Antonio Mata Osores”, 2019.

		CLIMA ORGANIZACIONAL	MOTIVACIÓN/INSPIRACIÓN
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	0,468*
	Sig. (bilateral)		0,038
	N	7	7
MOTIVACIÓN/INSPIRACIÓN	Correlación de Pearson	0,468*	1
	Sig. (bilateral)	0,038	
	N	7	7

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, agosto 2019.

En la tabla 18; se puede observar que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación directa de grado moderado ($r = 0.468$); esto significa que mientras exista un regular nivel de motivación/inspiración el clima organizacional también se mantendrá en un nivel medio en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019.

Tabla 19 Relación entre el nivel de influencia idealizada y el clima organizacional en La I.E. “Antonio Mata Osores”, 2019.

		CLIMA ORGANIZACIONAL	INFLUENCIA IDEALIZADA
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	0,539*
	Sig. (bilateral)		0,017
	N	7	7
INFLUENCIA IDEALIZADA	Correlación de Pearson	0,539*	1
	Sig. (bilateral)	0,017	
	N	7	7

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, agosto 2019.

En la tabla 19; se observa que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es significativo ($p < 0.05$). De los resultados obtenidos se infiere que hay relación directa de grado moderado ($r = 0.539$); esto indica que si existe un regular nivel de influencia idealizada entonces el clima organizacional también se mantendrá en un nivel medio en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019.

Tabla 20 Relación entre el nivel de tolerancia psicológica y el clima organizacional en la I.E. “Antonio Mata Osores”, 2019.

		CLIMA ORGANIZACIONAL	TOLERANCIA PSICOLÓGICA
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,812**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	7	7
TOLERANCIA PSICOLÓGICA	Correlación de Pearson	,812**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	7	7

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

Fuente: Elaboración propia, agosto 2019.

En la tabla 20; se evidencia que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$). De los resultados obtenidos se deduce que existe relación directa de grado fuerte ($r = 0.812$); esta información evidencia que si exista un regular nivel de tolerancia psicológica por parte de director el clima organizacional será también de un nivel regular en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019.

Proceso de prueba de hipótesis

La información adquirida se presentó en cuadros y gráficos, a partir de las distribuciones de frecuencias halladas.

Para la parte analítica se utilizó un modelo comparativo de dos poblaciones independientes, utilizándose el método de 2 proporciones, aplicándose la prueba de correlación de Pearson para establecer su validez estadística.

Los recursos para el análisis de la información fueron los softwares estadísticos SPSS versión 20.0

El coeficiente de correlación de Pearson, que se simboliza con la letra minúscula r, se calcula dividiendo la suma de los productos de las desviaciones de cada variante de X e Y, con respecto a sus medias (suma que se denomina covarianza de X e Y), por el producto de las desviaciones estándar de ambas variables. En forma práctica, el coeficiente de correlación de Pearson es:

$$r = \frac{N \sum_{i=1}^N (XY) - \left(\sum_{i=1}^N X \right) \left(\sum_{i=1}^N Y \right)}{\sqrt{\left[N \sum_{i=1}^N X^2 - \left(\sum_{i=1}^N X \right)^2 \right] \left[N \sum_{i=1}^N Y^2 - \left(\sum_{i=1}^N Y \right)^2 \right]}}$$

Donde N es el número de datos.

Se utilizó la siguiente tabla de comparación para establecer el nivel de correlación:

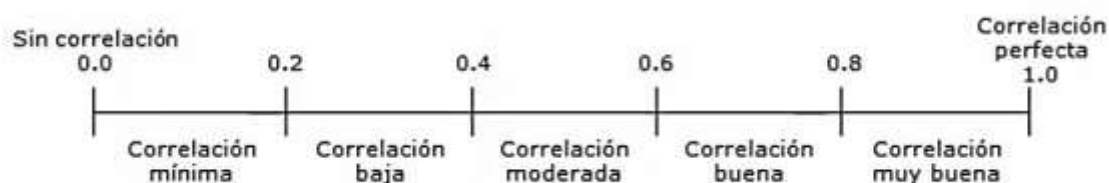


Tabla 21 Correlación entra las dos variables de estudio clima organizacional y liderazgo transformacional.

CORRELACIONES			
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	0,9	0,912**
	Sig. (bilateral)	0.0	0,000
	N	8	8
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Correlación de Pearson	0,912**	0,9
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	8	8

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

Fuente: Elaboración propia, agosto 2019.

Al aplicar la fórmula Pearson con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Pearson es de 0,912 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto se puede establecer que tiene un nivel correlación **muy buena**, también se aprecia que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna:

Existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

Contrastación de hipótesis

Planteo de hipótesis general.

Hi: Existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

Hº: No existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

Inmediatamente de haber aplicado los instrumentos, conseguidos los datos y habiéndose realizado el tratamiento de los mismos se obtuvieron los resultados, los cuales permiten afirmar que existe una relación directa entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca, 2019 aceptándose la Hipótesis de Investigación planteada, ya que si el liderazgo transformacional que ejerce el director en la institución educativa es alto entonces el clima organizacional también será alto y viceversa.

IV. DISCUSIÓN

- Al inicio de la investigación en la práctica docente, mediante la observación o la factoperceptibilidad se detectó en la institución educativa “Antonio Mata Osores”, del distrito Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca; que el nivel de liderazgo que ejercía el director de la institución educativa se encontraba en un nivel medio, con algunas debilidades como: Hacer distinciones entre los trabajadores por motivos personales o profesionales, escasa estimulación intelectual. Considerándose estos aspectos como una problemática, dada la importancia de contar en la institución educativa con un buen líder que conduzca a la institución hacia el éxito. Esta problemática se corroboró durante la ejecución del trabajo de investigación mediante la aplicación de un cuestionario que evaluó el nivel de liderazgo del director desde la percepción del personal de la institución y del mismo director, cuyos resultados desde la percepción de los trabajadores ubicaron al director en un **nivel regular** con un promedio de 106,2 según baremo establecido y desde la perspectiva del director en un **nivel bueno**.
- Del mismo modo en la institución se evaluó el clima organizacional que se vive, dando como resultado que se encuentra en un nivel regular con un promedio de 76,3 en las dimensiones evaluadas como: estructura, recompensas y estímulos, relaciones interpersonales e identidad institucional estando estos aspectos relacionados al liderazgo que ejerce el director de la institución educativa. Pues ciertas actitudes inapropiadas del director ocasionan desequilibrios en lo que corresponde al clima organizacional.
- Respecto a las variables que se relacionaron en la presente investigación, Martins Pestana, Cammaroto Tortoza, & Neris Díaz, (2009) manifiestan que el liderazgo transformacional es *transfigurar* a las personas y a las organizaciones a través de la realización o desarrollo de actividades que favorezcan el logro de objetivos y metas que la organización o institución tiene previsto hacerlo.
- Así, el director de la institución, si bien reúne ciertos requisitos de un líder transformacional, también es evidente que requiere cambiar en algunos aspectos que son muy relevantes como su trato con los trabajadores, ser innovador y potenciar aún más sus habilidades de asertividad y empatía, cualidades muy importantes que debe desarrollar todo

líder transformacional, sólo de esta manera podrá lograrse un cambio valioso y positivo en los trabajadores.

- Los resultados obtenidos luego de evaluarse ambas variables permitieron evidenciar que, si existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osoreo”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

V. CONCLUSIONES

1. El clima organizacional percibido por los trabajadores en la I.E Antonio Mata Osoreo fue evaluado en términos globales con un promedio de 76.3 puntos que lo ubica en la categoría regular.
2. Paralelamente se pudo identificar una característica positiva como las relaciones interpersonales con un promedio de 45,4 puntos y un porcentaje de 87,5% (acumulando resultados entre las categorías regular y bueno).
3. Respecto a la variable liderazgo transformacional. Desde la perspectiva del director de la I.E, él se reconoce con casi todas las características del liderazgo transformacional, pero los trabajadores solo le atribuyen algunas características.
4. Los trabajadores identificaron un nivel medio respecto a las características del liderazgo transformacional en el director.
5. Según la prueba de Pearson con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de correlación es de 0,912, correlación muy buena.

VI. RECOMENDACIONES

1. Al director de la Institución Educativa Antonio Mata Osore, deberá realizar coordinaciones para efectuar convenios con diversas entidades públicas y universidades locales, con el fin de brindar charlas y talleres de capacitación, que se encuentran relacionadas a liderazgo transformacional y clima organizacional, a efecto de fortalecer los conocimientos, las capacidades y las habilidades de los docentes, con esto se podrá contribuir al logro de los objetivos institucionales y brindar un servicio eficaz y eficiente a los estudiantes.
2. Al directivo y docentes de la I.E Antonio Mata Osore deberán organizar y construir en consenso un organigrama circular donde todos los actores educativos giren entorno al estudiante, ya que es el centro del proceso enseñanza – aprendizaje.
3. Los docentes y el directivo deben contribuir a la construcción de sus perfiles con las cualidades requeridas en su institución educativa, teniendo en cuenta las características del liderazgo transformacional y mejorar su clima organizacional.
4. Al director y docentes de la I.E Antonio Mata Osore deberán potenciar la variable Clima organizacional, en ese sentido programará evaluaciones, los cuales servirán para efectuar estrategias y perfeccionar la eficacia en las actividades diarias, es así que se deberá poner mayor énfasis en considerar la toma de decisiones de cada uno y así colaborar, así mismo el directivo deberá darles la oportunidad de brindar nuevas ideas para mejorar los procesos, y por último evitar y superar los errores. Errores que serán menos propensos si es que se optimizan las capacitaciones. Con la finalidad de obtener el mayor beneficio de formar un grupo laboral más eficiente, competitiva y comprometida con su misión.
5. Al personal docente y directivo se le sugiere crear espacios de reflexión, desarrollo y liderazgo teniendo como soporte la comunicación asertiva estableciendo el trabajo colaborativo para intercambiar experiencias pedagógicas que ayuden a mejorar el desempeño de la labor del maestro.

REFERENCIAS

- Alonso, H. (2005). *La Excelencia Gerencia. Un Enfoque Sistémico*. La Habana: IPLAC.
- Álvarez, F. (2001). *El Liderazgo educativo y la profesionalización docente*. Buenos Aires: Consudec.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Praxis.
- Arciniega, J. (2002). *Administración en las organizaciones: Un Enfoque de Sistema*. México: Mc Graw-Hill .
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations The Free*. New York: The Free Press.
- Betancourt, G. (2005). *Aspectos de la Comunicación Gerencial*. México: Contexto.
- Bolívar, A. (2000). *Los Centros Educativos como Organizaciones que Aprenden*. Madrid: La Muralla.
- Brind, A. (2004). *Psicología de la Personalidad*. Buenos Aires: kapeluz.
- Campos, L. (2012) *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao* (Tesis inédita de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima-Perú.
- Cubas, M. (2017). *Modelo de liderazgo directivo para el buen clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Chiclayo*.(Tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Lambayeque.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos (5ta edic.)*. México: Mc Graw – Hill.
- Díaz, M. y. (2004). *Necesidad de Logro, Autoestima y Satisfacción Laboral*. Mérida: Universidad de Mérida.

- Espinoza, J. (2017). *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los Centros Educativos Iniciales de la Unión Peruana del Norte.* (Tesis de maestría). Universidad Peruana Unión. Lima, Perú. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/727>
- Evans, E. (2015) *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas.* (Tesis doctoral) Universidad de Valencia, España. <https://core.ac.uk/download/pdf/71040400.pdf>
- Ferrer, R. (2016). *Estilo de liderazgo del director y el clima organizacional de una escuela de excelencia.* (Tesis doctoral) Facultad de Educación, Universidad de Puerto Rico.
- Farro, F. (2003). *Gerencia de Centros Educativos.* Lima : Centro de Proyección Cristiana.
- Fermín, I. y. (2001). *Gerencia y Liderazgo. Material Instruccional.* Caracas: UPEL - IPC.
- Flores, D. (2004). *Conceptos de Clima Organizacional.* México: Mc Graw-Hill.
- García, J. (2005). *El Proceso de Toma de Decisiones y de Resolución de problemas.* Madrid:: S/E.
- García, V. R. (2007). *Liderazgo Transformacional: Influencia en la Visión Compartida, Aprendizaje, Innovación y Resultado Organizativo.* . Granada: Universidad de Granada.
- Gibson, J. (2003). *Las Organizaciones.* Bogotá: Mc Graw-Hill.
- HellriegeL, S. (2015). *Administración: Un Enfoque basado en Competencias (11va edic.).* México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación. (6ta. Edic.).* México D.F.: Mac Graw- Hill. Interamericana. .

- Huillca, B. (2015) *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico-sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. Lima, Perú: UNMSMM, Tesis en educación.
- Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia. Tesis de Maestría.
- Lizárraga, J. (2015). *Estilo de liderazgo del director y la eficacia de la Institución Educativa Pedro Ruíz Gallo*. (Tesis doctoral) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/898>
- Manes, J. (2003). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires: Granica.
- Marrero, B. y. (2001). *El Docente como Gestor de Procesos*. Mérida: FUNDEP-PPAD.ULA.
- Mateo, M. (2003). *Psicología de la Motivación*. México: Trillas.
- Motilla, M. (2004). *Actitud hacia el Cambio Organizacional, Percepción de Estrés Laboral y Satisfacción Laboral*. Mérida: EVEMO.
- Motilla, M. (2004). *Actitud hacia el Cambio Organizacional, Percepción de Estrés Laboral y Satisfacción Laboral*. Mérida: EVEMO.
- Pozner, P. (2000). *El Directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares*. Buenos Aires: AIQUE.
- Robbins, S. (2003). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall.

Sorados, M. (2015). *El liderazgo de los directores y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundario de la Unidad de Gestión Educativa Local No 07 - San Borja-Lima*. (Tesis doctoral) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/535>

Tamayo M. (1007). *El Proceso de la Investigación científica*. México: Editorial Limusa S.A.

Tünnerman, C. (2004). *Estudios sobre las Teorías de Motivación*. San José: Educa.

ANEXOS

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE LAS VARIABLES

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

PRESENTACIÓN:

Este cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye en la evaluación del clima organizacional de la institución educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, Región Cajamarca. Concibiendo como clima organizacional al ambiente que se genera al interior de la institución. La información se utilizará para un proyecto de investigación, así que este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicho propósito. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO:

EDAD: _____	SEXO: _____
ANTIGÜEDAD EN EL PLANTEL: _____	CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

VALORES				
1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Dimensión 1: Estructura

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	Considero que es necesario el establecimiento de reglas claras en la institución.					
2	Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas.					
3	En esta institución existe orden.					

4	Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente precisadas.					
5	Las normas vigentes facilitan mi desempeño.					
6	Los procedimientos ayudan a la realización de mis tareas.					
7	La cantidad de trámites son necesarios para dar un buen servicio.					
8	Los ritmos de trabajo me parecen adecuados.					
9	Puedo opinar para mejorar los procedimientos.					
10	Se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo.					
11	La institución otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo.					

Dimensión 2: Recompensas y estímulos

ÍTEMS		1	2	3	4	5
12	La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional.					
13	La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades.					
EL JEFE INMEDIATO						
14	Muestra interés en el resultado de mis labores.					
15	Reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas.					
16	Me motiva para realizar mis tareas.					
17	Utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias.					

Dimensión 3: Relaciones Interpersonales

ÍTEMS		1	2	3	4	5
18	En la institución trabajamos con espíritu de equipo.					
19	En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo.					
20	Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito.					
21	El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución.					
22	En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo.					
MI JEFE INMEDIATO:						
23	Tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos y personas.					
24	Es claro en la asignación de las tareas.					
25	Brinda seguridad para que realice mis tareas.					

26	Brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales.					
27	Es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera.					
28	Brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones.					
29	Toma en cuenta las diferentes ideas de las personas.					
30	Reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás.					
31	Mantiene una comunicación abierta con todos en la institución.					

Dimensión 4: Identidad institucional

ÍTEMS		1	2	3	4	5
32	Me siento parte importante de esta institución.					
33	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.					
34	Considero importante mi trabajo en esta institución.					
35	Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la institución.					
36	Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta institución.					
37	Disfruto trabajar en esta institución.					

**INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO
TRANSFORMACIONAL**

CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO

Forma del Clasificador (5X) Corta

Autores: Bass, B. y Avolio, B. (2000), adaptado al Perú por Vega C. y Zavala G.

Nombre de la persona evaluada: _____

Fecha: _____ Institución: _____

Cargo de la persona evaluada: _____

Este cuestionario intenta describir el estilo de liderazgo de la persona evaluada, tal como es percibida por Ud. por favor responda, todos los ítems de este cuadernillo. **Si un ítem le resulta irrelevante o si Ud. no está seguro(a) o no conoce la respuesta, no lo responda.**

IMPORTANTE (necesario para el procesamiento): ¿Cuál es la mejor descripción del lugar que Ud. ocupa en la organización?

____ Estoy en un nivel organizacional más alto que la persona que estoy clasificando.

____ Estoy en el mismo nivel organizacional que la persona que estoy clasificando.

____ Estoy en un nivel organizacional más bajo que la persona que estoy clasificando.

____ No deseo dar a conocer mi nivel organizacional.

En las siguientes páginas se presentan afirmaciones descriptivas. Juzgue cuán frecuentemente cada una de ellas se ajusta con la persona que Ud. está puntualizando. Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente a su preferencia con una cruz o un círculo:

Nunca	Rara Vez	A Veces	A Menudo	Frecuentemente, sino Siempre
0	1	2	3	4

LA PERSONA QUE ESTOY CALIFICANDO:

1. Me ayuda siempre que me esfuerce.	0	1	2	3	4
2. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	0	1	2	3	4
3. Trata de no interferir oportunamente cuando se presenta algún problema.	0	1	2	3	4
4. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	0	1	2	3	4
5. Se involucra cuando surge alguna situación relevante.	0	1	2	3	4
6. Expresa sus valores y creencias más importantes.	0	1	2	3	4
7. Suele estar presente cuando surgen problemas importantes.	0	1	2	3	4
8. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	0	1	2	3	4
9. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	0	1	2	3	4
10. Me siento orgulloso/a de trabajar con él.	0	1	2	3	4
11. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	0	1	2	3	4
12. Se decide a actuar siempre que se le solicite su intervención.	0	1	2	3	4
13. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	0	1	2	3	4
14. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	0	1	2	3	4
15. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	0	1	2	3	4
16. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	0	1	2	3	4
17. Mantiene la creencia que si algo no está funcionando totalmente, es necesario arreglarlo.	0	1	2	3	4
18. Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	0	1	2	3	4
19. Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.	0	1	2	3	4
20. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	0	1	2	3	4
21. Actúa de modo que se gana mi respeto.	0	1	2	3	4
22. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	0	1	2	3	4
23. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	0	1	2	3	4
24. Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	0	1	2	3	4
25. Se muestra confiable y seguro.	0	1	2	3	4
26. Construye una visión motivante del futuro.	0	1	2	3	4
27. Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los estándares.	0	1	2	3	4

28. Le cuesta tomar decisiones.	0	1	2	3	4
29. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	0	1	2	3	4
30. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	0	1	2	3	4
31. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	0	1	2	3	4
32. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	0	1	2	3	4
33. Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.	0	1	2	3	4
34. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	0	1	2	3	4
35. Expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado.	0	1	2	3	4
36. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	0	1	2	3	4
37. Es efectivo/a en relacionar mi trabajo con mis necesidades.	0	1	2	3	4
38. Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios.	0	1	2	3	4
39. Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	0	1	2	3	4
40. Es efectivo/a al representarme frente a los superiores.	0	1	2	3	4
41. Puede trabajar conmigo en forma satisfactoria.	0	1	2	3	4
42. Aumenta mi motivación hacia el éxito.	0	1	2	3	4
43. Es efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.	0	1	2	3	4
44. Me motiva a trabajar más duro.	0	1	2	3	4
45. El grupo que lidera es efectivo.	0	1	2	3	4
46. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
47. Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.	0	1	2	3	4
48. Aumenta la confianza en mí mismo/a.	0	1	2	3	4
49. Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.	0	1	2	3	4
50. Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	0	1	2	3	4
51. Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	0	1	2	3	4
52. Se concentra en detectar y corregir errores.	0	1	2	3	4
53. Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.	0	1	2	3	4
54. Tiende a no corregir errores ni fallas.	0	1	2	3	4
55. Hace que yo desee poner más de mi parte en el trabajo.	0	1	2	3	4
56. El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.	0	1	2	3	4
57. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	0	1	2	3	4
58. Para mí él/ella es un modelo a seguir.	0	1	2	3	4
59. Me orienta a metas que son alcanzables.	0	1	2	3	4

60. Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	0	1	2	3	4
61. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus	0	1	2	3	4
62. Se relaciona conmigo personalmente.	0	1	2	3	4
63. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	0	1	2	3	4
64. Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	0	1	2	3	4
65. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	0	1	2	3	4
66. Generalmente prefiere no tomar decisiones.	0	1	2	3	4
67. Aumenta mi deseo de alcanzar las metas.	0	1	2	3	4
68. Es efectivo/a en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
69. Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	0	1	2	3	4
70. Encuentro satisfacción al trabajar con él/ella.	0	1	2	3	4
71. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	0	1	2	3	4
72. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	0	1	2	3	4
73. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	0	1	2	3	4
74. Se da cuenta de lo que necesito.	0	1	2	3	4
75. Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.	0	1	2	3	4
76. Cumple en general con las expectativas que tengo de él/ella.	0	1	2	3	4
77. Me informa constantemente sobre mis fortalezas.	0	1	2	3	4
78. Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	0	1	2	3	4
79. Logra contar conmigo cada vez que hay trabajo extra.	0	1	2	3	4
80. Lo/la escucho con atención.	0	1	2	3	4
81. Construye metas que incluyen mis necesidades.	0	1	2	3	4
82. Me es grato trabajar con él /ella.	0	1	2	3	4

Validación de los instrumentos de evaluación

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe Maria Elena Cotrina Cabrera,
Con documento de identidad N° 16702240, de profesión Docente universitaria
Con Grado de Magister, ejerciendo actualmente como Jefa de gestión pedagógica
En la institución Ugel Ferreñafe.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (cuestionario para medir liderazgo), a los efectos de su aplicación a los trabajadores de la I.E. "Antonio Mata Osorio" de Querosato.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
pertinencia				✓

Fecha: 10 de Agosto de 2016

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Magister:

Especializado: Investigación - administración de la educación

Categoría Docente: Docente universitario - Jefa de gestión pedagógica

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 11 años

Cargo Actual: Jefa de gestión Pedagógica Ugal Femenile

Fecha: 10-08-16

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL FERREÑAR
Maria Elena Cotrina
M^{CS} MARIA ELENA COTRINA CABRERA
JEFA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

MUCHAS GRACIAS

JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.
 Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Seego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	/		/		/		/		/					
2.	/		/		/		/		/					
3.	/		/		/		/		/					
4.	/		/		/		/		/					
5.	/		/		/		/		/					
6.	/		/		/		/		/					
7.	/		/		/		/		/					
8.	/		/		/		/		/					
9.	/		/		/		/		/					
10.	/		/		/		/		/					
11.	/		/		/		/		/					
12.	/		/		/		/		/					
13.	/		/		/		/		/					
14.	/		/		/		/		/					
15.	/		/		/		/		/					
16.	/		/		/		/		/					
17.	/		/		/		/		/					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe María Elena Cotrina Cabrera,
Con documento de identidad N° 16702840 de profesión Docente universitaria
Con Grado de Magister, ejerciendo actualmente como jefa de gestión Pedagógica
En la institución Ugel Ferrocarril.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (cuestionario para medir clima organizacional), a los efectos de su aplicación a Los trabajadores de la I.E. "Antonio Mata Osorio" Quezacoata.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
pertinencia				✓

Fecha: 10 de Agosto 2016

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Magister:

Especializado: *Investigación - administración de la educación*

Categoría Docente: *Docente Universitario - Jefe de gestión Pedagógica*

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: *11 años.*

Cargo Actual: *Jefa de gestión Pedagógica Ugal Femenaje*

Fecha: *10-08-2016*

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL FERREÑEQUE
María Elena Cotrina
M^{CS} MARÍA ELENA COTRINA CABRERA
JEFA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

MUCHAS GRACIAS

JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No				
1.	/		/		/		/		/					
2.	/		/		/		/		/					
3.	/		/		/		/		/					
4.	/		/		/		/		/					
5.	/		/		/		/		/					
6.	/		/		/		/		/					
7.	/		/		/		/		/					
8.	/		/		/		/		/					
9.	/		/		/		/		/					
10.	/		/		/		/		/					
11.	/		/		/		/		/					
12.	/		/		/		/		/					
13.	/		/		/		/		/					
14.	/		/		/		/		/					
15.	/		/		/		/		/					
16.	/		/		/		/		/					
17.	/		/		/		/		/					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Mg. JENNY CÉSAR ALARCÓN DÍAZ,
con documento de identidad N° 16737761, de profesión DOCENTE
con Grado de MAESTRO, ejerciendo actualmente como DOCENTE,
en la Institución JUAN MANUEL ITURREGUI* - UCV.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (Cuestionario para medir el liderazgo), a los efectos de su aplicación a LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
"ANTONIO HATA OSORES" DISTRITO QUEROQOTO.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Fecha:



Firma
DNI n° 16.737.761...

JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.
Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No				
1.	✓		✓		✓		✓		✓					
2.	✓		✓		✓		✓		✓					
3.	✓		✓		✓		✓		✓					
4.	✓		✓		✓		✓		✓					
5.	✓		✓		✓		✓		✓					
6.	✓		✓		✓		✓		✓					
7.	✓		✓		✓		✓		✓					
8.	✓		✓		✓		✓		✓					
9.	✓		✓		✓		✓		✓					
10.	✓		✓		✓		✓		✓					
11.	✓		✓		✓		✓		✓					
12.	✓		✓		✓		✓		✓					
13.	✓		✓		✓		✓		✓					
14.	✓		✓		✓		✓		✓					
15.	✓		✓		✓		✓		✓					
16.	✓		✓		✓		✓		✓					
17.	✓		✓		✓		✓		✓					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Mg JENNY CÉSAR ALARCÓN DÍAZ,
con documento de identidad N° 16737761, de profesión DOCENTE
con Grado de MAGISTER, ejerciendo actualmente como DOCENTE,
en la Institución JUAN MANUEL ITURREGUI^S - UCV.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (Cuestionario para medir clima organizacional), a los efectos de su aplicación a LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ANTONIO MATA OSORES" DISTRITO QUEROGOTO

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				/
Amplitud de contenido				/
Redacción de los ítems				/
Claridad y precisión				/
Pertinencia				/

Fecha:



Firma
DNI n°. 16737761.....

JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.
 Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No				
1.	✓		✓		✓		✓		✓					
2.	✓		✓		✓		✓		✓					
3.	✓		✓		✓		✓		✓					
4.	✓		✓		✓		✓		✓					
5.	✓		✓		✓		✓		✓					
6.	✓		✓		✓		✓		✓					
7.	✓		✓		✓		✓		✓					
8.	✓		✓		✓		✓		✓					
9.	✓		✓		✓		✓		✓					
10.	✓		✓		✓		✓		✓					
11.	✓		✓		✓		✓		✓					
12.	✓		✓		✓		✓		✓					
13.	✓		✓		✓		✓		✓					
14.	✓		✓		✓		✓		✓					
15.	✓		✓		✓		✓		✓					
16.	✓		✓		✓		✓		✓					
17.	✓		✓		✓		✓		✓					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Magua Soledad Vilalobos Chávez,
con documento de identidad N° 17936498, de profesión Docente,
con Grado de Maestría, ejerciendo actualmente como Docente,
en la Institución ISEP. "Sagrado Corazón de Jesús".

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (Cuestionario para medir clima organizacional), a los efectos de su aplicación a los trabajadores de la Institución Educativa "Antonio Mata Osorio", distrito Quincecento.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Fecha:


Firma
DNI n° 17936498

JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No			
1.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
2.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
3.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
4.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
5.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
6.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
7.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
8.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
9.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
10.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
11.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
12.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
13.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
14.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
15.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
16.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
17.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Dr. Magna Soledad Vilobos Escobedo,
 con documento de identidad N° 17936498, de profesión Docente
 con Grado de Maestría, ejerciendo actualmente como Docente
 en la Institución ISEP "Magrudo Corazón de Jesús".

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (Cuestionario para medir el Liderazgo transformacional), a los efectos de su aplicación a los trabajadores de la Institución Educativa "Antonio María Cseres" distrito Querocoto.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Fecha:


 Firma
 DNI n° 17936498

JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL CUESTIONARIO QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Seego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No				
1.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
2.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
3.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
4.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
5.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
6.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
7.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
8.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
9.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
10.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
11.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
12.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
13.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
14.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
15.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
16.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		
17.	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓		

Autorización para el desarrollo de la tesis



I.E "ANTONIO MATA OSORES"
LA PAMPA . QUEROCOTO



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"

La directora de la Institución Educativa **ANTONIO MATA OSORES** del distrito de Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca. Expide lo siguiente:

AUTORIZACIÓN

Vista la solicitud presentada por la Br. **Silva Villalobos, Marianela Isabel** maestrante de la Universidad Cesar Vallejo, donde solicita aplicar su proyecto de tesis se dispone lo siguiente:

Autorizar a la Br. **SILVA VILLALOBOS MARIANELA ISABEL**

Aplicar su proyecto de tesis titulado:

Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa "Antonio Mata Osores", distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

La pampa 04 de julio 2019

Prof. Blanca Irene Díaz Torres

Directora de la I.E "ANTONIO MATA OSORES"

Autorización para la publicación electrónica



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y nombres: SILVA VILLALOBOS MARIANELA ISABEL
D.N.I. : 45914727
Domicilio : MZ: Ñ Lote 12 urbanización 20 de Enero- Pomalca
Teléfono : Fijo : Móvil :951364032
E-mail : duncan.marianela@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad: Presencial

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra en Administración de la Educación

Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Silva Villalobos Marianela Isabel

Título de la tesis:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ANTONIO MATA OSORES",
DISTRITO QUEROCOTO, PROVINCIA CHOTA, REGIÓN CAJAMARCA,
2019

Año de publicación : 2020

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo
mi trabajo de investigación o tesis.

Firma : 

Fecha : 07 -01-2020

Acta de aprobación de originalidad de tesis



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Bertila Hernández Fernández, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de la Br. Marianela Isabel Silva Villalobos titulada: **Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la institución educativa "Antonio Mata Osores", distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019**. Constató que la misma tiene un índice de similitud de 21 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito 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.

Chiclayo, 10 de octubre del 2019



.....
Dra. Bertila Hernández Fernández
DNI: 16526129

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.3.

Reporte turnitin

INFORME DE ORIGINALIDAD

21%

INDICE DE SIMILITUD

12%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

20%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	13%
2	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.scribd.com Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%
6	theibfr.com Fuente de Internet	<1%
7	colegas.net Fuente de Internet	<1%
8	produccioncientificaluz.org Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Autorización para la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MARIANELA ISABEL SILVA VILLALOBOS.

INFORME TÍTULADO:

Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa "Antonio Mata Osores", distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 07 /01/2020

NOTA O MENCIÓN: APROBAR POR UNANIMIDAD



FIRMA DE LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO