



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Liderazgo directivo y justicia organizacional en la Institución
educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Millan López, Lucidoro (ORCID: 0000-0003-1437-5316)

ASESOR:

Dr. Cherre Antón, Carlos Alberto (ORCID: 0000-0001-6565-5348)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO - PERÚ

2020

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar con salud hasta este momento tan importante de mi formación profesional en circunstancias tan difíciles a nivel mundial. A mi hermano Carlos que está en el cielo, pero es el inspirador y quien me da fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A mis 3 hijos: Jordan Luiggi, Angel Gabriel y Rey Joshua, que son la razón por quienes busco marcar la valla más alta como ejemplo que deben seguir.

Agradecimiento

Al finalizar este trabajo quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez, ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

Agradezco a todos los docentes que con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarme como persona y profesional en la Universidad Cesar Vallejo.

A mis amigos. Con todos los que compartí dentro y fuera de las aulas. Aquellos amigos de la maestría, que se convierten en amigos de vida, gracias por todo su apoyo y diversión.

No puedo dejar de agradecerte especialmente a ti Elizabeth, mi compañera de vida, que con paciencia me has tolerado y me has animado a lograr mis metas.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis.....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimiento.....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS.....	37

Índice de tablas

Tabla 1: Población según género	13
Tabla 2: Distribución de la muestra según género.	14
Tabla 3: Relación entre liderazgo directivo y justicia organizacional	18
Tabla 4: Diagnóstico de liderazgo directivo y justicia organizacional	19
Tabla 5: Relación de liderazgo autocrático y justicia organizacional	20
Tabla 6: Relación de liderazgo democrático y justicia organizacional	21
Tabla 7: Relación de liderazgo liberal y justicia organizacional	22

Resumen

La presente investigación titulada “Liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba”, Tuvo como objetivo general: determinar la relación entre el liderazgo por parte de los directivos y la Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020

El presente informe está orientado dentro del enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es básica correlacional, con un diseño, no experimental, descriptivo, correlacional; se realizó con una muestra de 21 maestros, teniendo en cuenta el muestreo no probabilístico, a criterio del investigador, se utilizó el cuestionario como instrumento de recojo de datos, los mismos que fueron procesados a través de la estadística descriptiva e inferencial. Asimismo de acuerdo a los resultados de las variables liderazgo directivo y justicia organizacional presentan una correlación Spearman (ρ) de 0,826 correlación positiva perfecto el valor de significación (sig.) es 0,00 en consecuencia, si existe relación significativa entre ambas variables y se acepta la hipótesis de investigación rechazando la hipótesis nula.

Palabras clave: Liderazgo directivo, justicia organizacional, motivación.

Abstract

The present investigation titled "Executive leadership and Organizational Justice in the Educational Institution N ° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba", Its general objective was: to determine the relationship between the leadership on the part of the managers and the Organizational Justice in the Educational Institution N 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

This report is oriented within the quantitative approach, the type of research is basic correlational, with a non-experimental, descriptive, correlational design; It was carried out with a sample of 21 teachers, taking into account the non-probabilistic sampling, at the discretion of the researcher, the questionnaire was used as an instrument for collecting data, which were processed through descriptive and inferential statistics. Likewise, according to the results of the variables managerial leadership and organizational justice, they present a Spearman correlation (ρ) of 0.826, perfect positive correlation, the significance value (sig.) Is 0.00 consequently, if there is a significant relationship between both variables and accepts the research hypothesis by rejecting the null hypothesis.

Keywords: Executive leadership, organizational justice, motivation.

I. INTRODUCCIÓN

En una publicación de Deloitte sobre las Tendencias Mundiales de Capital Humano de 2019, indica que los líderes del siglo XXI deberían desarrollar nuevas competencias para poder liderar a través del cambio, reconocer la ambigüedad e incertidumbre y comprender el nuevo universo digital y cognitivo subyugado por tecnologías innovadoras. Además, otra encuesta realizada por el Grupo Emprenda, demostró que “el 71% de las empresas decían no estar preparadas para garantizar una actuación estratégica en los próximos años, al no tener la cantidad y calidad de líderes necesarios en su organización” Narduzzi, (2020).

De acuerdo con lo planteado Castro (2020) indica que lo siguiente: En primer lugar tiene que ocuparse de orientar a los docentes en la planificación acelerada de una nueva forma de enseñar y supervisar la marcha de ésta, a menudo jalónada por emergentes de tipo técnico, por otro lado escuchar las demandas de los padres cubriendo la ausencia presencial del docente (ahora revalorizada), y al mismo tiempo también tiene que atender al consejo de administración de la institución, cuyos miembros sospechan que los ingresos por cuotas caerán fuertemente debido a la crisis social y económica que nos va a dejar la pandemia del coronavirus. Cualquiera de estas nos coloca fuera de la zona de confort, y encima ocurre en un marco general de mucha incertidumbre. (p.34)

Por lo descrito en el acápite anterior el líder de las escuelas de hoy en el Perú debe ser un líder que se involucra con la tarea docente; si bien es cierto que ya no brindan clases a los estudiantes, pero están en constante comunicación con sus docentes sobre temas y desafíos pedagógicos, están ingresando a los grupos de interaprendizaje, como plataformas educativas y algunas redes sociales a observar la relación que se da entre docentes y estudiantes, no con la finalidad de supervisar, sino para ver cómo está el clima en general dentro del desarrollo en cuanto a la docencia y el aprendizaje; es decir, que se involucran en las actividades pedagógicas.

Actualmente la I.E. N° 17051 “LSU” de Utcubamba, se ha comprobado un progresivo desgaste de las relaciones interpersonales entre los docentes, evidenciado en la insuficiente comunicación y carencia de liderazgo de los directivos que han sido encargados en años anteriores; evidentemente esto afecta

de forma negativa el crecimiento institucional e impide alcanzar la calidad educativa que requiere la Institución.

Partiendo de este punto, el ejercicio de liderazgo del director en la actualidad beneficia a los integrantes de la comunidad educativa, para ser incentivados a trabajar en equipo de forma más eficiente, mejorar la comunicación y el desarrollo de la inteligencia emocional y las competencias sociales, todo ello en beneficio de la comunidad educativa es preciso indicar que el directivo por más experiencia que tenga en el cargo, presenta ciertas dificultades en la gestión remota de clases, o el trabajo sobre una plataforma virtual, es este sentido es poco factible que se haya especializado en este campo, y para mitigar este déficit le resultará muy útil participar en esas actividades desarrollando habilidades propias de un liderazgo.

En cuanto a la justicia organizacional para el caso de Venezuela la justicia organizacional según Parra (2019) indica que los reconocimientos son insignificantes en las organizaciones. Según él, se continúan otorgando premios por la trascendencia, dando por hecho que conseguir no ser despedido después de 20 años es un gran mérito.

En nuestro país, es pertinente manifestar que numerosas veces las autoridades no se comprometen a estimular el compromiso de los docentes, sino que optan por formar grupos de “apoyo” para equiparar con algunas ideas que desean prevalecer en las entidades educativas. (Purizaca, 2018)

A nivel institucional, entendiendo la justicia organizacional como una variable que busca la equidad en todos los sentidos, se observa un cierto descontento entre los docentes sobre todo, cuando se realiza la distribución de horas de clase en el nivel secundaria, o en la asignación de un determinado grado de estudios en el nivel primario, por las diferentes características que presentan nuestros estudiantes, es decir, existe una heterogeneidad en los niveles y modos de aprendizaje de los alumnos y es por ello que uno de los principales motivos de los descontentos que no permiten que exista una verdadera equidad interna a nivel de la Institución educativa.

A continuación, por lo expuesto se manifiesta la siguiente problemática: ¿De qué forma se relaciona el liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020?

La presente investigación tuvo una utilidad metodológica en el sentido que aportó con los instrumentos que fueron elaborados para poder medir las variables liderazgo directivo y justicia organizacional, las mismas que se espera puedan ser administradas en otras instituciones educativas que pretenden investigar estos temas. Además, encontramos un valor teórico, que benefició con literatura sobre las variables en estudio, incluso permitió generalizar resultados sobre el estado de las variables, asimismo es propicia la ocasión para manifestar el incremento del marco teórico basado en conceptualizaciones y teorías de acuerdo al tema en estudio.

Por otro lado, encontramos su implicancia práctica, que sirvió para que los profesionales docentes puedan estar al tanto sobre la problemática de las mismas. Asimismo, se busca tener una relevancia social en donde lo primordial es conocer el diagnóstico institucional que se desarrolla y el vínculo existente entre las variables de investigación, es decir de liderazgo directivo y justicia organizacional como fuentes primarias del desarrollo de aprendizajes y desarrollo en la sociedad. Finalmente la conveniencia del informe de investigación es un factor determinante para poder conocer la problemática y a partir de allí poder tomar medidas correctivas en bien de las relaciones interpersonales y sobre todo en desarrollar la mejora de la enseñanza en los estudiantes que forman parte del futuro de nuestro país.

En general, el objetivo de esta investigación es determinar la relación entre el liderazgo por parte de los directivos y la Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020. Por otro lado, los objetivos específicos planteados fueron: 1) Determinar el vínculo entre la dimensión de liderazgo autocrático y justicia organizacional, 2). Conocer el vínculo entre la dimensión liderazgo democrático y justicia organizacional, 3). Establecer la relación entre liderazgo liberal y justicia organizacional.

Finalmente, la hipótesis de trabajo fue: Existe relación entre liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

II. MARCO TEORICO

De acuerdo a la búsqueda de trabajos previos tenemos a Rubio (2018), que desarrollo un trabajo de investigación titulado: “Justicia organizacional y engagement en docentes de una universidad privada de Armenia, Quindío”, su propósito fue “determinar la relación entre [...] dicho estudio fue desarrollado tomando como referencia el enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación correlacional de tipo transversal, asimismo se utilizó un diseño no experimental. Para la recaudación de información se aplicó como herramientas principales las Escalas de Niehoff y Moorman (1993), para la variable justicia organizacional y para medir el Engagement (Utrecht Work Engagement Scale). Como muestra se consideró la no probabilista de 83 docentes. Entre su conclusión más importante se hace referencia a que, efectivamente, es auténtica la relación entre justicia organizacional y engagement en los docentes universitarios. Lo más destacable de esta afirmación es el vínculo entre los tres principales componentes de justicia organizacional, los cuales son: la justicia distributiva, procedimental e interaccional, con dos grados de engagement, en este caso, vigor y dedicación.

Plúa (2019) investigó acerca del liderazgo directivo y la influencia de este en la cultura organizacional, tomando como lugar la escuela de educación básica “Enrique Gil Calderón, Guayaquil- Ecuador 2018”. Su objetivo fue delimitar la influencia entre el liderazgo directivo y la cultura organizacional [...] este informe investigativo fue de tipo descriptivo correlacional, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Se trabajó con 31 docentes que fueron parte de la población y que constituyó la muestra al mismo tiempo; es preciso indicar que se aplicó las encuestas como herramienta central para la recaudación de información necesaria para las dos variables en estudio. El investigador llegó a la conclusión de que la cultura organizacional de la Escuela Enrique Gil Calderón, Guayaquil sí es influenciada por el liderazgo directivo. Además, destacó un coeficiente de Spearman de Rho: 0,813; aquello evidencia una alta y directa relación. Por otro lado, los encuestados muestran que el (41,9%) se encuentra en un nivel bajo de liderazgo directivo y un 71% se encuentra en nivel medio de cultura organizacional.

Leal-Soto, Albornoz, Rojas (2016) investigaron acerca del liderazgo directivo y las condiciones necesarias para la innovación de escuelas en Chile. Su propósito fue

buscar la relación entre liderazgo e innovación. Esta investigación desarrolla un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y con un diseño de corte transversal, se consideró una población de 127 docentes de establecimientos secundarios de Iquique, Chile. Se administraron cuestionarios para el recojo de los datos de los participantes, muestra que fue no probabilística. De acuerdo a sus resultados los autores concluyeron que existe una correlación alta entre ellos y una relación positiva con aptas condiciones para innovar en las escuelas.

Álvarez (2020) investigó sobre “liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa Alfredo Rebaza Acosta de la UGEL 02 en el año 2019”. Asimismo, el propósito principal de la investigación fue determinar el vínculo existente entre liderazgo directivo y el clima organizacional [...] el estudio se desarrolla en base al enfoque cuantitativo, de tipo correlacional con un diseño no experimental – transversal; se utilizó una población de 77 participantes. Para el recojo de información se utilizó las encuesta tipo Likert para ambas variables, los mismo que fueron validados y un Alfa de Crombach de 0,817 para la variable liderazgo directivo, en este caso, y 0,956 para la variable de clima organizacional. De acuerdo a estos resultados, la conclusión es que la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa Alfredo Rebaza Acosta de Los Olivos es inexistente, debido al coeficiente de Rho Spearman con $r= 0,179$ y la $sig= 0,119$, resultado que señala una aceptación de la hipótesis nula.

Respecto a la variable liderazgo directivo entre las teorías actuales que sustentan la variable en estudio de acuerdo a las referencias de Avolio, Bruce & Bass, (1999), se encuentra la teoría propuesta por Kurt: la Teoría Conductual del Liderazgo. Esta hipótesis permite relacionar la personalidad y conducta que el líder desarrolla en la organización; por otro lado está la Teoría Situacional Paul Hersey y Kenneth Blanchard, esta teoría constituye como parte primordial que las acciones de administración convenientes dependen de los parámetros específicos de la situación determinada (p. 26). Esta hipótesis comprende los fundamentos que instruyen acciones a seguir en relación con la situación y sus características, lo opuesto a lo planteado por la escuela clásica, la cual atribuye los fundamentos universales a una situación cualquiera. De igual forma, la teoría del liderazgo transformacional es un ejemplo de liderazgo, que se presentó en los últimos

congresos de dirección de centros educativos a nivel internacional. Es importante reconocer lo esencial de esta teoría, pues señala lo significativo del proceso de formar colaboradores para convertirse en auténticos líderes (Maureira, 2014). En concordancia, el líder transformacional logra que las personas que forman parte de los grupos se desarrollen en un contexto de seguridad y confianza y los conserva estimulados para destacar sus metas.

De acuerdo al acápite anterior es preciso definir lo relacionado a liderazgo para poder especificar la variable liderazgo directivo. La definición propuesta por Godoy y Bresó (2016, p.60) señala que el liderazgo consiste en una habilidad que puede ser entrenada y que le corresponde impulsar y orientar a sus seguidores hacia el objetivo propuesto, por medio de relaciones que los motiven y llenen de energía; además, el líder debe ser capaz de inculcar, a través de su influencia, un propósito a la misión de cada uno de ellos.

De acuerdo a la variable de liderazgo directivo, es oportuno destacar el liderazgo en la educación como un factor que permite la mejora de lo que ocurre actualmente en las escuelas, su alcance en la evaluación, el perfeccionismo profesional y la garantía de aprendizaje por parte de los estudiantes. En este sentido, el liderazgo por parte del director implica la mejora del ámbito escolar, es decir, conlleva comprometerse con la institución escolar, estimular a los maestros para que se mantengan motivados, desarrollar habilidades y capacidades pedagógicas y buscar las óptimas condiciones de trabajo. (MINEDU, 2014). Por su parte, Leithwood, Day, Sammons, Harris, Hopkins, (2016) sostienen que el liderazgo directivo influye indirectamente en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, pues incide en los aspectos motivacionales, destrezas y situaciones que comprometen a los maestros, lo cual afecta el rendimiento de los alumnos. (p. 14).

Asimismo, Anderson (2015) afirma que el liderazgo directivo cumple un rol y ejerce influencia sobre el mejoramiento en el ámbito escolar; además, determina que este se basa específicamente en el compromiso y ejecución de actividades que impulsen el desarrollo de las motivaciones de los maestros, sus habilidades y competencias de tipo profesional y las condiciones de trabajo donde ejecutan sus labores.

Por otro lado, Páramo, Ramírez y Rodríguez (2009) definen el liderazgo directivo como una facultad donde un ser humano obtiene sobre otro y donde el líder posee peculiaridades propias de su personalidad, por ejemplo: comprensión, intelecto y capacidad de expresión verbal. En este sentido es importante destacar la labor del liderazgo directivo en la medida que permite el cumplimiento de las metas institucionales. Llorent, Cobano & Naravarro (2017) señalan que un buen líder interviene de forma positiva en el grupo de seguidores que tiene bajo responsabilidad. El líder ayuda en la ejecución de sus labores para lograr los propósitos comunes.

Para Palao y Gómez citado por Sánchez (2016) conceptualizan el liderazgo directivo como una actividad que está orientada a desarrollar actividades y planes dentro de la institución es por ello que indica que “es la orientación a un conjunto de sujetos con la finalidad de que efectúen motivados el cumplimiento de los planes, además de llegarlos a identificarse con la organización.

Llatas (2016) de acuerdo con lo planteado por Lewin, Lippit y White en 1998, considera que para el liderazgo directivo se deben plantear las siguientes dimensiones tales como: autocrático, democrático y liberal. La primera dimensión relacionada al liderazgo autocrático para Llatas (2016) considera que esta se “deduce que este líder debe conservar una figura sujeta a adulaciones, opresores, imposiciones que se mantiene estable en sus convencimientos”. (p.52), en este sentido el líder autocrático debe asumir el compromiso de inspeccionar todas las tareas y actividades que se desarrollan en la institución para que posteriormente permita desarrollar tomar una aceptada decisión. En este caso, el liderazgo autocrático evidencia modos donde la disposición es tomada por sí sola, en otras palabras, las decisiones son tomadas por quienes deciden, instituyen e intercambian, incluso existiendo apartados de los participantes, ellos participan en su práctica y valoran de forma individual los resultados.

La segunda dimensión relacionada al liderazgo democrático nos dice Rivera citado por Llatas (2016) sostiene que este tipo de liderazgo implica una buena cantidad de trabajo y calidad en el mismo, además de ser acompañada de un ambiente de complacencia, composición en grupo, compromiso y responsabilidad de los individuos. En este sentido “supone que el líder se centra específicamente en los

intereses, concepciones y nivel de autoridad el mismo que pasa a aplicarse con sus actores” (Llatas, 2016, p.52).

El liderazgo democrático es la dimensión que tiene por finalidad considerar a participantes, en las destrezas, merced a su poderío, estimula el cumplimiento de una forma de trabajo con el propósito de conseguir metas acorde a las metas institucionales y realizar la autoevaluación del cumplimiento en la medida que permita mejorar las actividades posteriores y poder tomar decisiones en bien de la comunidad educativa. Este estilo es aconsejado en los trabajos educativos y de tipo administrativos puesto que, según las investigaciones, es el que aporta un alto nivel de motivación, ineludible para el desarrollo de aprendizaje y enseñanza. (Arízaga, Bohórquez, Moreira, Arias & Wong (2019).

Finalmente la dimensión liderazgo liberal, significa que el director, dirigente o directivo no opera urgencias y recompensas para las bordados del puesto que los dependientes, debido que esos nunca se involucran de las actividades y además no participan de algún modo en las disposiciones; su condición servicial y confortadora permite el dialogo en todas las circunstancias, y al tratarse de indiscutibles disposiciones no distinguidas, estas se disgregan en diversos grados para su mejoría. (Napier y Gershendfeld citado por Llatas, 2016). De acuerdo a lo planteado anteriormente el líder liberal pone muy poco de manifiesto su rol, en el cual se manifiesta con actitudes pasivas para poder conducir las actividades dentro de la institución, en tal sentido se manifiesta la orientación al trabajador de desarrollar la tareas como mejor pueda conseguirlos y de brindar libertad de exponer los objetivos institucionales, lo que se busca es conseguir los objetivos.

Con respecto a la teoría sobre la variable de justicia organizacional, esta tiene como fundamento la teoría de la equidad de Adams (1965), que refiere que los trabajadores deben estar siempre motivados para poder desarrollar vínculos equitativos. Es de esa forma que los participantes comparten sus resultados con otros para después determinar lo imparcial de sus relaciones a través de la semejanza con los demás participantes, dentro de la organización misma o con participantes de otras organizaciones. Además, los participantes quieren una igualdad entre lo que ellos desarrollan en sus labores y lo que obtienen a cambio por el trabajo terminado.

Greenberg (1987), citado por García & Forero, (2014) determina que la justicia organizacional alude a las apreciaciones que tiene un colaborador en relación a la equidad que se percibe en su ambiente de trabajo, es decir, el trato que perciben por parte de sus jefes, los reconocimientos que consiguen gracias a su trabajo y la justicia, en general, por parte de la organización que los contrata. La justicia organizacional posibilita reforzar múltiples factores que forman parte de la organización. Entre estos: el apoyo mutuo entre los colaboradores y la creación de un armonioso ambiente de trabajo, obteniendo un alto nivel de productividad por parte de las organizaciones, en este caso, las instituciones educativas. Del mismo modo, la búsqueda de justicia y equidad en el trabajo incidirá en la eficacia y eficiencia de la organización.

Además, la justicia organizacional debe hacerse cargo de la calidad de servicio que se busca brindar y la cantidad de carga laboral que los colaboradores poseen en cuanto a la distribución en concordancia con el rol que ejercen y, por supuesto, los beneficios producto de su trabajo, como el seguro social, las vacaciones, la capacitación profesional, entre otros elementos que permitirán el crecimiento de la organización. Es importante destacar que el éxito de la organización va en concordancia con la manera en la que se distribuyen los recursos económicos en cada miembro de los colaboradores, solo de esta manera se puede asegurar la tranquilidad y bienestar individual y del equipo de trabajo. Todo esto bajo la consideración del concepto de justicia organizacional, un tema tratado en la actualidad que nace del equilibrio entre productividad y eficiencia de los recursos de la organización. (Vaamonde & Salessi, 2013).

Por otro lado Peña y Ochoa (2016) sostienen que los individuos desenvuelven dictámenes de igualdad y desigualdad acerca de los que valoran los equilibrios o desequilibrios existentes sobre la rentabilidad que puede obtenerse por parte del empleador y sus contribuciones al trabajo. Considerando a la justicia organizacional como un elemento trascendental en el ámbito de las relaciones laborales. Del mismo modo, Vaamonde & Salessi (2013) definen la justicia organizacional como un requerimiento primordial para la obtención de un correcto funcionamiento de la organización, puesto que contribuye al logro de un alto desenvolvimiento en el trabajo y genera un mejoramiento de las relaciones interpersonales, favoreciendo

la eficacia en el entorno laboral. Mientras que la injusticia, por su lado, obtiene como consecuencia perjudiciales efectos para el trabajo y el desgaste de las relaciones interpersonales.

Patlán-Pérez et al. (2014) hacen énfasis en que la justicia organizacional representa un elemento de vital importancia en el desenvolvimiento de todas las organizaciones, ya que evita múltiples emociones, comportamientos y posibles resultados adversos por parte de los colaboradores. En cambio, en un sentido positivo, la justicia organizacional es capaz de generar diversos impactos, como la motivación de los colaboradores y el correcto desempeño en el trabajo. Es oportuno manifestar que nos identificamos con la justicia organizacional, puesto que esta se define como el equilibrio en el ambiente de trabajo, vinculado con la perspectiva de los colaboradores acerca del trato justo que reciben por parte de sus superiores y la influencia de esta perspectiva respecto a otros elementos relacionados con el trabajo. (Moorman, 1991).

Siguiendo el planteamiento de (Moorman, 1991) considera tres dimensiones para la justicia organizacional, las cuales son: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interpersonal: La primera según lo planteado por Moorman (1991) se refiere a la ecuanimidad de los resultados que un trabajador recibe, por ejemplo: las remuneraciones, recompensas, entre otras cosas. En otras palabras, hace alusión a la perspectiva de equidad que los trabajadores poseen respecto a la distribución de los resultados. En este caso: pagos, aumentos, reconocimientos, promoción, etc. Incluso el autor sostiene que esto se vincula esencialmente con comportamientos afectivos se relaciona principalmente con reacciones sensibles y cognitivas respecto a resultados específicos.

Asimismo, en relación a esta dimensión tenemos el aporte de Adams, 1965, citado por Ausejo, (2017, p.32) en la cual considera que las distribuciones no imparciales generan descontento y conmociones perjudiciales que promueven cambios en la conducta de los individuos. La justicia distributiva es afectada cuando los principios por los que serán concedidos no son adecuadamente claros o auténticos, debido al empleo de privilegios, al beneficio de los grupos interesados y por el tratamiento de las excepciones.

La segunda dimensión hace referencia a la justicia procedimental, la cual está estrechamente relacionada con la imparcialidad objetiva, de los procesos empleados para tomar las decisiones (Moorman, 1991). Asimismo, Vaamonde (2003), cita a Tyler y Lind (1992) y explica que la confianza, la neutralidad y el estatus son tres principales elementos que se enlazan con la autoridad y que afectan directamente a la justicia procedimental. En primer lugar, la confianza se basa en la convicción de que el trabajador se forja bajo las pretensiones de su jefe o superior, el cual se evalúa tomando en cuenta los conceptos de equidad y ética. En segundo lugar, la neutralidad hace referencia a la perspectiva del jefe sobre el grado de imparcialidad en su toma de decisiones hacia el trabajador. Mientras que, en tercer lugar, el status se entiende como la perspectiva del jefe en torno al reconocimiento del trabajador, el cual que se resume en un trato respetuoso y digno (p. 104). El tercer elemento relacionado a justicia interpersonal, hace referencia a la perspectiva de los directivos sobre la calidad y los reconocimientos que recibe el trabajador por parte de ellos, pues son los encargados de disponer un trato digno y establecer una buena comunicación. (Moorman, 1991). En relación a lo anterior, Del Olmo (2012) expone que los directivos tienen la obligación de tratar a sus empleados con amabilidad, educación, respeto y honorabilidad, para fomentar la justicia interpersonal. De igual forma, se recomienda abstenerse al uso de comentarios peyorativos o que expresen desprecio a sus subalternos.

Finalmente, la justicia informativa se refiere a la información que una persona obtiene de parte de la organización sobre la forma en la que tiene que realizar sus labores, las exceptivas de su futuro desempeño en la organización, el reglamento, políticas y otros procedimientos que delimitan la calidad de su trabajo. (Toro, Londoño, Sanín, y Valencia, 2010). La justicia informativa está firmemente relacionada con la posibilidad de apoyo y acceso de información para las personas que cuentan con una discapacidad, lo que significa un desafío para las organizaciones, su creatividad y la diferenciación de sus métodos para comunicarse.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

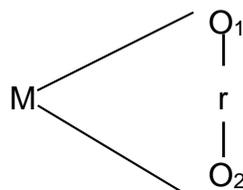
3.1.1. Tipo de investigación

Se trata de una investigación cuya finalidad es básica, Carrasco (2009) lo define como una finalidad que no cuenta con propósitos que puedan ser aplicados inmediatamente, ya que solo pretende extender y ahondar el nivel de conocimiento e información acerca de la realidad. Según su carácter el tipo de investigación es correlacional y según Hernández, Fernández, Baptista, (2014, p.93), este particular estudio tiene como objetivo principal comprender el nivel de relación existente entre dos o más conceptos, nociones o variables propuestas en una muestra o contexto específico. Por su naturaleza es cuantitativa porque implica elementos estadísticos de procesamiento de datos; hace uno de la estadística descriptiva e inferencial. (Sánchez, Reyes, 1998).

Por su alcance temporal es transversal, esto quiere decir que es utilizado con la finalidad de desarrollar estudios de investigación sobre fenómenos o hechos que evoquen la realidad en un determinado tiempo. (Carrasco, 2009, p. 72)

3.1.2. Diseño de investigación

El diseño del presente informe de investigación es no experimental, correlacional, de corte transversal. Este diseño se basa en medir si existe relación, sin intentar otorgar una descripción completa, de causa y efecto, sobre el fenómeno que se ha investigado. (Carrasco, 2009). El esquema es el siguiente:



Dónde:

M = 21 docentes de institución educativa.

O₁ = Liderazgo directivo

O₂ = Justicia organizacional

r = Relación entre las variables.

3.2. Variables y operacionalización

Para el presente informe tenemos dos variables (liderazgo directivo y justicia organizacional), las mismas que están divididas en dimensiones e indicadores, además se empleó la escala de medición de tipo ordinal. Es oportuno indicar que la operacionalización de variables presenta coherencia con el marco teórico.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población de la investigación estará constituida por 21 maestros de la institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta de la provincia de Utcubamba. De acuerdo a Gamarra, Berrospi, Pujay y Cuevas (2008), la población está definida como el total de individuos o elementos que forman parte de un conjunto, el cual está limitado por el investigador. Del mismo modo, la población también se denomina universo y para poder ser estudiado se necesita de un censo, en otras palabras, del conteo de todos los elementos, uno por uno. (p. 48).

Tabla 1

Población según género.

Género	F	%
Femenino	6	29
Masculino	15	71
Total	21	100

Fuente: Dirección de la institución educativa.

Criterio de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

- Para el trabajo de investigación se consideró a todos los docentes nombrados y contratados que estuvieron dispuestos a ser parte de la investigación, manifestando compromiso y honestidad en proporcionar la los datos solicitados en los instrumentos de recojo de datos.

Criterios de exclusión.

- Se excluyeron personal administrativo nombrado y contratados toda vez que no se relacionan para coordinar trabajos por áreas, además son indiferentes a la problemática de la institución.

3.3.2. Muestra

La muestra de estudio está constituida por la totalidad de los docentes que forman parte de la población que pretende estudiarse, en este sentido son los 21 que conforman de la institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta de la provincia de Utcubamba. Asimismo, la muestra se define como el subconjunto de la población y se caracteriza por ser meramente representativa, pues al aplicarse la técnica adecuada, la muestra manifestará las características propias de la población en estudio. (Valderrama, 2013).

Tabla 2

Distribución de la muestra según género.

Muestra	F	%
Femenino	6	29
Masculino	15	71
Total	21	100

Fuente: Dirección de la institución educativa.

3.3.3. Muestreo

En este caso, para seleccionar la muestra se tomará en consideración la muestra no probabilística a criterio del investigador. De acuerdo con Carrasco (2009, p.243), esta se define como una muestra intencionada, ya que es aquella que el investigador escoge dependiendo de su propio criterio, sin la influencia de ninguna regla estadística o matemática. En este sentido para el muestreo se seleccionó a todos los docentes y es intencional toda vez que la investigadora es parte de la institución educativa en mención.

3.3.4. Unidad de análisis

Para el trabajo de investigación se consideró a todos los docentes nombrados y contratados que estuvieron dispuestos a ser parte de la investigación.

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

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

Para el presente informe de investigación se utilizó la encuesta cuya utilidad se base en un fin en específico, en este caso, la obtención de datos descriptivos proporcionados por los encuestados y sus experiencias. (Pino, 2007, p. 416).

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento utilizado para medir las variables fue el cuestionario el mismo que se diseñó para las dos variables: liderazgo directivo y justicia organizacional. Según Pino (2007), el cuestionario consiste en un grupo de preguntas por escrito que forman parte de un sistema y que contestan a las variables que se han operacionalizado (p.416).

En relación a la variable liderazgo directivo tenemos que está formado por 20 elementos, operacionalizado en tres dimensiones; la primera que es liderazgo autocrático que a su vez comprende los indicadores de toma de decisiones y control subalterno y consta de 7 ítems; la dimensión liderazgo democrático integrada por los indicadores comunicación horizontal y motivación permanente, consta de 8 ítems; finalmente el liderazgo liberal está constituido por los indicadores asignación de funciones y libertad de actividades y comprende 6 ítems. Es oportuno indicar que se evaluará la escala ordinal con sus categorías 5. Siempre; 4. Casi siempre; 3. Algunas veces; 2. Casi Nunca; 1. Nunca.

Relacionado a la variable justicia organizacional tenemos un cuestionario de 20 ítems conformado por las dimensiones justicia distributiva que comprende los indicadores remuneraciones, promociones y recompensa el mismo que consta de 6 ítems; asimismo la dimensión justicia procedimental consta de los indicadores imparcialidad objetiva implicación de procedimientos y toma de decisiones, está integrada por 4 ítems, la dimensión justicia interpersonal; comprende los siguientes indicadores reconocimiento, trato digno, comunicación compuesta por 4 ítems; finalmente la dimensión justicia informativa que esta integra por los indicadores

sinceridad comunicativa; explicación detallada y explicación oportuna, teniendo en cuenta que consta de 6 ítems. Es oportuno mencionar que se evaluará a través de una escala ordinal con sus categorías 5. Siempre; 4. Casi siempre; 3. Algunas veces; 2. Casi Nunca; 1. Nunca.

3.4.3. Validez del instrumento

La validez que se ha priorizado es la de contenido, esta se manifiesta en contraste de los indicadores con los elementos que miden las variables específicas. La validez se estima como el hecho de que una prueba sea de tal manera creada, elaborada y aplicada y que mida lo que se plantea medir (Carrasco, 2009). Asimismo, Bisquerra (2005) indica la validez de contenido, definiéndola como la que delimita el nivel en el que los ítems representarán todo el contenido medido, es decir, las preguntas deben relacionarse con los elementos de los indicadores.

De acuerdo a lo anterior, para obtener la validez de contenido, mediante el juicio de jueces y expertos, quienes calificaron imparcialidad, claridad, actualización, organización, capacidad, intencionalidad, solidez, coherencia, metodología y congruencia, los expertos delimitaron como “muy buena” la validación que hicieron en base a los dos instrumentos de recojo de datos, es decir tanto para liderazgo directivo y justicia organizacional.

3.4.4. Confiabilidad del instrumento.

En cuanto los instrumentos hayan sido validados por el juicio de expertos se hace necesario pasar a la confiabilidad de los mismos, en este sentido de acuerdo a lo planteado por (Carrasco, 2009) indica que la confiabilidad se define como la propiedad característica de un instrumento de medición, la cual posibilita la obtención de los mismos resultados, al ser aplicada las veces necesarias en la misma persona o grupo de personas en diversos lapsos de tiempo.

Para el presente informe de investigación se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, que, según Hernández, Fernández, Baptista, (2014) describe las estimaciones de confiabilidad para la totalidad de variables. En el caso de la variable de liderazgo directivo se obtuvo una confiabilidad fuerte, de 0,903 lo que evidencia un grado de

confiabilidad bastante fuerte”. Por otro lado de acuerdo al Alfa de Cronbach, tenemos que la variable justicia organizacional fue de 0,853 que significa una confiabilidad fuerte. Con estos resultados existe confianza y seguridad para medir ambas variables.

3.5. Procedimientos

Para dar inicio al recojo de información se tuvieron que elaborar dos instrumentos para cada uno de las variables, para ello se realizó la operacionalización de variables. Posteriormente elaborados los instrumentos se validó por juicios de expertos y la alta confiabilidad de Cronbach, una vez que el instrumento cumplió con estos requisitos se solicitó con la carta de presentación la autorización a la entidad para poder empezar con la recolección de datos aplicando los instrumentos.

3.6. Método de análisis de datos

El procedimiento de los datos se realizó en tablas de frecuencias a través de la estadística descriptiva, por otro lado para medir la correlación y el nivel de significancia (sig bilateral) se utilizó la estadística inferencia como es el caso de la Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

Es oportuno indicar que para el presente informe de investigación se desarrolló bajo criterios para respaldar la calidad ética de la investigación, en donde se guardará absoluta reserva los datos obtenidos, sin llegar a manipularlos y sobre todo sin otros fines, asimismo se mantendrá en reserva las identidades de los participantes, los mismos que participaron después de haberle explicado el proceso y sobre todo con su consentimiento para ser parte del proceso de investigación.

V. RESULTADOS

Objetivo general

Determinar la relación entre liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Comprobación de Hipótesis

H_i : Existe relación significativa entre liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

H₀ : No Existe relación significativa entre liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Tabla 3

Relación entre liderazgo directivo y justicia organizacional

		Liderazgo directivo	Justicia organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	,826**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	21
	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	,826**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	21

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

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

La Tabla 3 muestra que el valor de correlación Spearman (rho) es ,826 correlación positiva perfecto (existe correlación), el valor de significación (sig.) es 0,00 y es menor a 0,05; en consecuencia, si existe relación significativa ente la justicia organizacional con el empoderamiento docente, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Objetivo específico 1

Diagnosticar el nivel de liderazgo directivo y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Tabla 4

Diagnóstico de liderazgo directivo y justicia organizacional

		Liderazgo directivo		Justicia organizacional	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	10	47,6	12	57,1
	Bueno	11	52,4	9	42,9
Total		21	100,0	21	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

De acuerdo a la Tabla 4 tenemos la presentación de las dos variables en estudio la primera liderazgo directivo en donde un 47,6% de los encuestados consideran que es regular y un 52,4% sostienen que el liderazgo en la institución educativa es bueno. Por consiguiente la variable justicia organizacional según los encuestados el 57,1% lo considera regular y un 42.9% de bueno.

Objetivo específico 2

Establecer la relación entre la dimensión liderazgo autocrático y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Comprobación de Hipótesis

H_i : Existe relación significativa entre liderazgo autocrático y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

H₀ : No Existe relación significativa entre liderazgo autocrático y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Tabla 5

Relación de liderazgo autocrático y justicia organizacional

			Liderazgo autocrático	Justicia organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo autocrático	Coeficiente de correlación	1,000	,222
		Sig. (bilateral)	.	,333
		N	21	21
	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	,222	1,000
		Sig. (bilateral)	,333	.
		N	21	21

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

De acuerdo a la Tabla 5 tenemos que el liderazgo autocrático y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (rho) de 0.222, lo que significa una correlación positiva débil entre ambas variables. Asimismo el sig (bilateral) significancia de $p = 0,333$ el mismo que es superior al 0,05, por lo tanto se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.

Objetivo específico 3

Conocer la relación entre la dimensión liderazgo democrático y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Comprobación de Hipótesis

H_i : Existe relación significativa entre liderazgo democrático y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

H₀ : No Existe relación significativa entre liderazgo democrático y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Tabla 6

Relación de liderazgo democrático y justicia organizacional

		Liderazgo democrático	Justicia organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	1,000	,633**
			,002
		21	21
	Justicia organizacional	,633**	1,000
		,002	
		21	21

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

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

De acuerdo a la Tabla 6 tenemos que el liderazgo democrático y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (rho) de 0,633 lo que significa una correlación positiva fuerte entre ambas variables. Asimismo el sig (bilateral) significancia de $p = 0,002$ el mismo que es inferior al 0,05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Objetivo específico 4

Establecer la relación entre liderazgo liberal y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Comprobación de Hipótesis

H_i : Existe relación significativa entre liderazgo liberal y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

H_0 : No Existe relación significativa entre liderazgo liberal y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020.

Tabla 7

Relación de liderazgo liberal y justicia organizacional

			Liderazgo liberal	Justicia organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo liberal	Coeficiente de correlación	1,000	,906**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	21	21
	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	,906**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000 .	.
		N	21	21

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

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

De acuerdo a la Tabla 7 tenemos que el liderazgo liberal y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (rho) de 0,906 lo que significa una correlación positiva perfecta entre ambas variables. Asimismo el sig (bilateral) significancia de $p = 0,000$ el mismo que es inferior al 0,05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

VI. DISCUSIÓN

En relación al objetivo 1: Diagnosticar el nivel de liderazgo directivo y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta, Utcubamba, 2020, en relación a las bases teóricas de la variable liderazgo directivo tenemos el aporte de Leithwood, Day, Sammons, Harris, Hopkins, (2016) que sostiene que el liderazgo directivo influye indirectamente en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, pues incide en los aspectos motivacionales, destrezas y situaciones que comprometen a los maestros, lo cual afecta el rendimiento de los alumnos (p. 14). Por otro lado Greenberg (1987), citado por García & Forero, (2014) determina que la justicia organizacional alude a las apreciaciones que tiene un colaborador en relación a la equidad que se percibe en su ambiente de trabajo, es decir, el trato que perciben por parte de sus jefes, los reconocimientos que consiguen gracias a su trabajo y la justicia, en general, por parte de la organización que los contrata. Tabla 4 tenemos la presentación de las dos variables en estudio. La primera liderazgo directivo en donde un 47,6% de los encuestados consideran que es regular y un 52,4% sostienen que el liderazgo en la institución educativa es bueno. Por consiguiente la variable justicia organizacional según los encuestados el 57,1% lo considera regular y un 42.9% de bueno. Por consiguiente se coincide con Plúa (2019) los encuestados muestran que el (41,9%) se encuentra en un nivel bajo de liderazgo directivo y un 71% se encuentra en nivel medio de cultura organizacional.

En función al objetivo 2: Establecer la relación entre la dimensión liderazgo autocrático y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta, Utcubamba, 2020, la teoría indica que el liderazgo autocrático según Llatas (2016) indique que se “deduce que este líder debe conservar una figura sujeta a adulaciones, opresores, imposiciones que se mantiene estable en sus convencimientos” (p.52). Entendiendo que la justicia organizacional posibilita reforzar múltiples factores que forman parte de la organización, es por ello que deben existir principios de equidad para poder convivir de acuerdo a principios de moral y ética, no obstante se debe mejorar las relaciones interpersonales. De acuerdo a la Tabla 5 tenemos que el liderazgo autocrático y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (ρ) de 0.222, lo que significa una

correlación positiva débil entre ambas variables además del sig (bilateral) significancia de $p = 0,333$ que generó rechazar la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Estos resultados coinciden con lo planteado por Álvarez (2020) en su trabajo de investigación relacionado a liderazgo directivo y clima organizacional en donde el coeficiente de Rho Spearman con $r = 0,179$ y la sig = $0,119$, resultado que señala una aceptación de la hipótesis nula. Estos resultados infieren en que la dimensión liderazgo autocrático y justicia organizacional en la institución educativa no se encuentran vinculadas por diversos factores, situación que se manifiesta en los resultados.

En relación al objetivo 3: Conocer la relación entre la dimensión liderazgo democrático y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020. En función a la teoría que sustenta la dimensión liderazgo democrático tenemos el aporte de Arízaga, Bohórquez, Moreira, Arias & Wong (2019) que indica que es aconsejable que en los trabajos educativos y de tipo administrativos puesto que, según las investigaciones, es el que aporta un alto nivel de motivación, ineludible para el desarrollo de aprendizaje y enseñanza. Por otro lado Peña y Ochoa (2016) sostienen que la justicia organizacional se manifiesta en que los individuos desenvuelven dictámenes de igualdad y desigualdad acerca de los que valoran los equilibrios o desequilibrios existentes sobre la rentabilidad que puede obtenerse por parte del empleador y sus contribuciones al trabajo. Tabla 6 tenemos que el liderazgo democrático y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (rho) de $0,633$ lo que significa una correlación positiva fuerte entre ambas variables, además de un sig (bilateral) significancia de $p = 0,002$ por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados pueden inferir que existen las condiciones de correlación y se coincide con lo planteado por Rubio (2018) en donde afirma que existe el vínculo entre los tres principales componentes de justicia organizacional, los cuales son: la justicia distributiva, procedimental e interaccional, con dos grados de engagement, en este caso, vigor y dedicación. Estas correlaciones están directamente en el comportamiento de las variables en la medida que se hay cambio en una de las variables por defecto también se genera el cambio en la otra variable.

En relación al objetivo 4: Establecer la relación entre liderazgo liberal y justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020. En función a la teoría tenemos que el liderazgo liberal en palabras de (Napier y Gershendfeld citado por Llatas, 2016) significa que el director, dirigente o directivo no opera urgencias y recompensas para los bordados del puesto que los dependientes, debido que esos nunca se involucran de las actividades y además no participan de algún modo en las disposiciones; su condición servicial y confortadora permite el dialogo en todas las circunstancias, y al tratarse de indiscutibles disposiciones no distinguidas, estas se disgregan en diversos grados para su mejoría. Es por ello que de acuerdo a los resultados tenemos que Tabla 7 que el liderazgo liberal y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (ρ) de 0,906 lo que significa una correlación positiva perfecta entre ambas variables, además del sig (bilateral) que significancia de $p = 0,000$ por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados nos permite discrepar con lo planteado por Álvarez (2020) en donde sostiene que de acuerdo a su investigación el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa Alfredo Rebaza Acosta de Los Olivos es inexistente, debido al coeficiente de Rho Spearman con $r = 0,179$ y la sig = 0,119, resultado que señala una aceptación de la hipótesis nula. Asimismo se puede coincidir con lo planteado con Plúa (2019) que evidencia un coeficiente de Spearman de Rho: 0,813; aquello evidencia una alta y directa relación.

En relación al objetivo general: determinar la relación entre liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020. De acuerdo a la base teórica tenemos el aporte de Anderson (2015) que afirma que el liderazgo directivo cumple un rol y ejerce influencia sobre el mejoramiento en el ámbito escolar; además, determina que este se basa específicamente en el compromiso y ejecución de actividades que impulsen el desarrollo de las motivaciones de los maestros, sus habilidades y competencias de tipo profesional y las condiciones de trabajo donde ejecutan sus labores; y la justicia organizacional Vaamonde & Salessi (2013) definen la justicia organizacional como un requerimiento primordial para la obtención de un correcto funcionamiento de la organización, puesto que contribuye al logro de un alto desenvolvimiento en el trabajo y genera un mejoramiento de las relaciones interpersonales, favoreciendo

la eficacia en el entorno laboral. En este sentido La Tabla 3 muestra que el valor de correlación Spearman (ρ) es ,826 correlación positiva perfecto y una significación (sig.) es 0,00; en consecuencia, si existe relación significativa ente la justicia organizacional con el empoderamiento docente, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados coinciden con Plúa (2019) en donde destacó un coeficiente de Spearman de ρ : 0,813; aquello evidencia una alta y directa relación, frente a estos resultados se infiere que un buen líder interviene de forma positiva en el grupo de seguidores que tiene bajo responsabilidad. El líder ayuda en la ejecución de sus labores para lograr los propósitos comunes, claro está que ello es posible si se complementa con un buen desarrollo de la justicia organizacional en donde la búsqueda de justicia y equidad en el trabajo incidirá en la eficacia y eficiencia de la organización.

VII. CONCLUSIONES

1. De acuerdo al diagnóstico de las variables, liderazgo directivo presenta un 47,6% que considera que es regular y un 52,4% sostienen que el liderazgo en la institución educativa es bueno; asimismo la variable justicia organizacional según los encuestados el 57,1% lo considera regular y un 42.9% de bueno.
2. La dimensión liderazgo autocrático y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (ρ) de 0.222, lo que significa una correlación positiva débil entre ambas variables, además el sig (bilateral) de significancia es de 0,333 por lo tanto se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.
3. La dimensión liderazgo democrático y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (ρ) de 0,633 lo que significa una correlación positiva fuerte entre ambas variables, incluso el sig (bilateral) de significancia es de 0,002 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
4. La dimensión liderazgo liberal y justicia organizacional presentan una correlación de Spearman (ρ) de 0,906 lo que significa una correlación positiva perfecta entre ambas variables, por consiguiente el sig. (bilateral) de significancia es de 0,000, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
5. Las variables liderazgo directivo y justicia organizacional presentan una correlación Spearman (ρ) de 0,826 correlación positiva perfecto el valor de significación (sig.) es 0,00 en consecuencia, si existe relación significativa entre ambas variables y se acepta la hipótesis de investigación rechazando la hipótesis nula.

VIII. RECOMENDACIONES

Al director de la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta, se le recomienda desarrollar talleres de convivencia interpersonal, para seguir fortaleciendo las relaciones humanas dentro de la institución.

Al personal de la institución educativa Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta, desarrollar programas de liderazgo con la intención de complementar su práctica pedagógica y convertirse en referentes en el aprendizaje de los estudiantes.

A la unidad de gestión educativa local implementar en las instituciones educativas de los diversos niveles programas de capacitación en fortalecimiento de capacidades directivas y manejo de emociones para poder desarrollar una cultura de paz, centrada en la igualdad y equidad de los maestros.

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. En Berkowitz, L. (Ed). *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press, (2)267-299.
Recuperado de [http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/19_22185_Adams%20J%20\(1965\).pdf](http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/19_22185_Adams%20J%20(1965).pdf)
- Alfonso, J. (2018). *Liderazgo directivo y participación en la gestión escolar de la institución educativa técnica Carlos Lleras Restrepo de Ibagué*. (Tesis de maestría, Universidad del Tolima) Recuperado de: <http://45.71.7.21/bitstream/001/2568/1/T%200945%20651%20CD6065.pdf>
- Álvarez, I. (2020). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa Alfredo Rebaza Acosta de la UGEL 02 en el año 2019*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42758/Alvarez_AIJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Álvarez, W. (2017). *Empoderamiento cognitivo*. Recuperado de: <http://bdigital.unal.edu.co/12187/1/8291297.20082.pdf>
- Amaya, A.; Zúñiga, E.; Salazar, M. Ávila, A. (2018). *Empoderar a los profesores en su quehacer académico a través de certificaciones internacionales en competencias digitales*. Recuperado de: <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura/article/view/1174/891>
- Anderson, S. (2015). *Liderazgo Directivo: Claves Para Una Mejor Escuela. Psicoperspectivas. Individuo y sociedad*. Recuperado de: <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>
- Arízaga, I., Bohórquez, J., Moreira, S., Arias, K. & Wong, B. (2019). *El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la*

Comunidad Educativa Ecuatoriana. (Spanish). Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 7, 1–16. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=139571975&lang=es&site=eds-live>

Ausejo, F. (2017). *Los valores terminales e instrumentales y la percepción de la justicia organizacional en estudiantes de una maestría de una universidad privada*. (Tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma. Perú). Recuperado de:

file:///C:/Users/Computer/Desktop/GLORIA%20SABANTO/FEAUSEJOG-cuestionario%20de%20justicia%20organizacional.pdf

Avolio, B., Bruce, J., & Bass, B. (1999). *Re-examinig the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72, 441-462.*

Bolívar, J., García, G. (2014). *Fundamentos de la gestión pública: hacia un Estado eficiente*. Colombia, Alfaomega colombiana, Universidad EAN.

Cantoral, R. & Reyes, D. (2013). *El empoderamiento docente desde la teoría Socioepistemológica: caminos alternativos para un cambio educativo*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/261950335_El_empoderamiento_docente_desde_la_teor%C3%ADa_socioepistemologica_caminos_alternativos_para_un_cambio_educativo

Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.

Castro, R. (22 de junio 2020). *Liderazgo en tiempos de pandemia*. Infobage. Recuperado de: <https://www.infobae.com/opinion/2020/06/22/liderazgo-en-tiempos-de-pandemia/>

- Condoy, D. (2015). *Evaluación de la percepción de justicia organizacional para el Banco Nacional de Fomento*. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8465>
- Crespo, P. (2007). *Empoderamiento: conceptos y orientaciones*. Recuperado de: <https://www.shareweb.ch/site/Poverty-Wellbeing/resources/Archive%20files/Empoderamiento%20-%20Conceptos%20y%20Orientaciones%202007.pdf>
- Chávarry, A. (2017). *Justicia organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima – 017*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9114/Ch%C3%A1varry_CAP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavola, C.; Cendros, M.; Sánchez, D. (2018). *El empoderamiento desde una perspectiva del sistema educativo*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121007.pdf>
- De León (2018). *Liderazgo y empoderamiento*. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/publiircifuentes/TESIS/2018/05/43/DeLeon-Pablo.pdf>
- Del Olmo, R. (2012). *Teoría de la Justicia organizacional*. Recuperado de: <https://rodrigodelolmo.wordpress.com/2012/03/21/teoria-de-la-justiciaorganizacional/>
- Fiore, M. (2008). *El Empowerment: Una forma moderna y eficaz de practicar el trabajo en una organización*. Recuperado de: https://nanopdf.com/download/pag-51-el-empowerment-universidad-catolica-del-maule_pdf
- Gamarra, G., Berrospi, J., Pujay, O., Cuevas, R. (2008). *Estadística e investigación*. Lima. Perú: Editorial San Marcos.

- Godoy, R.; Bresó, E. (2016). *Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 29(2), 59-64. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231328684003.pdf>
- Gómez, I.; Lledó, A.; Perandones, T.; Herrera, L. (2014). *El empoderamiento como estrategia de éxito en la formación inicial del profesorado*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349851791016.pdf>
- Gómez, J. (2016). *El Empoderamiento Docente: una opción para la apropiación de la práctica educativa del profesor de matemáticas*. (Tesis de maestría, Tecnológico de Monterrey, México). Recuperado de: file:///C:/Users/Computer/Desktop/GLORIA%20SABANTO/Tesis_empoderamiento.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Hernández, R.; Zapata, N.; Mendoza, C. (2013). *Metodología de la investigación para bachillerato. Enfoque por competencias*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Leal-Soto, F.; Albornoz, M.; Rojas, M. (2016). *Paradac Leadership and management conditions for innovation in Chilean schools: nothing to hide, nothing to fear*. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v42n2/art11.pdf>
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, O., Harris, A. y Hopkins, D. (2016). *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning. Research Report 800*. Recuperado de: <http://www.dcsf.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR800.pdf>
- Llatas, L. (2016). *Liderazgo Directivo y cultura organizacional en la institución educativa No. 10283*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo – Chiclayo). Recuperado de:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21302/llatas_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Llorent, V., Cobano, V. & Navarro, M. (2017). *Liderazgo Epedagógico y dirección escolar en contextos desfavorecidos*. *Revista Española de Pedagogía*, 75. Recuperado de: Doi: 10.22550/REP75-3-2017-04

Machuca, A. (2009). *Las organizaciones del siglo XXI. Apuntes de administración general*. Universidad de Piura. Editorial San Marcos Ary, D.; Jacobs, L.; Razavieh, A. (1989). *Introducción a la investigación pedagógica*. Segunda edición. México. McGRAW-HILL

Márquez, J. (2019). *Relación entre el empoderamiento organizacional y las competencias profesionales de los docentes de la Universidad Norbert Wiener-2017*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación: Enrique Guzmán y Valle, Lima). Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3107/TM%20CE-Ge%204430%20M1%20-%20Marquez%20Vargas%20Jessica%20Victoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez, H. (2019). *Empoderamiento y desempeño docente en dos instituciones educativas particulares del cercado de Lima*. (Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat, Lima). Recuperado de: <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/3018/1/83.Tesis%20%28Martinez%20Rengifo%29-1-9.pdf>

Maureira, O. (2014). *El liderazgo factor de la eficacia escolar, hacia un modelo casual*. (Tesis de maestría, Universidad Católica Silva Henríquez. Madrid. Recuperado de: <http://www.ice.deusto.es/reinace/reice/vol2n1/Maureira.pdf>

Minedu (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima: Perú

- Muñoz, W. (2018). *El Liderazgo del Director en las Instituciones Educativas*. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-las-instituciones-educativas>.
- Narduzzi, M. (29 de junio del 2020). *La pandemia requiere de un nuevo tipo de liderazgo*. Recuperado de: <https://www.canal-ar.com.ar/28733-La-pandemia-requiere-de-un-nuevo-tipo-de-liderazgo.html>
- Páramo, D., Rodríguez, A., & Ramírez, E. (2009). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Parra, M. (2019). *El reconocimiento: una deficiente práctica organizacional*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/el-reconocimiento-una-deficiente-practica-organizacional-por-juan-manuel-parra/273836>
- Peña, M.; Durán, N. (2016). *Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad*. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 7(1), 201-222. Recuperado de: <file:///C:/Users/Computer/Downloads/Dialnet-JusticiaOrganizacionalDesempenoLaboralYDiscapacida-5454153.pdf>
- Peralta, H. (2019). *El liderazgo de los directivos y el desempeño pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Hualmay, 2018*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión). Recuperado de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3317/HUGO%20PERALTA%20CAMPOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Plúa, M. (2019). *El liderazgo directivo y su influencia en la cultura organizacional de la escuela de educación básica "Enrique Gil Calderón", Guayaquil- Ecuador 2018*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41701/PI%c3%baa_MMP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. 4ª, edición. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Purizaca, D. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central Sur, periodo, 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión). Recuperado de: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1272/Diana_Tesis_Titulo_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Reyes, D. (2016). *Empoderamiento docente y Socioepistemología: Un estudio sobre la transformación educativa en Matemáticas*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/326941220_Empoderamiento_docente_y_Socioepistemologia_Un_estudio_sobre_la_transformacion_educativa_en_Matematicas
- Reyes, D., Cantoral, R. (2014). *Socioepistemología y Empoderamiento: la profesionalización docente desde la problematización del saber matemático*. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/bolema/v28n48/18.pdf>
- Reyes, D., Cantoral, R. (2016). *Empoderamiento docente: la práctica docente más allá de la didáctica... ¿qué papel juega el saber en una transformación educativa?* Recuperado de: <file:///C:/Users/Computer/Downloads/265-528-2-PB.pdf>
- Ríos, J.; Loli, F. (2019). *Justicia organizacional y Compromiso Organizacional en trabajadores del sector minero en Perú*. *Revista de Investigación en Psicología* Vol. 22, pp. 127 - 138 Recuperado de: DOI: <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v22i1.16586>
- Rodríguez, H. (2016). *Empoderamiento de la gestión directiva, como estrategia para lograr las metas institucionales en los planteles educativos adscritos al sector N° 02 del municipio escolar N° 08 san Carlos estado Cojedes*. (Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Venezuela). Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5860/hrodriguez.pdf?sequence=1>

- Rubio, L. (2018). *Justicia organizacional y Engagement en docentes de una Universidad privada de Armenia, Quindío*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Computer/Downloads/884-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3243-2-10-20181211.pdf>
- Sánchez, G. (2016). *Liderazgo directivo y cultura organizacional en las instituciones educativas de la red N0. 18. Los Olivos*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8122/Sanchez_AG.pdf?sequence=6...
- Sánchez, H., Reyes, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Perú. Editorial Mantaro.
- Santa Cruz, F. (2016). *Empoderamiento y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Computer/Downloads/658-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2170-8-10-20171116.pdf>
- Urrutia, M. (2000). *Propuesta de un Modelo de Gestión utilizando el Empoderamiento para incrementar el rendimiento de la organización*. Universidad Dr Rafael Beloso Chacín. Maracaibo, Estado Zulia.
- Vaamonde, J. (2013). *El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de justicia organizacional*. (Tesis de doctorado. Universidad Nacional de La Plata, Argentina). Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/32464>
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Segunda edición. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Valdez, J.; Haidar, E.; Pérez, A. (2018). *Justicia organizacional y satisfacción laboral en la industria petrolera mexicana*. Recuperado de: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxiii/docs/16.06.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 01 Liderazgo directivo	Sánchez (2016) “es la orientación a un conjunto de sujetos con la finalidad de que efectúen motivados el cumplimiento de los planes, además de llegarlos a identificarse con la organización”.	El liderazgo implica un conjunto de habilidades y destrezas las mismas que se tipifican en autocrático, democrático y liberal.	Autocrático	Toma de decisiones	
				Control subalterno	
			Democrático	Comunicación horizontal	
				Motivación permanente	
			Liberal	Asignación de funciones	
	Libertad en actividades				
Variable 02 Justicia organizacional	La Justicia organizacional se describe como la equidad en el lugar de trabajo y está asociada a la percepción de los empleados sobre la justicia en el trato recibido en sus puestos de trabajo y a la influencia de esta percepción sobre otras variables relacionadas con el trabajo (Moorman, 1991). La Justicia organizacional está integrada por tres dimensiones que son justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interpersonal.	La justicia organizacional es un acto procedimental de justicia en el cual los docentes de una unidad educativa el Empalme, el cual se manifiesta en el cuestionario de 15 ítems conformado por las dimensiones justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interpersonal; para lo cual se ha considerado la Escala ordinal.	Justicia Distributiva.	Remuneraciones	Escala ordinal.
				Promociones	
				Recompensas	
			Justicia Procedimental.	Imparcialidad objetiva	
				Aplicación de procedimientos	
				Toma de decisiones	
			Justicia Interpersonal.	Reconocimiento	
				Trato digno	
				Comunicación	
			Justicia informativa	Sinceridad comunicativa	
Explicación detallada					
Explicación oportuna					

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO



Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como propósito medir tu nivel de liderazgo directivo, que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad Cesar Vallejo. Frente a ello le pido responder de manera reflexión, objetiva y sincera.

Lea detenidamente cada ítem y responda marcando con una de las afirmaciones y decida en qué grado está de acuerdo o en desacuerdo con ellas. Marque con una X, la respuesta.

5. Siempre 4. Casi siempre 3. Algunas veces 2. Casi Nunca
1. Nunca

N°	DIMENSIÓN: AUTOCRÁTICO	5	4	3	2	1
01	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes					
02	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.					
03	El director pide sugerencias para la toma de decisiones					
04	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones					
05	El director controla constantemente las funciones que deben realizar Los docentes					
06	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución					
07	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.					
DIMENSIÓN: DEMOCRÁTICO						
08	El director se dirige a todos los miembros de la comunidad educativa por igual.					
09	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia					
10	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes					
11	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente					
12	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa					
13	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.					
14	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.					
15	El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes					
DIMENSIÓN: LIBERAL						
16	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás					
17	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer					
18	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.					
19	El director supervisa el trabajo de los padres de familia.					
20	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.					

FICHA TÉCNICA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

1. Nombre: Escala para medir el nivel de liderazgo directivo
2. Autor: Lucidoro Millan López
3. Fecha: 2020
4. Objetivo: Diagnosticar de manera individual el nivel de liderazgo directivo en sus dimensiones: liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo liberal en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba.
5. Aplicación: Docente de la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba.
6. Administración: Individual
7. Duración: 25 minutos
8. Tipo de Ítems: Enunciados
9. N° de Ítems: 20
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

Evaluación

Escala Cualitativa	Escala cuantitativa							
	Autocrático		Democrático		Liberal		Liderazgo directivo	
Niveles	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Malo (1)	1	11	1	13	1	8	1	33
Regular (2)	12	23	14	27	9	16	34	66
Bueno (3)	24	35	28	40	17	25	67	100

CUESTIONARIO DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL



Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como propósito medir tu nivel de conocimiento sobre Justicia organizacional, información que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad Cesar Vallejo. Frente a ello le pido responder de manera reflexión, objetiva y sincera.

Lea detenidamente cada ítem y responda marcando con una de las afirmaciones y decida en qué grado está de acuerdo o en desacuerdo con ellas. Marque con una X, la respuesta.

5. Siempre 4. Casi siempre 3. Algunas veces 2. Casi Nunca
1. Nunca

N°	DIMENSIÓN, JUSTICIA DISTRIBUTIVA	5	4	3	2	1
01	La remuneración percibida concuerda a las actividades y ocupaciones que realiza en la institución					
02	Considera justa la remuneración percibida de los docentes de su institución					
03	Sus compañeros consideran que debería recibir una remuneración igual que los demás					
04	Considera que las remuneraciones, como bonos constituyen estímulos de mejoras.					
05	Es justa la recompensa que recibes teniendo en cuenta tu desempeño en la institución.					
06	En su institución educativa se le premia cuando sobresale por su trabajo.					
DIMENSIÓN, JUSTICIA PROCEDIMENTAL						
07	Considera que existe imparcialidad en las decisiones de la institución					
08	Las autoridades de la institución demuestran imparcialidad en el trato a los docentes					
09	Considera que los procedimientos son los más adecuados para obtener su calificación del desempeño docente.					
10	Has podido expresar tu punto de vista y tus sentimientos en la toma de decisiones.					
DIMENSIÓN, JUSTICIA INTERPERSONAL						
11	Existe reconocimiento público por parte de las autoridades por sobresalir en su trabajo.					
12	Sientes que tu trabajo es reconocido por todas los integrantes de la institución					
13	Recibe un trato digno dentro de la Institución					
14	El director de la institución trata de forma imparcial a los demás decentes					
DIMENSIÓN: JUSTICIA INFORMATIVA						
15	Existe comunicación horizontal entre los integrantes de la institución					
16	Se información es importante de la institución para tomar acciones.					
17	Analizan detalladamente los procedimientos que utilizará la institución.					
18	Recibe información de los acontecimientos de la institución de forma detallada.					
19	Se brindan comunicados de su trabajo de manera oportuna					
20	Se le informa de manera pertinente y oportuna incidencias en la institución educativa					

FICHA TÉCNICA SOBRE JUSTICIA ORGANIZACIONAL

1. Nombre: Escala para medir el nivel de justicia organizacional
2. Autor: Lucidoro Millan López
3. Fecha: 2020
4. Objetivo: Diagnosticar de manera individual el nivel de justicia organizacional en sus dimensiones: justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informativa en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba
5. Aplicación: Docente de la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba
6. Administración: Individual
7. Duración: 25 minutos
8. Tipo de Ítems: Enunciados
9. N° de Ítems: 20
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

Evaluación

Escala cualitativa	Escala cuantitativa									
	Distributiva		Procedimental		Interpersonal		Informativa		Justicia organizacional	
Niveles	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Malo (1)	1	10	1	6	1	6	1	10	1	33
Regular (2)	11	20	7	12	7	12	11	20	34	66
Bueno (3)	21	30	13	20	13	20	21	30	67	100

Anexo 3: Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto : Obeso Moncada Luis Antonio
 1.2. Grado académico que ostenta : Magister en gestión pública
 1.3. Institución donde trabaja : Gerencia de salud Cajamarca
 1.4. Experiencia laboral (años) : 18 años
 1.5. Título de la tesis : Liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta, Utcubamba
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Lucidoro Millán López
 1.7. Nombre del instrumento a validar : Cuestionario.

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																	X			
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																X				
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																	X			
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																	X			
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																	X			
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																	X			
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																		X		
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																		X		
TOTAL																	80	59	18		
																	5	0			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

855

Lugar y fecha: Chiclayo 01 de julio del 2020


Mg. Luis Antonio Obeso Moncada
DNI: 27155405

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 27155405

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Oyola Cortez Hugo Milton
 1.2. Grado académico que ostenta : Maestro en Gestión Pública.
 1.3. Institución donde trabaja : Universidad César Vallejo – Chiclayo.
 1.4. Experiencia laboral (años) :... 06.....
 1.5. Título de la tesis: **"Liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarría Ureta, Utcubamba"**
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Lucidoro Millán López
 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																X				
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																		X		
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																X				
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																		X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																X				
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																		X		
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																		X		
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																		X		
TOTAL:																	240	450		200	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento de recojo de datos resulta pertinente para el fin que se espera alcanzar.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

890

Lugar y fecha: Chiclayo, 1 de julio del 2020.



Hugo Milton Oyola Cortez
FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 16408554

VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	47,4167	73,732	,339	,907
VAR00002	46,7917	70,607	,666	,894
VAR00003	45,9583	76,911	,341	,904
VAR00004	46,4167	70,688	,651	,895
VAR00005	47,0833	66,949	,708	,892
VAR00006	46,9583	71,172	,679	,894
VAR00007	46,8750	68,897	,592	,897
VAR00008	46,4167	72,949	,489	,900
VAR00009	46,2500	76,283	,441	,902
VAR00010	46,6250	77,114	,515	,909
VAR00011	46,9167	67,471	,658	,894
VAR00012	46,9167	66,949	,751	,890
VAR00013	46,9167	69,906	,760	,891
VAR00014	46,7083	65,520	,802	,888
VAR00015	46,9167	69,906	,760	,891
VAR00016	46,8583	71,173	,699	,899
VAR00017	46,7750	68,597	,582	,895
VAR00018	46,3167	72,948	,479	,903
VAR00019	46,5500	76,273	,431	,902
VAR00020	46,7250	77,114	,215	,908

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE: JUSTICIA ORGANIZACIONAL

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	64,3000	78,853	,511	,832
VAR00002	64,1000	71,884	,629	,853
VAR00003	64,2000	78,063	,521	,724
VAR00004	63,1500	67,818	,427	,899
VAR00005	62,7500	71,145	,501	,838
VAR00006	62,9000	83,674	,722	,766
VAR00007	63,2500	77,039	,578	,802
VAR00008	63,9000	73,147	,725	,866
VAR00009	63,7500	76,197	,693	,990
VAR00010	63,7500	76,197	,489	,805
VAR00011	62,7500	65,987	,454	,984
VAR00012	64,4500	63,524	,543	,877
VAR00013	62,8000	74,379	,692	,872
VAR00014	62,9500	74,050	,566	,873
VAR00015	63,2500	78,829	,602	,823
VAR00016	63,1000	70,726	,427	,831
VAR00017	63,4000	80,884	,533	,942
VAR00018	63,8000	84,905	,610	,887
VAR00019	63,8000	74,695	,665	,881
VAR00020	63,8000	77,221	,608	,801

Anexo 4: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general ¿De qué forma se relaciona el liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020?	Objetivo general determinar la relación entre el liderazgo por parte de los directivos y la Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020 Objetivos específicos Determinar el vínculo entre la dimensión de liderazgo autocrático y justicia organizacional, 2). Conocer el vínculo entre la dimensión liderazgo democrático y justicia organizacional, 3). Establecer la relación entre liderazgo liberal y justicia organizacional.	Hipótesis general Existe relación entre liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta, Utcubamba, 2020. Hipótesis específica Si existe vínculo entre la dimensión de liderazgo autocrático y justicia organizacional, Si existe vínculo entre la dimensión liderazgo democrático y justicia organizacional Existe relación entre liderazgo liberal y justicia organizacional.	Variable 1 Liderazgo directivo Dimensiones ❖ Autocrático ❖ Democrático ❖ Liberal Variable 2 Justicia organizacional Dimensiones ❖ Justicia Distributiva. ❖ Justicia Procedimental ❖ Justicia Interpersonal. ❖ Justicia informativa	Tipo de investigación Investigación correlacional Diseño de investigación Diseño no experimental, descriptivo correlacional – transversal – Muestra de estudio 21 trabajadores Muestreo No probabilístico intencional Técnica de recolección de datos Encuesta Instrumento Cuestionario validado Análisis de datos Estadística descriptiva (Tablas de frecuencia), inferencial: (Rho de Spearman)

Anexo 5: Resultados

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO																								
	D1: AUTOCRATICO								D2: DEMOCRATICO								D3: LIBERAL						TV	
	1	2	3	4	5	6	7	TD	8	9	10	11	12	13	14	15	TD	16	17	18	19	20		TD
1	4	4	3	4	4	4	4	27	4	4	4	4	1	4	4	4	29	4	4	4	4	4	20	76
2	1	4	3	5	4	4	4	25	4	4	2	4	1	4	3	4	26	4	4	2	2	2	14	65
3	2	2	2	5	5	4	2	22	2	2	4	4	2	3	2	4	23	4	4	2	2	2	14	59
4	2	2	3	5	3	4	3	22	1	2	2	4	2	3	4	3	21	3	3	2	2	3	13	56
5	3	3	3	4	4	3	4	24	3	3	2	4	1	5	3	2	23	3	2	4	4	3	16	63
6	2	2	3	3	5	3	5	23	4	4	5	3	1	5	3	5	30	4	4	4	4	4	20	73
7	4	2	3	3	4	5	4	25	2	3	3	3	1	5	4	3	24	4	4	4	3	3	18	67
8	4	2	2	3	4	5	3	23	3	3	4	3	4	4	4	4	29	5	2	2	3	4	16	68
9	3	2	2	3	4	5	4	23	4	3	3	3	3	5	4	4	29	4	4	5	5	4	22	74
10	4	2	3	4	4	5	4	26	4	4	4	4	2	4	4	4	30	4	4	4	4	4	20	76
11	1	2	4	4	4	5	4	24	4	4	2	4	2	4	5	4	29	4	4	2	2	2	14	67
12	2	3	1	4	5	4	2	21	2	2	4	4	2	4	5	4	27	4	4	2	2	2	14	62
13	2	3	1	4	3	3	3	19	1	2	2	5	3	4	5	3	25	3	3	2	2	3	13	57
14	3	3	1	4	4	4	4	23	3	3	2	5	3	3	5	2	26	3	2	4	4	3	16	65
15	2	4	1	4	5	3	5	24	4	4	5	5	4	3	5	5	35	4	4	4	4	4	20	79
16	4	4	1	3	4	3	4	23	4	4	4	5	4	3	3	4	31	4	4	4	4	4	20	74
17	1	4	3	3	4	3	4	22	4	4	2	4	3	4	3	4	28	4	4	2	2	2	14	64
18	2	2	5	3	5	4	2	23	2	2	4	4	3	5	4	4	28	4	4	2	2	2	14	65
19	2	2	5	3	3	4	3	22	1	2	2	5	3	5	4	3	25	3	3	2	2	3	13	60
20	3	3	4	3	4	4	4	25	3	3	2	5	3	4	4	2	26	3	2	4	4	3	16	67
21	2	4	2	3	5	4	5	25	4	4	5	4	3	4	4	5	33	4	4	4	4	4	20	78

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: JUSTICIA ORGANIZACIONAL																									
	D1: DISTRIBUTIVA							D2: PROCEDIMENTAL					D3: INTERPERSONAL					D4: INFORMATIVA						TV	
	1	2	3	4	5	6	TD	7	8	9	10	TD	11	12	13	14	TD	15	16	17	18	19	20		TD
1	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	2	12	4	4	4	4	16	4	2	3	3	3	4	19	71
2	1	4	4	4	4	4	21	2	4	4	4	14	2	2	2	2	8	4	4	4	2	2	2	18	61
3	2	2	5	2	2	2	15	4	4	4	4	16	2	2	2	2	8	4	4	4	2	2	2	18	57
4	2	2	3	3	1	2	13	2	3	3	3	11	2	2	3	3	10	4	4	4	2	3	3	20	54
5	3	3	4	4	3	3	20	2	2	3	2	9	4	4	3	3	14	3	3	3	4	3	3	19	62
6	2	4	5	5	4	4	24	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17	2	3	2	4	4	5	20	79
7	4	4	4	4	2	3	21	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	5	4	4	3	3	3	22	70
8	4	4	4	3	3	3	21	4	4	5	2	15	2	3	4	4	13	4	4	4	3	4	4	23	72
9	3	3	4	4	4	3	21	3	4	4	4	15	5	5	4	5	19	4	4	4	5	4	5	26	81
10	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	80
11	1	4	4	4	4	4	21	2	4	4	4	14	2	2	2	2	8	3	3	3	3	2	2	16	59
12	2	2	5	2	2	2	15	4	4	4	4	16	2	2	2	2	8	2	3	2	3	2	3	15	54
13	2	2	3	3	1	2	13	2	3	3	3	11	2	2	3	3	10	5	4	4	2	2	2	19	53
14	3	3	4	4	3	3	20	2	2	3	2	9	4	4	3	3	14	1	1	2	2	3	3	12	55
15	2	4	5	5	4	4	24	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17	2	2	2	3	3	4	16	75
16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	2	3	4	4	5	21	77
17	1	4	4	4	4	4	21	2	4	4	4	14	2	2	2	2	8	2	1	3	5	3	5	19	62
18	2	2	5	2	2	2	15	4	4	4	4	16	2	2	2	2	8	3	1	3	5	5	4	21	60
19	2	2	3	3	1	2	13	2	3	3	3	11	2	2	3	3	10	2	1	2	5	4	3	17	51
20	3	3	4	4	3	3	20	2	2	3	2	9	4	4	3	3	14	3	2	2	4	5	3	19	62
21	2	4	5	5	4	4	24	5	5	4	4	18	4	4	4	5	17	4	3	3	3	2	3	18	77

Anexo 6: Autorización del desarrollo de la investigación



"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

CONSTANCIA DE AUTORIZACION

Visto el OFICIO N° 01 -2020/UCV/MDGP/LML., presentado el día 18 de junio del 2020 por el alumno de la escuela de Postgrado del III ciclo de la Maestría de Gestión Pública de la UNIVERSIDAD CESAR VALELLEJO sede Chiclayo, donde explica que está desarrollando su Proyecto de Tesis titulado: "Liderazgo directivo y Justicia organizacional en la Institución educativa N° 17051, Luis Sulibarria Ureta"; para la cual necesita ejecutar la aplicación de instrumentos de investigación en la mencionada Institución Educativa , por tanto se expide el presente documento:

- ✓ Autorizando al estudiante Lucidoro Millán López ejecutar la aplicación de instrumentos de investigación en la II.EE N° 17051 "Luis Sulibarria Ureta".
- ✓ El director ni la plana docente está obligado a aplicar dicho proyecto de tesis.

Se le expide la presente a solicitud de la parte interesada, en honor a la verdad, para los fines que estime pertinentes.

Bagua Grande, 23 de junio del 2020.

The image shows a blue circular official stamp of the UGEL-U. Next to it is a handwritten signature in blue ink. Below the signature is the printed name 'Dr. Néstor Chávez Carhuapán' and the title 'DIRECTOR UGEL-U'.

Av. Chachapoyas N° 1749 – Bagua Grande – Utcubamba – Amazonas
Central Telefónica (041) 474233 – Teléfono (041) 474471