



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de
pandemia COVID – 19, en colaboradores de una Institución
Educativa Pública Jaén, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Campos García, Yudis Yovanni (ORCID: [0000-0001-5002-3233](https://orcid.org/0000-0001-5002-3233))

Villanueva Vega, Mary Catherine (ORCID: [0000-0002-8392-5265](https://orcid.org/0000-0002-8392-5265))

ASESORES:

Mg. Urbina Suasnabar, Cristian (ORCID: [0000-0002-9127-1626](https://orcid.org/0000-0002-9127-1626))

Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio (ORCID: [0000-0001-6290-4484](https://orcid.org/0000-0001-6290-4484))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE - PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo, a mis hijos Diego y Joseph, familiares y personas que han influenciado positivamente en mi vida, motivándome a superar los obstáculos y a seguir adelante en el logro de mis objetivos familiares y profesionales.

Yudis Yovanni

A mi madre Mary por haberme forjado como una persona íntegra, por su aliento para no darme por vencida y celebrar cada logro obtenido. A mi hermana Pilar y familia por su motivación. A mi esposo Joel por su apoyo incondicional, su esfuerzo y confianza. A mi amada hija Fiorella Belén por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar contra todas las adversidades que se nos presente en el futuro.

Mary Catherine

Agradecimiento

Hacemos llegar nuestro sincero agradecimiento al personal directivo, administrativo y académico de la Universidad César Vallejo por habernos brindado la oportunidad de obtener nuestra licenciatura en su prestigiosa universidad.

También expresamos nuestro agradecimiento al asesor Mgtr. Cristian Urbina Suasnabar, y al Dr. José Ricardo Mondragón Regalado coasesor externo de la presente investigación quienes nos han guiado para culminar la presente investigación.

Las autoras

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización.....	12
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIA	35
ANEXOS	42

Índice de tablas

Tabla 1 Alfa de Cronbach por dimensiones liderazgo transformacional	15
Tabla 2 Alfa de Cronbach por dimensiones clima organizacional.....	15
Tabla 3 Prueba de normalidad.....	18
Tabla 4 Correlación entre liderazgo transformacional y clima organizacional	19
Tabla 5 Nivel de liderazgo transformacional en los colaboradores	20
Tabla 6 Nivel de clima organizacional en los colaboradores	21
Tabla 7 Correlación entre influencia idealizada y clima organizacional	22
Tabla 8 Correlación entre motivación inspiracional y clima organizacional	23
Tabla 9 Correlación entre estimulación intelectual y clima organizacional	24
Tabla 10 Correlación consideración individualizada y clima organizacional	25

Índice de gráficos y figuras

Figura 1 <i>Nivel de liderazgo transformacional en colaboradores</i>	20
Figura 2 <i>Nivel de clima organizacional en colaboradores</i>	21

Resumen

La investigación es de tipo descriptiva correlacional, diseño no experimental transversal tuvo por finalidad determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una población de 350 colaboradores de una institución educativa pública de la provincia de Jaén, región Cajamarca. El muestreo se aplicó mediante el método estadístico no probabilístico eligiendo a 200 colaboradores como muestra, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario para medir el liderazgo transformacional y cuestionario para medir el clima organizacional, las pruebas dieron como resultado una correlación de $Rho=0,843$ y significativa (p valor = 0.000 menor que 0.05) se concluye que existe correlación estadísticamente positiva significativa muy fuerte entre ambas variables. También se concluye que el nivel de liderazgo transformacional es 75% nivel alto y el 25% nivel regular y sobre el clima organizacional el 81.5% nivel alto, y el 18.5% nivel regular; además las dimensiones influencia idealizada y motivación inspiracional muestran correlación positiva significativa considerable de $Rho=0,738$ y $Rho=0,752$ respectivamente; las dimensiones estimulación intelectual y consideración individualizada muestran correlación positiva significativa muy fuerte de $Rho=0,891$ y $Rho=0,788$.

Palabras clave: liderazgo, transformacional, clima, organizacional, pandemia.

Abstract

The research is of a descriptive correlational type, a non-experimental cross-sectional design was intended to determine the relationship between transformational leadership and organizational climate in a population of 350 employees of a public educational institution in the province of Jaén, Cajamarca region. The sampling was applied using the non-probabilistic statistical method choosing 200 collaborators as a sample, the instruments used were the questionnaire to measure transformational leadership and the questionnaire to measure the organizational climate, the tests resulted in a correlation of $Rho = 0.843$ and significant (p value = 0.000 less than 0.05) it is concluded that there is a very strong statistically significant positive correlation between both variables. It is also concluded that the level of transformational leadership is 75% high level and 25% regular level and on the organizational climate 81.5% high level, and 18.5% regular level; Furthermore, the idealized influence and inspirational motivation dimensions show a significant positive correlation of $Rho = 0.738$ and $Rho = 0.752$ respectively; the dimensions intellectual stimulation and individualized consideration show a very strong significant positive correlation of $Rho = 0.891$ and $Rho = 0.788$.

Keywords: transformational, leadership, climate, organizational, pandemic.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, en todo el mundo se han puesto a prueba la práctica del liderazgo transformacional a gerentes, administradores y directivos de diversas empresas e instituciones públicas del país por la emergencia sanitaria del COVID 19, el liderazgo es una herramienta innovadora que ha permitido la continuidad y el reinicio de diversas actividades o para generar en ellas sostenibilidad ante una nueva realidad. Un estudio por parte del gobierno de Cuba sostiene que las sociedades modernas como la vivimos, el líder está obligado a ser un decidido agente de cambio (García, 2020).

En España, un estudio sobre la práctica del liderazgo transformacional en las instituciones públicas sostiene que ha generado satisfacción, compromiso y la retención de los colaboradores. Es decir, se genera en ellos mayor compromiso para realizar sus actividades (Almas et al., 2020). Asimismo, otro estudio realizado por el Gobierno en España, sobre el liderazgo transformacional desde una perspectiva ¡Nuestro jefe es un buen jefe!, sostiene que las percepciones compartidas del liderazgo transformacional generan impacto positivo en el compromiso laboral directamente con relación a la demanda emocional y de compromisos. (Martínez et al., 2020).

Un estudio gubernamental realizado en Venezuela sobre liderazgo transformacional y desempeño docente como un papel mediador entre motivación y compromiso; sostiene que el liderazgo transformacional es una reconstrucción de cualidades de liderazgo organizacional (Talib et al., 2019). En Colombia, el liderazgo transformacional implica un compromiso en cuanto a la responsabilidad social en los colaboradores de las empresas e instituciones en las dimensiones de conducta y atribución así como estimulación intelectual de liderazgo transformacional (Díaz et al., 2019).

Un estudio en Ecuador sostiene que el liderazgo transformacional tiene que ver con la personalidad y destaca que los dominios de la extraversión y la conciencia demostraron ser los más importantes en la proyección del estilo de liderazgo transformacional (Arévalo et al., 2019).

Un estudio realizado por el gobierno de Brasil, el modelo conceptual desarrollado por parte del director ha generado mejores compromisos con los docentes y estos han mejorado los aprendizajes (Pinto et al., 2019). De otro lado, el clima organizacional juega un papel importante e implica directamente sobre el rendimiento de los colaboradores en la empresa; según, estudio realizado en Ecuador sostiene que el clima organizacional tiene incidencia en el comportamiento y en actitudes laborales (Lapo y Bustamante, 2018).

El clima organizacional está relacionada directamente con la satisfacción laboral desde la perspectiva del ser humano (Melo, 2018). La Organización Internacional del Trabajo, sostiene que el clima organizacional permite a las empresas e instituciones conocer, analizar y aplicar condiciones básicas necesarias para un clima laboral sano y productivo (González et al., 2018). Además, el clima organizacional es un factor que debe ser considerado en los procesos organizacionales de gestión de cambio e innovación (Iglesias y Esperón, 2018).

Actualmente no existen investigaciones que expliquen a fondo los problemas que causó la pandemia por COVID 19 en organizaciones e instituciones a nivel nacional, es necesario conocer las estrategias implementadas y que debilidades tuvieron los directivos para el manejo adecuado de los recursos humanos, y como se relacionaron ambas variables. La institución educativa se ubica en la provincia de Jaén y presta el servicio de educación primaria y secundaria a adolescentes entre 12 a 20 años de edad y durante el año 2020 están realizando el trabajo remoto con el programa “Aprendo en Casa” medida adoptada por el gobierno para asegurar la continuidad de la educación, evitando la propagación por la COVID 19.

La institución está integrada por colaboradores entre directivos, docentes y personal administrativo, quien hasta el momento han venido prestando el servicio educativo de manera remota pese a limitaciones de acceso y otros de índole administrativo. Sin embargo, ninguna institución estuvo preparada para afrontar una nueva realidad, en este sentido, los directivos han tenido que adaptarse al cambio y demostrar un manejo adecuado de recursos humanos enfocado a un liderazgo transformacional y garantizar un clima organizacional adecuado que asegure la participación de colaboradores como docentes, administrativos y brindar

el servicio a estudiantes y padres de familia. En este contexto, fue necesario proponer un estudio que permita establecer el nivel de relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional. La pregunta formulada para abordar la investigación, ¿Qué nivel de relación existe entre liderazgo transformacional y clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa de la provincia de Jaén?

Teóricamente el estudio se justifica, porque la respuesta al problema de investigación propuesta se basó en enfoques, teorías y modelos que abordaron el objeto de estudio desde la perspectiva del análisis de liderazgo transformacional y clima organizacional que tiene sus bases en la disciplina de la administración moderna. Metodológicamente se justifica porque se utilizó el método científico aplicando instrumentos, técnicas, procedimientos ordenados y sistematizados, los mismos que tienen validez y confiabilidad para ser aplicadas en estudios posteriores. La justificación práctica, está orientada a solucionar problemas en el contexto organizacional a fin de determinar que función cumplió el liderazgo transformacional en tiempo de pandemia por la COVID 19. Justificación social, los resultados permitirán a los directivos asumir compromisos de mejora ya que dependerá de ello la calidad del servicio.

Objetivo general del estudio: determinar el nivel de relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional, en colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en la institución educativa de la provincia de Jaén 2020. Objetivos específicos, establecer el nivel de liderazgo transformacional y el nivel del clima organizacional, asimismo establecer relación entre las dimensiones influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada y el clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa en la provincia de Jaén 2020.

La hipótesis planteada H_1 : Existe relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional. H_0 : No existe relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional. La hipótesis se ha planteado bajo el método hipotético-deductivo ya que se basará en la observación del fenómeno (Hernández, 2018).

II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes a nivel internacional: Supriadi et al. (2020) en su artículo que tuvo por finalidad, analizar y establecer la relación entre influencia del liderazgo transformacional y el clima organizacional durante la emergencia sanitaria por COVID 19. El estudio se desarrolló en las escuelas islámicas de Yakarta. Los resultados indican que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo significativo ($p=0.000$) con $\rho = 0.865$ con relación a la variable clima organizacional. Prasad et al. (2020), en su estudio desarrollado durante el tiempo de confinamiento en una empresa de tecnología de información y comunicación en tiempos de pandemia COVID 19 en Estados Unidos. Los resultados concluyen que la influencia idealizada influye significativamente en el clima organizacional de la empresa. Kim y Park (2020), en su investigación desarrollada en Corea del Sur, con la finalidad de identificar el nivel de correlación entre liderazgo transformacional y clima organizacional. Llegó a concluir que las pruebas estadísticas aplicadas ambas variables mantienen relación directa significativa alta.

Viswanathan et al. (2019), en su artículo de investigación realizado en la India, el propósito de establecer la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional; Las variables presentan correlación directa significativa, indica que a mayor nivel de liderazgo transformacional las empresas presentan mejor clima organizacional. En Indonesia, Rahmi et al. (2019), en su artículo científico, para medir la relación entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional en colaboradores de una institución educativa pública, se aplicó el cuestionario a una muestra de 350 docentes y directivos. Llegó a concluir que los datos procesados a través del software estadístico AMOS evidencian que ambas variables mantienen una relación directa significativa.

Antecedentes a nivel nacional: Barboza y Chircca (2019), en su investigación desarrollada en Lima, con el propósito de determinar la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en la clínica Suiza. La investigación es tipo descriptiva correlacional, llegando a concluir que, ambas variables se relacionan significativamente; indicando que a mejores prácticas de liderazgo transformacional en la empresa se obtiene mejores niveles de clima laboral.

Roca (2019), en su investigación de maestría, realizada también en la ciudad de Lima, referente al liderazgo transformacional y clima organizacional; y llegó a concluir que ambas variables presentan una relación directa moderada significativa en los colaboradores de la institución educativa. Retuerto (2018) en su estudio realizado en el distrito del Agustino - Lima, sobre liderazgo transformacional y clima organizacional, el objetivo es establecer el nivel de relación de ambas variables; llegó a concluir que ambas variables mantienen una relación directa positiva, indicando que a mayor práctica de liderazgo transformacional el clima organizacional mejora considerablemente, además concluye que la dimensión consideración específica se relaciona elocuentemente con el clima organizacional.

Saavedra et al.(2019), en su tesis desarrollada en la ciudad de Huaraz, el objetivo fue establecer la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional; el estudio muestra correlación de Spearman (rs) significativa positiva entre ambas variables. Es decir, el 54.5% demuestra niveles altos de liderazgo transformacional frente a 55.7% de niveles bajos. El nivel del clima organizacional 75% nivel alto y 25% nivel medio. Callán (2017), en su investigación desarrollada en la ciudad de Lima, referente al liderazgo transformacional y clima organizacional. Se llegó a concluir que, ambas variables muestran relación de nivel moderado lo que demuestra que a niveles altos de liderazgo transformacional el desarrollo del clima organizacional es mucho mayor.

Como antecedentes locales y regionales se cita a las siguientes investigaciones: En la provincia de Jaén, Albuja y Tocto (2020). La investigación llegó a concluir que preexiste reciprocidad significativa entre el variable liderazgo transformacional y clima organizacional en la sub región de Salud de Jaén que pertenece a la región Cajamarca. Llamo (2019), en su tesis desarrollado para constituir la relación del liderazgo transformacional y clima organizacional, en colaboradores de una institución educativa pública de la provincia de Celendín, Cajamarca. La investigación determina que existe relación directa moderada entre ambas variables, indica también que a mayor liderazgo transformacional existe mejor clima organizacional.

Silva (2020), investigación referente al liderazgo transformacional y clima organizacional, el objetivo fue determinar el nivel de relación entre ambas variables.

La investigación llegó a concluir que ambas variables se relacionan, indicando que el liderazgo transformacional del director interviene en el clima organizacional. Respecto a las bases conceptuales que sustenta la investigación referente al liderazgo transformacional:

La revisión de diversos estudios de investigación permiten sostener las bases conceptuales de la presente investigación, para lo cual citamos a Akdere y Egan (2020) quien sostiene que, el liderazgo es un proceso que conduce y orienta a las personas para alcanzar su bienestar. La finalidad que tiene el liderazgo es generar un cambio beneficioso en los individuos (Lilloy y Trapé, 2015). Los líderes transformacionales exaltan la ilusión de alcanzar un objetivo y el autodesarrollo en sus colaboradores, así como de fomentar el crecimiento de un equipo u organización (Dold, 2018).

Según, Lapo (2015), sostiene que la procedencia del liderazgo transformacional se encuentra en las principales nociones que plantea James MacGregor Burns en 1978; cabe señalar, que en esta etapa se distinguen dos tipos de liderazgo antagónicos, transaccional y transformacional (Lapo, 2015). Por otro lado, Bass (1985) considera que el liderazgo transformacional, es producto de un proceso, donde el líder promueve satisfacción emocional en las personas.

Respecto a la teoría de liderazgo transformacional a finales del siglo XX, e inicios del siglo XXI, Taylor, los procesos de mejora se inician de abajo hacia arriba y Fayol por su parte mantenía una teoría opuesta, los procesos de cambio e innovación en una organización deben iniciar desde la parte gerencial hacia los niveles más bajos (Vásquez, 2018). La teoría de Burns, afirma que el liderazgo transformacional, es la acción de lograr involucrar en el proceso de transformación a los seguidores, el líder transformacional tiene que delegar autoridad y brindar protección, generar confianza (Bass,1985) y (Akdere y Egan, 2020). Los seres humanos lucen motivados por un sueño colectivo (Al-Ghazali, 2020).

Para alcanzar el liderazgo transformacional, Bass(1985) y Schermuly y Meyer (2020) se necesita la capacidad de inspirar a todos para asumir una visión de futuro compartida. El liderazgo intelectual; se vincula al contexto social al cual intenta transformarlo, este tipo de liderazgo se desarrolla con ideas normativas y críticas

(Bass,1985) y (Ameen et al., 2021). Liderazgo reformador, es un liderazgo ético y con capacidad para desarrollar la negociación, debido a que cuenta con habilidades políticas extraordinarias (Bass,1985) y (Azizah, et al., 2021). El liderazgo revolucionario; tiene como finalidad la modificación de todo un sistema social (Bass,1985) y (Hussein y Yesiltas, 2020). El líder transformacional mantiene influencia sobre las personas; no obstante, el impacto que genera esta habilidad de persuadir a los demás es conceder el poder a sus seguidores y se transformen en sujetos que promuevan el cambio (Bass,1985) y (Huynh, 2021). Asimismo, los líderes manifiestan con claridad un panorama global e inspiran a sus colaboradores constituyen una cultura organizativa y establecen un clima armonioso propicio para el cambio organizacional (Ameen et al., 2021).

La capacidad para incentivar e inspirar a generar compromiso con los objetivos de la organización o empresa se logra con el liderazgo transformacional. Es crucial Bass(1985) y Aboramadan y Kundi (2020) la temática de liderazgo transformacional es vasta, por lo que, se debe ampliar el conocimiento, a pesar de que se presentan similitudes en el campo de la investigación en la que se describen comportamientos comunes vinculados a líderes transformacionales. El principal rol del líder es fomentar el involucramiento de las personas en los diversos niveles de organización, plantean en su estudio de investigación que las competencias del liderazgo transformacional pueden ser valoradas Bass (1985) y Abdullahi et al. (2020).

Primera dimensión, influencia idealizada, el liderazgo transformacional está relacionado al compromiso que se asume con la empresa u organización en cuanto al manejo del sentido de humor, asumen riesgos compartidos, identificación, buena conducta ética y moral; en cambio, para Bass (1985) y Ree (2020), satisfacción en el trabajo y satisfacción con el líder permite la satisfacción laboral y complacencia con el líder. En tal sentido, Zhang et al. (2020) el líder transformador debe generar un impacto efectivo en el desempeño laboral considerando tres áreas: a) Los elementos profesionales, b) Las capacidades y habilidades relacionadas a actividades de trabajo específicas. c) El fortalecimiento de las competencias elementales. Las que permiten realizar trabajo competente en equipo. (Bass,1985) y (Hannah et al., 2020).

Segunda dimensión, motivación inspiracional, (Bass,1985) y (Gron et al. 2020) en su texto liderazgo y motivación de equipos de trabajo, precisa que el líder transformador debe realizar un exhaustivo conocimiento de las diferentes unidades con que cuenta la organización; se mide mediante el optimismo, entusiasmo, acumulación de expectativas, entre otros indicadores. Por su parte, Le (2020), sostiene que el líder transformacional debe tener la capacidad de generar un gran efecto sobre los trabajadores y las unidades operativas.

Tercera dimensión; estimulación intelectual, esta dimensión señala la conexión que existe entre personas, quienes tienen el mismo propósito de contribuir en el éxito de los líderes transformacionales se mide mediante manejo de criterio, doctrinas inventoras y creativas, estimulación de opiniones y soluciones (Bass,1985) y (Feranita et al., 2020). En relación, al establecimiento de redes de liderazgo, Begum et al. (2020) tiene en cuenta a esas personas porque pueden contribuir directamente en el desarrollo de proyectos transformadores.

Cuarta dimensión; consideración individualizada, esta capacidad es propiamente de aquellas personas que asumen la responsabilidad en las jefaturas o gerencias, se mide por respeto, se valora el esfuerzo que realizan, el respeto, el líder transformacional se vuelve importante en una organización y es observable desde diferentes contextos, el trato con los demás, es tolerante(Bass,1985) y (Zhao et al., 2020). Para, Bass(1985) y Ripki et al. (2020), en su estudio de investigación acerca de competencias de liderazgo transformacional realizado a directores de educación básica regular, señalan que el líder para alcanzar el éxito debe tener el dominio de habilidades y cualidades. Finalmente, es importante porque un directivo o gerente debe tener claridad sobre la importancia de este tipo de liderazgo y de sus efectos (Bass,1985) y (Barth et al., 2020).

El presente estudio de investigación considera como autor principal a Bass (1985), quien propone la teoría de liderazgo transformacional complementando las nociones planteadas por Dold (2018). En la mencionada teoría se precisa la trascendencia que debe tener un líder transformacional, en primer lugar, se mide el nivel de influencia que tiene en sus colaboradores, es decir, ellos se sienten en confianza, honrados, admirados y respetados por el líder, por lo que, realizarán más de lo esperado (Babic y Musa, 2020).

Con respecto a las bases conceptuales de la variable Clima organizacional se menciona a: Chiavenato (2000) y Li et al. (2020), el clima organizacional, se origina en la sociología; se enmarca la noción de organización inmersa en el conocimiento de las relaciones humanas en la que se destaca la relevancia del ser humano en el ejercicio de su función. Lower et al. (2020) y Litwin et al.(1978), el clima laboral está conformada por varias características que denotan la diferencia entre organismos, generando impacto en la conducta de los individuos como tamaño de la organización, configuración organizacional, diversidad de sistemas, paradigma de liderazgo y direccionamiento de metas. Brunet (1999), en su investigación incorpora el vocablo “percepciones” como uno de los significados que presenta clima, la cual permite comprender el punto de vista de un conjunto de personas con relación a su trabajo. El investigador lo precisa como un conjunto de apreciaciones que los trabajadores efectúan con respecto a su labor desarrollada en una entidad (Brimbal et al., 2020).

Entre las diversas teorías que estudian al clima organizacional, en este escrito se aborda a la teoría conductista: La teoría conductista de Litwin y Stringer (1968), tiene la intención de dar cuenta acerca de los aspectos fundamentales que determina el comportamiento de las personas en el desempeño de su labor en una empresa u organización. Asimismo, intenta explicar de cómo influyen el aspecto situacional y ambiental en el comportamiento del ser humano (Mutonyi et al., 2020) y (Schwatka et al., 2020).

Brunet (1999) y Cardenas et al.(2020), establecen los fundamentos elementales acerca de clima organizacional; además, concluyen que el comportamiento del ser humano en el desempeño de su labor depende de factores en el nivel personal como organizacional. Por otra parte, Brunet (1999) expresa que el ser humano forma parte de un clima organizacional, el cual se determina por la naturaleza específica de una empresa u organización. En su estudio de investigación, Palma (2004) puntualiza, que el clima organizacional es la apreciación de la persona que tiene en cuanto a su entorno de trabajo, que depende de factores que contribuyan al desarrollo personal. Sobre las dimensiones del clima organizacional, se cita a: Palma (2004) y Rahmat, et al. (2020) sobre clima organizacional, consideran a Litwin y Stringer (1978): Primera dimensión; autorrealización, según Palma (2004),

Morendo (2017) y Emmanuel et al. (2020), afirman que esta dimensión es la valoración que realiza el trabajador en concordancia con las condiciones favorable que le brinda el entorno laboral, lo cual permite el emprendimiento personal y profesional en la mejora de su desempeño y con altas expectativas para el futuro.

Segunda dimensión; involucramiento laboral según, Palma (2004), esta dimensión permite identificar los valores que ofrece la organización para su cumplimiento y progreso de la misma. Brito et al. (2020) y Al-Kurdi et al. (2020) , proponen que toda organización presenta características comunes en relación con las demás; no obstante, cada entidad presente de manera exclusiva sus particularidades que la hace diferente. Tercera dimensión; supervisión, según Morendo (2017) y Palma (2004), consideran a la supervisión como una percepción de carácter funcional y significativa realizada por parte de la superioridad enmarcada en el desempeño laboral con el propósito de brindar apoyo y orientar al cumplimiento de sus funciones cotidianas.

Ezzeldin (2020), asevera que los lineamientos políticos desde la función administrativa son considerados como procedimientos y prácticas que contribuyen al desarrollo de una organización. Cuarta dimensión, comunicación, para Morendo y Moreno (2017) y Palma (2004), estiman a la comunicación como un proceso que se desarrolla procesos con claridad, fluidez, precisión y coherencia que contribuye al desarrollo interno de la entidad. Quinta dimensión, condiciones laborales, según Palma (2004) y Morendo y Moreno (2017), expresan como la seguridad y las garantías necesarias en el aspecto logístico, económico y psicosocial para el desempeño óptimo del trabajador en el cumplimiento de sus funciones.

En el presente estudio, tomará como base los aportes de Sonia Palma, la cual expresa que el clima organizacional es considerada como la apreciación del colaborador con respecto al contexto laboral teniendo en cuenta factores relacionados al desarrollo profesional y personal, involucramiento con las actividades establecidas entre ellos el monitoreo, la disponibilidad de la información relacionada al trabajo, la comunicación con sus demás compañeros (Kim y Park, 2020).

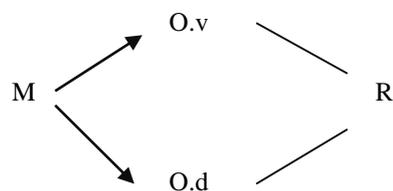
III. METODOLOGIA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es tipo aplicada, enfoque cuantitativo. Las investigaciones aplicadas tienen por finalidad solucionar o resolver problemas específicos (Hernández, 2018).

Diseño del estudio, es no experimental de corte transversal; El estudio no experimental se define así, porque no se necesita manipular intencionalmente las variables objeto de investigación; estas se estudiarán en su propio contexto y origen tal y como suceden (Hernández et al., 2018).

Según la profundidad es descriptiva correlacional; los estudios descriptivos realizan un análisis riguroso de sus particularidades según los resultados encontrados y los estudios correlacionales permiten realizar pruebas y comparar linealmente el comportamiento de dos o más variables las que finalmente permiten llegar a conclusiones (Hernández et al., 2018).



Donde:

M = Muestra 200 colaboradores.

O.v = Observación, variable independiente "liderazgo transformacional".

O.d = Observación, variable dependiente "clima organizacional".

R = Relación entre, liderazgo transformacional y clima organizacional.

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1, Liderazgo transformacional

Producto del proceso, donde el líder promueve satisfacción emocional en las personas guiadas, quienes transforman sus comportamientos y se sienten motivados para alcanzar las metas trazadas por el equipo u organización, asimismo, estimula y promueve el emprendimiento personal. Bass (1985) y (Babic y Musa, 2020).

La presente variable se abordó desde el enfoque cuantitativo y se medirá mediante el cuestionario “Cuestionario de Liderazgo transformacional” y abordará las dimensión influencia idealizada se medirá con los indicadores asume riesgos compartidos, modelo de identificación, sentido del humor, conducta ética y moral; la dimensión motivación inspiracional con los indicadores, acumulación de expectativas, optimismo, entusiasmo, visión compartida; la dimensión estimulación intelectual se abordaron los indicadores: ideas transformadoras, dominio de juicio, motivación de ideas y medios. Finalmente, la dimensión consideración individualizada, indicadores: respeto por la diversidad, valoración del esfuerzo, atención a necesidades de sus compañeros; los indicadores se abordaron mediante escala ordinal con valores asignados del 1 al 5.

Variable 2: Clima organizacional

Se origina en la sociología, se enmarca la noción de organización inmersa en el conocimiento de las relaciones humanas en la que se destaca la relevancia del ser humano en el ejercicio de su función y por su contribución en un tipo de sociedad socialista. Chiavenato (2000) y Li et al., (2020).

El instrumento, está estructurado con las siguientes dimensiones: autorrealización se abordaron los indicadores: respeto, reconocimiento, capacitación y oportunidades de desarrollo constante. Dimensión involucramiento laboral se abordaron los indicadores: realización, compromiso, direccionamiento y claridad. Dimensión supervisión se abordaron los indicadores: mejora continua, calidad, funciones del puesto y organización. Dimensión comunicación se abordaron los

indicadores: fluidez, acceso a datos, confianza en líderes y coordinación; la dimensión condiciones laborales se abordaron los indicadores: gestión del desempeño, remuneración y beneficios, trabajo en equipo, recursos y ambiente facilitador.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

La población estuvo compuesta por 350 colaboradores, entre directivos, docentes y administrativos de la institución educativa pública de Jaén. La población es un conjunto de elementos que presentan las mismas cualidades dentro de un determinado contexto (Hernández, 2018).

Criterios de exclusión, en el presente estudio se han excluido a;

- Personal administrativo de limpieza

Criterios de inclusión, en la presente investigación se han considerado a:

- Personal directivo nivel primario y secundario
- Personal docente del nivel primario y secundario
- Auxiliares de educación
- Personal de oficina
- Personal administrativo de seguridad

La muestra estuvo compuesta por 200 colaboradores de la institución educativa pública de la provincia de Jaén. La muestra es un sub subconjunto de la población, que tienen las mismas características y oportunidades de servir como informante dentro de un estudio (Hernández, 2018).

En el estudio se aplicó el método del muestreo no probabilístico o conocido también por conveniencia, porque la elección de los elementos muestrales fueron seleccionados a criterio propio del investigador. Se le llama muestreo dirigido porque en la elección de los elementos como informantes es netamente criterio del responsable de la investigación (Hernández, 2018).

Unidad de análisis, lo conforman los colaboradores de ambos niveles educativos de la institución educativa en la provincia de Jaén.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

En el estudio se aplicó la encuesta, es una de las técnicas más utilizadas actualmente y se aplica para determinar cierto comportamiento de una población en un determinado lugar; la aplicación puede ser de persona a persona o de manera virtual, telefónica u cualquier otro medio de accesibilidad (Hernández, 2018).

3.4.2. Instrumentos

En la investigación se aplicó el cuestionario, para medir el liderazgo transformacional y clima organizacional, está compuesto por 20 ítems cada instrumento. El instrumento es una herramienta que se utiliza para obtener información de campo por el investigador sobre determinado problema en un contexto previamente establecido (Hernández, 2018).

Validez y confiabilidad

El instrumento liderazgo transformacional muestra validez de contenido, el instrumento fue validado por criterio de jueces expertos, participaron un doctor en administración y dos doctores en gestión pública y gobernabilidad. Los resultados fueron por cada experto respecto a la evaluación de los criterios de relevancia, pertinencia y claridad del instrumento calificaron con puntajes de “suficiente” lo que indica que el instrumento si tiene validez para medir el liderazgo transformacional.

Respecto a la confiabilidad del instrumento se aplicó a una muestra piloto de 135 colaboradores de la institución educativa, se estableció en base al coeficiente del Alfa de Cronbach, la confiabilidad del cuestionario fue de 0,979 y para las dimensiones como se evidencia en la tabla 1. Los resultados se encuentran por encima de 0,700 alfa mínimo aceptable, se determinó que el instrumento posee confiabilidad.

Tabla 1*Alfa de Cronbach del liderazgo transformacional.*

Dimensión	N° ítem	Alfa de Cronbach
Influencia idealizada	4	0,912
Motivación inspiracional	4	0,981
Estimulación intelectual	5	0,820
Consideración individualizada	7	0,971

Nota. Elaboración propia

Así mismo, para medir el clima organizacional, el instrumento fue validado por criterio de jueces expertos donde han participado tres profesionales con el grado de Doctor en administración y gestión pública y gobernabilidad, evaluaron también criterio de pertinencia, relevancia y claridad, otorgando como resultado final de suficiencia los tres jueces, los resultados indican que los ítems planteados son válidos para medir las variables.

Validez de confiabilidad, se aplicó a una prueba piloto de 135 colaboradores de la institución educativa, para conocer su confiabilidad estadística se calculó mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach, se encontró que el instrumento tiene una validez de 0,990 y el resultado por dimensiones se visualizan en la tabla 2, los resultados indican que el instrumento si tiene validez estadística para ser aplicados.

Tabla 2*Alfa de Cronbach por dimensiones clima organizacional.*

Dimensión	N° ítem	Alfa de Cronbach
Autorrealización	4	0,987
Condiciones Laborales	4	0,988
Supervisión	4	0,955
Comunicación	3	0,891
Condiciones laborales	5	0,967

Nota. Elaboración propia

3.5. Procedimientos

En primer lugar, se solicitó la autorización de la dirección de la institución educativa, para poder ingresar a las instalaciones y aplicar el instrumento a los colaboradores dando a conocer los objetivos de la investigación.

Posteriormente por encontrarse en emergencia sanitaria por COVID 19 no fue posible aplicar el cuestionario de manera presencial y se aplicó mediante el método virtual, el cuestionario fue diseñado utilizando las herramientas gratuitas que ofrece google drive; posteriormente se compartió el enlace a la muestra censal mediante redes sociales como Facebook, Twitter y WhatsApp.

Una vez que se encuestó a 200 colaboradores se procedió a recoger la información y se consolidó agrupando los datos mediante variables y dimensiones; los resultados se presentaron en tablas descriptivas para detallar y analizar el contexto real del liderazgo transformacional y clima organizacional, durante el confinamiento por COVID 19 en la institución educativa.

3.6. Método de análisis de datos

El análisis, se realizó mediante la estadística descriptiva que ha permitido procesar y sistematizar los datos obtenidos de la muestra, luego se presentó los resultados mediante tablas de frecuencia y gráficos estadísticos para su análisis e interpretación. También se aplicó el alfa de Cronbach para establecer la confiabilidad y determinar la escala de medición del instrumento. Finalmente se realizaron las pruebas de correlación Spearman para encontrar la relación entre variable y dimensiones, dichos procedimientos se ejecutaron en el programa SPSS 26.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se base mediante principios y valores éticos, normas y reglamentos nacionales e internacionales que determina buena conducta en investigación, se ha cumplido con citar todas las fuentes de información como artículo, libros y tesis que sustentan dicha investigación. El instrumento fue aplicado previo al consentimiento informado de los participantes sobre los objetivos y fines

del estudio, por ser personas con mayoría de edad, así mismo, el investigador asume la responsabilidad sobre la integridad de la información obtenida antes, durante y después de la ejecución de la investigación. Finalmente, los datos que se obtengan deberán ser de absoluta reserva. Según Hernández (2018), se deben proteger los derechos de toda persona que participe directa e indirectamente en las investigaciones.

IV. RESULTADOS

Tabla 3

Prueba de normalidad

Variables / Dimensiones	Kolmogorov - Smirnov		
	Estadístico	Gl	Sig.
Influencia idealizada	0,234	200	0,000
Motivación inspiracional	0,207	200	0,000
Estimulación intelectual	0,184	200	0,000
Consideración individualizada	0,185	200	0,000
Liderazgo transformacional	0,184	200	0,000
Autorrealización	0,203	200	0,000
Condiciones laborales	0,203	200	0,000
Supervisión	0,188	200	0,000
Comunicación	0,172	200	0,000
Condiciones laborales	0,197	200	0,000
Clima organizacional	0,163	200	0,000

Nota. Encuesta a colaboradores de la institución educativa pública, Jaén, 2021

Interpretación

En la tabla 3, se visualiza el resultado sobre la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para variables y dimensiones; obteniendo como resultado que la información no se ajusta a una distribución normal ($p < 0,05$), motivo por el cual la correlación entre variables se realizó mediante la técnica no paramétrica, es decir, en el presente estudio se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman.

El objetivo general, determinar el nivel de relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020.

Tabla 4

Correlación, entre liderazgo transformacional y clima organizacional

			Liderazgo transformacional	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,843
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	200	200
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	0,843	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	200	200

Nota. Encuesta a colaboradores de la institución educativa pública, Jaén, 2021

Interpretación

En la tabla 4 muestra los resultados de correlación ($p < 0,05$) evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la propuesta por el investigador, se afirma también que el liderazgo transformacional tiene efecto altamente significativo sobre el clima organizacional. Además, el coeficiente de correlación Rho de 0,843 indica que coexiste correlación positiva muy fuerte entre ambas variables.

Objetivo específico 1, establecer el nivel de liderazgo transformacional y clima organizacional en colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020.

Tabla 5

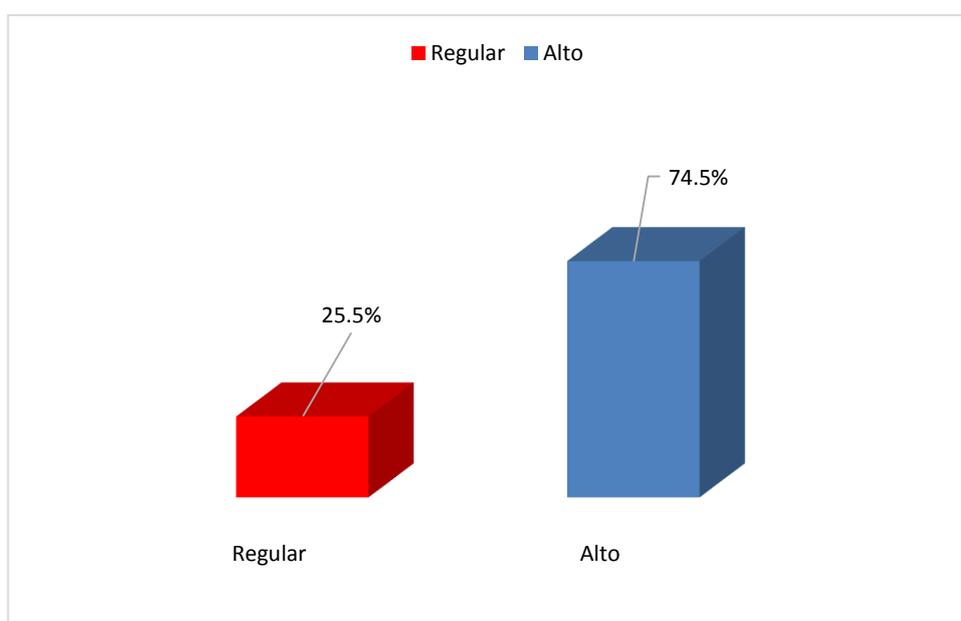
Nivel de liderazgo transformacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa de la provincia de Jaén, 2020

Nivel	N	%
Regular	51	25,5
Alto	149	74,5
Total	200	100,0

Nota. Encuesta a colaboradores de la institución educativa pública, Jaén, 2021

Figura 1

Nivel de liderazgo transformacional, institución educativa en Jaén, 2020



Nota. La figura muestra el nivel de liderazgo del directivo en la institución educativa de la provincia de Jaén. Fuente: Datos procesado de la tabla 5

Interpretación

En la figura 1, se presentan los niveles de liderazgo transformacional en una institución educativa pública en la provincia de Jaén, se evidencia que el 74.5% representa al nivel de liderazgo alto, quiere decir que en la institución educativa el

directivo practica cualidades de liderazgo permanentemente, es decir el directivo demuestra ser una persona que motiva e inspira a sus colaboradores para el desarrollo profesional, intelectual y el cumplimiento de sus obligaciones, y de esta manera se logran los objetivos institucionales propuestos. El 25.5% representa al nivel regular, indica que el segmento de colaboradores califica a las destresas de liderazgo trasformacional departe del director como moderada. Lo que en la practica se vería reflejada eventualmente en cualidades que motiven e inspiren en los colaboradas a seguir desarrollandose como personas y profesionales.

Tabla 6

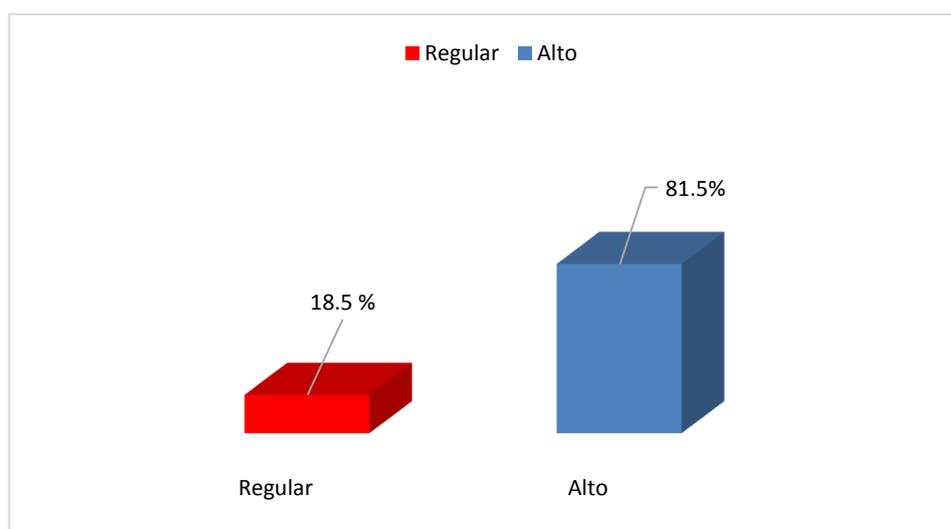
Nivel de clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa de la provincia de Jaén, 2020

Nivel	N	%
Regular	37	18,5
Bueno	163	81,5
Total	200	100,0

Nota. Encuesta aplicada en una institución educativa pública, Jaén, 2021

Figura 2

Nivel de clima organizacional institución educativa pública en Jaén, 2021.



Nota. La figura muestra el nivel de clima organizacional en la institución educativa de la provincia de Jaén. Fuente: Datos procesado de la tabla 6

Interpretación

En la figura 2, se presenta los niveles de clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Jaén, se evidencia que el 81.5% representa nivel bueno, quiere decir que en la institución educativa existe un buen clima organizacional, evidenciándose por parte de los colaboradores que existe buena comunicación interna entre personal sin importar el nivel jerárquico, el personal se involucra en sus actividades de manera voluntaria, existe excelentes y confortables condiciones laborales, libertad para desarrollarse profesionalmente y además existe acompañamiento y monitoreo permanente. El 18.5% representa al nivel regular sobre el clima organizacional, quiere decir que los aspectos antes mencionados que conducen a buen clima organizacional son visibles de manera eventual en la institución educativa.

Objetivo específico 2, establecer el nivel de relación entre la dimensión influencia idealizada y clima organizacional, en colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa en la provincia de Jaén 2020.

Tabla 7

Nivel de relación entre influencia idealizada y clima organizacional.

			Influencia idealizada	Clima organizacional
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	0,738
		Sig. (bilateral)	.	0,000
	Clima organizacional	N	200	200
		Coeficiente de correlación	0,738	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	200	200

Nota. Encuesta aplicada en una institución educativa pública, Jaén, 2021

Interpretación

En la tabla 7, se muestra los resultados de correlación y se determina que $p < 0.05$ evidencia que permite aceptar la hipótesis del investigador, se afirma además que

la influencia idealizada tiene efecto altamente significativo sobre clima organizacional de la institución educativa. Además, el coeficiente de relación muestra el valor de $Rho = 0,738$ determinado que existe correlación positiva considerable entre la dimensión y la variable.

Objetivo específico 3, establecer el nivel de relación, entre dimensión motivación inspiracional y clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa, provincia de Jaén, 2020.

Tabla 8

Correlación entre motivación inspiracional y clima organizacional

			Motivación inspiracional	Clima organizacional
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	0,752
	Inspiracional	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	200	200
	Clima	Coeficiente de correlación	0,752	1,000
	organizacional	Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	200	200

Nota. Encuesta aplicada en una institución educativa pública, Jaén, 2021

Interpretación

En la tabla 8, se presenta el resultado de correlación, y se evidencia que $p < 0.05$ prueba suficiente para rechazar la hipótesis del investigador, se afirma además que la motivación inspiracional tiene efecto altamente significativo en el clima organizacional. Así mismo, el coeficiente de correlación Rho de 0.752 indica que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión y variable en estudio.

Objetivo específico 3, establecer la relación entre la dimensión estimulación intelectual y clima organizacional, en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa, provincia de Jaén, 2020

Tabla 9

Establecer relación entre estimulación intelectual y clima organizacional

			Clima organizacional	Estimulación intelectual
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coeficiente de correlación	1,000	0,891
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	200	200
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	0,891	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	200	200

Nota. Encuesta aplicada en una institución educativa pública, Jaén, 2021

Interpretación

En la tabla 9, se presentan los resultados de correlación y se comprueba que $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y acepta la propuesta por el investigador, se afirma además que la estimulación intelectual tiene efecto altamente significativo sobre clima organizacional en la institución educativa de la provincia de Jaén. Igualmente, se evidencia que el coeficiente de correlación es igual a 0,891 demuestra que existe correlación positiva muy fuerte entre la dimensión y variable en estudio.

Objetivo específico 5, establecer la relación entre la dimensión consideración individualizada y clima organizacional, en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa, provincia de Jaén, 2020.

Tabla 10*Nivel de relación consideración individualizada y clima organizacional.*

			Clima organizacional	Consideración individualizada
	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1,000	0,778
		Sig. (bilateral)	.	0,000
Rho de		N	200	200
Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	0,778	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	200	200

Nota. Encuesta aplicada en una institución educativa pública, Jaén, 2021**Interpretación**

En la tabla 10, se presenta los resultados de correlación, y se evidencia que $p < 0.05$ prueba suficiente para aceptar la hipótesis del investigador, se afirma también que la consideración individualizada tiene efecto altamente significativo sobre el clima organizacional. Así mismo, el coeficiente de correlación ($Rho = 0.778$), revela que existe correlación positiva muy fuerte entre dimensión y variable en estudio.

V. DISCUSIÓN

Supriadi et al. (2020) en su investigación referente al:

El liderazgo transformacional y clima organizacional, en maestros de educación secundaria durante la emergencia sanitaria por COVID 19, escuela islámica de Yakarta, concluyó que el liderazgo transformacional tiene efecto positivo significativo ($p=0.000$) con $\rho = 0.865$ sobre la variable clima organizacional, llegó a concluir que a mayor liderazgo transformacional mejora el clima organizacional.

Se corrobora con los resultados que se presenta en la tabla 4 donde el coeficiente de Spearman de 0,843 revela que existe correlación positiva muy fuerte, donde $p=0.000$ al ser $p < 0.05$ se afirma que existe relación significativa, es decir el liderazgo transformacional por medio de la influencia idealizada el líder o director de la institución educativa motiva y trasmite respeto, confianza y entusiasmo a sus colaboradores a desarrollar sus funciones con responsabilidad con el fin de alcanzar objetivos institucionales comunes, además el líder propone metas futuras y frente a ellas el director se muestra optimista e inspira confianza para cumplirlos. Estas particularidades de liderazgo transformacional influyen en el clima organizacional es decir se genera mejores condiciones sociales e interpersonales entre colaboradores sin importar los cargos que se ocupen en la institución educativa.

Por tanto, se infiere que en la institución educativa la práctica del liderazgo transformacional ha permitido mejorar las percepciones psicológicas de los colaboradores brindando mejores oportunidades laborales a partir del contexto social, personal e institucional permitiendo mejorar su capacidad de servicio y productivo.

Saavedra et al.(2019) en:

“Liderazgo transformacional y clima organizacional, en trabajadores de la microred de salud desarrollada en la ciudad de Huaraz”, en la investigación muestra correlación de Spearman (r_s) significativa positiva entre ambas variables. Además, los niveles del liderazgo transformacional son de 54.5% nivel alto, nivel bajo de 25% y regular de 20.5%. Así también el nivel de liderazgo transformacional del gerente

fue de 50 % y el clima organizacional de 68.2; el nivel del clima organizacional 75% nivel alto y 25% nivel medio; finalmente concluye que el clima organizacional en los trabajadores es positivo y significativo en comparación con el liderazgo del gerente.

Estos resultados son corroborados con las evidencias de la figura 1 y figura 2, donde se aprecia que el 74.5% representa al nivel de liderazgo alto, quiere decir que en este segmento de colaboradores de la institución educativa persisten practicas de liderazgo transformacional eficientes por parte del director de la institucion entre las características mas importantes se evidencia cuando el directivo muestra actitudes que motivan e inspira permanentemente a sus colaboradores al desarrollo profesional e intelectual y el cumplimiento de sus obligaciones para mejorar el rendimiento profesional. El 25.5% representa al nivel de liderazgo regular, lo que indica que este porcentaje de docentes califican a las capacidades y características de liderazgo practicadas por el director como suficientes.

Así mismo en la figura 2, se presenta el nivel de clima organizacional, vista desde los colaboradores de la institucion educativa. El 81.5% representa al nivel bueno, indica que los colaboradores persisten un mejor ambiente para su desempeño profesional y social permitiendo mejorar sustancialmente el clima laboral y el rendimiento. Las características que se presentan mas comunes en un buen clima organizacional es mediante la comunicación horizontal asertiva interna y externa, el personal se involucra en sus actividades de manera voluntaria, libertad para desarrollarse profesionalmente y ademas existe acompañamiento y monitoreo permanente. El 18.5% representa al clima organizacional nivel regular, este segmento representa a los colaboradores que creen que el clima organizacional mejora eventualmene y que las características persistidas no serian optimas.

De las evidencias, se concluye que el nivel de liderazgo por parte del director de la institución educativa es apropiado para mantener un clima organizacional en un ambiente armónico y confortable, los colaboradores se sienten bien desde la perspectiva física y psicológica, desde el punto de vista personal y social, conllevando a mantener buenas relaciones inter e intrapersonales en el entorno organizacional para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Prasad et al. (2020) en:

“Liderazgo transformacional y clima organizacional en Estados Unidos empresa de tecnologías de la información y comunicación en tiempos de pandemia COVID 19”, los resultados concluyen que la influencia idealizada influye significativamente en el clima organizacional de la empresa, además sostiene que todas las dimensiones del liderazgo transformacional influyen significativamente sobre el clima organizacional, y finalmente repercute el bienestar psicológico de los empleados del segmento tecnológico en tiempo de pandemia por COVID 19.

Estos resultados son corroborados con las evidencias de la tabla 7 donde se presenta el coeficiente de correlación de Spearman de 0.738 y el valor de $p=0.000$, al ser $p<0.05$, se afirma que existe relación significativa positiva considerable, lo que quiere decir que la influencia idealizada tiene efecto altamente significativo en el clima organizacional de la institución educativa pública de la provincia de Jaén, el grado de confianza que el líder genera en el colaborador compromete a que se asuman metas y retos con objetivos comunes, también se destaca la importancia que tiene la actitud del líder para influir en los colaboradores y alcanzar metas institucionales.

Se concluye, que la influencia idealizada, guarda relación significativa considerable con el clima organizacional, el grado de confianza como líder constituye una de las mejores estrategias que utiliza el director de la institución educativa para lograr comprometer de manera voluntaria a sus colaboradores y alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos comunes en bien de la institución educativa.

Kim y Park (2020) en:

Su artículo, liderazgo transformacional y clima organizacional realizado en Corea del Sur, llegó a concluir que, el liderazgo transformacional mantiene relación directa con el clima organizacional; además sostiene también que el líder es la parte más esencial del crecimiento organizacional y dependerá de este sus limitaciones e implicaciones que genere confianza en los empleados.

Los resultados son corroborados en la tabla 8 se presenta el coeficiente de correlación de Spearman de 0,752 y el valor de $p=0,000$; al ser $p<0.05$, se concluye que existe correlación significativa positiva considerable, indica que la motivación inspiracional tiene efecto en el clima organizacional, lo que significa que para mantener un ambiente adecuado desde el punto de vista productivo, psicológico y social es posible con la destreza de un líder transformacional que tenga una visión clara y alcanzable que haga sentir a sus colaboradores la misma motivación y pasión que siente él para alcanzar metas propuestas en bien de la institución educativa.

Se concluye que, la motivación inspiracional presenta relación significativa considerable sobre el clima organizacional, en la presente dimensión el líder debe ser un agente visionario que tenga claro lo que se quiere alcanzar y que motive a sus colaboradores a sentirse parte del proyecto, de tal manera que se asuma responsabilidades de manera voluntaria.

Viswanathan et al.(2019) en:

En su estudio sobre liderazgo transformacional y clima organizacional, la investigación concluye que ambas variables presentan una correlación directa significativa, indica cuando los niveles de liderazgo transformacional se incrementan las organizaciones y empresas presentan mejor clima organizacional, además, la dimensión estimulación intelectual, mantiene relación estadísticamente significativa con el clima organizacional. Los resultados muestran que cuando prevalece un ambiente de trabajo propicio en la organización también se presenta un cambio positivo en los empleados es decir sienten una sensación de clima propicio y adecuado que los hace sentir conforme con la organización y los motiva a trabajar.

Estas evidencias se corroboran con la tabla 9, donde el coeficiente de correlación de Spearman es de 0,891 y el valor de $p=0,000$; al ser ($p<0,05$) se concluye, que existe correlación significativa positiva muy fuerte, quiere decir que la estimulación

intelectual tiene influencia considerable sobre el clima organizacional, es decir es una de las dimensiones que mejora ampliamente el ambiente laboral en la institución educativa, la estimulación intelectual se mide cuando el director promueve la capacitación y auto capacitación de sus colaboradores, también se mide sobre la capacidad para solucionar conflictos laborales en la empresa.

Se deduce que cuando existe buena práctica de estimulación intelectual en los colaboradores esta influye fuertemente en la mejora del clima organizacional fomentando mayores oportunidades de superación y capacitación, el líder demuestra cada vez mejores estrategias para la solución de conflictos institucionales.

Retuerto (2018) en:

“Liderazgo transformacional y clima organizacional distrito del Agustino – Lima”, llegó a concluir que ambas variables mantienen una relación directa positiva, indicando que a mayor práctica de liderazgo transformacional el clima organizacional mejora considerablemente, además concluye que, la consideración individualizada mantiene relación significativa con el clima organizacional.

Los resultados se evidencian en tabla 10, el coeficiente de correlación de Spearman de 0.778 y el valor de $p=0.000$, al ser $p<0.05$, se concluye que existe correlación significativa positiva muy fuerte, indica que la dimensión consideración individualizada tiene efecto altamente significativo en el clima organizacional de la institución educativa pública de la provincia de Jaén. En esta dimensión las acciones del director deben mantener líneas de comunicación abierta de forma colectiva e incivilizada, este canal permitirá al director obtener nuevas ideas para innovar y prestar mejor servicio, además le permite reconocer al director el compromiso de sus colaboradores con la institución.

Se concluye que las acciones del director sobre la apertura de canales de comunicación para escuchar al personal docente y personal administrativo ha generado un contexto armonioso para recibir y aportar nuevas ideas que permita brindar un mejor servicio tanto a padres de familia y estudiantes conduciendo así a un mejor clima institucional.

VI. CONCLUSIONES

1. Se concluye que el liderazgo transformacional y clima organizacional mantienen relación positiva muy fuerte ($Rho=0,843$) y significativa ($p = 0.000$; $p<0,05$) en colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19, en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020; explica que, a mayor práctica de liderazgo transformacional mejora el clima organizacional (tabla 4).
2. Se determinó el nivel de liderazgo transformacional en colaboradores de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020 durante el tiempo de pandemia por COVID 19, donde el 74.5 % representa al nivel alto y el 25.5% nivel regular, indica que en la institución educativa el directivo aplicando estrategias de liderazgo transformacional eficaces, razones por la cual existe buen clima organizacional. (tabla 5).
3. Se determinó el nivel del clima organizacional en colaboradores de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020 durante el tiempo de pandemia por COVID 19, donde el 81.5% representa al nivel alto, y el 18.5% nivel regular del clima organización, indica que en la institución educativa existe ambiente adecuado social y psicologico, buen clima laboral, mejorando el desempeño profesional y generando mayor productividad. (tabla 6).
4. Se estableció, que la dimensión influencia idealizada y clima organizacional guardan relación positiva considerable ($Rho=0,738$) y significativa ($p = 0.000$; $p< 0.05$) en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, indica que a mayor practica sobre influencia idealizada que asumió el directivo frente a sus colaboradores el clima organizacional también mejoró. (tabla 7).
5. Se estableció que la dimensión motivación inspiracional y clima organizacional guardan relación positiva considerable ($Rho=0,752$) y significativa ($p = 0.000$; $p< 0.05$) en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, quiere decir también que

a mayor practica de motivación inspiracional que asumió el directivo frente a los colaboradores el clima organizacional también mejoró (tabla 8).

6. Se encontró que la dimensión estimulación intelectual y clima organizacional tiene relación positiva muy fuerte ($Rho=0,891$) y significativa ($p= 0.000$; $p< 0.05$) en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020, indica que a mejor practica de estimulación intelectual que asuma el directivo tuvo efecto positivo en la mejora del clima organizacional de la institución educativa en la provincia de Jaén 2020 (tabla 9).
7. Se concluye, que la dimensión consideración individualizada y clima organizacional guardan relación positiva muy fuerte ($Rho=0,778$) y significativa ($p= 0.000$; $p<0.05$) en colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 de una institución educativa de la provincia de Jaén 2020, indica que a mayor practica de consideración individualizada que asumió el directivo frente a los colaboradores el clima organizacional también mejora. (tabla10).

VII. RECOMENDACIONES

1. Al directivo, de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, debe diseñar un plan de acción que permita fortalecer el liderazgo transformacional a los sub directores y jefes de departamentos que tienen a cargo personal, ya que se ha comprobado que el clima organizacional depende del liderazgo y este involucra un cambio integral para su optimización.
2. Al directivo, si bien es cierto, el 75 % representa al nivel alto del liderazgo transformacional en la institución educativa; sin embargo, debe innovar sus estrategias para optimizar el 25% que califica el liderazgo con nivel regular. Ya que este repercute directamente sobre el clima organizacional que actualmente los colaboradores de la institución calificaron que el 81.5% presenta un clima organización de nivel alto y el 18.5% de nivel regular.
3. Al directivo, de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, con el fin de optimizar el clima organizacional debe mostrar principios axiológicos durante el desempeño de sus funciones, debe fomentar un buen ánimo frente a la adversidad y asumir riesgos compartidos.
4. Al directivo, de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, debe articular visión de desarrollo institucional compartida hacia el futuro y debe fomentar la confianza y demostrar optimismo para involucrar a todos los colaboradores a perseguir el logro de objetivos organizacionales y optimizar el clima organizacional.
5. Al directivo, de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, con el propósito de optimizar el clima organizacional debe fomentar espacios de participación con el fin de que los colaboradores compartan experiencias y conocimientos que fomente la innovación y creatividad en relación a sus puestos de trabajo y áreas académicas.
6. Al directivo, de la institución educativa de la provincia de Jaén 2020, debe crear un plan de trabajo que le permita optimizar el seguimiento, acompañamiento continuo a los docentes durante sus actividades laborales de tal manera que le permita conocer sus fortalezas y debilidades como profesionales y como seres humanos y de esta manera optimizar el clima organizacional.

REFERENCIAS

- Abdullahi, A. , Anarfo, E., y Anyigba, H. (2020). The impact of leadership style on organizational citizenship behavior: does leaders' emotional intelligence play a moderating role? *Journal of Management Development*, 39(9–10), 963–987. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2020-0012>
- Aboramadan, M., y Kundi, Y. (2020). Does Transformational Leadership Better Predict Work-Related Outcomes Than Transactional Leadership in the NPO Context? Evidence from Italy. *Voluntas*, 31(6), 1254–1267. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00278-7>
- Akdere, M., y Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 31(4), 393–421. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21404>
- Al-Ghazali, B. (2020). Transformational leadership, career adaptability, job embeddedness and perceived career success: a serial mediation model. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(8), 993–1013. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2019-0455>
- Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., y Eldabi, T. (2020). The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*, 50, 217–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>
- Albujar, M., y Tocto, Y. (2020). Liderazgo trasformacional y su relación con el clima organizacional de la sub región de salud de Jaén, distrito Jaén provincia Jaén, región Cajamarca – 2016. Retrieved from [http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6671/Albujar Meoño Miriam Elena %26 Tocto Tarrillo Ysela Diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6671/Albujar%20Meo%C3%B1o%20Miriam%20Elena%20Tocto%20Tarrillo%20Ysela%20Diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Almas, S., Chacón, F., y Pérez, A. (2020). Direct and Indirect Effects of Transformational Leadership on Volunteers' Intention to Remain at Non-profit Organizations . *Psychosocial Intervention*, 29(3), 125–132. <https://doi.org/10.5093/PI2020A17>
- Ameen, A., Alshamsi, S., Isaac, O., Gazem, N., y Mohammed, F. (2021). Impact of Inspirational Motivation on Organizational Innovation (Administrative Innovation, Process Innovation, and Product Innovation). (S. F., A.-H. T., M. F., & M. E., Eds.). Lincoln University College, Bharu, Malaysia: Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/978-981-15-6048-4_53
- Arévalo, D., Padilla, C., Pino, R., y Cevallos, H. (2019). Personality Domains and their relationship with the Transformational Leadership Styles . *Informacion Tecnologica*, 30(3), 237–248. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000300237>

- Azizah, S., Nurhayati, S., Anggraeni, A., y Helmy, I. (2021). The impact of transformational leadership on innovative capability: Mediating role of employee optimism. *Management Science Letters*, 11(2), 435–440. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.025>
- Babic, T., y Musa, Z. (2020). The significance of transformational team members. In K. M., S. K., C. Z., C.-S. M., S. V., S. D., ... G. V. (Eds.) (pp. 860–865). Algebra University College, Zagreb, Croatia: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc. <https://doi.org/10.23919/MIPRO48935.2020.9245161>
- Barboza, R., y Chircca, A. (2019). *“liderazgo transformacional y el clima organizacional en los colaboradores del área administrativa de la empresa química suiza S.A.C. - 2019*. Universidad Autónoma del Perú. Retrieved from [http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/816/3/Rosa Maria Barboza Maldonado Angelica y Marivel Chircca Yupanqui-.pdf](http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/816/3/Rosa_Maria_Barboza_Maldonado_Angelica_y_Marivel_Chircca_Yupanqui-.pdf)
- Barth, M., Bruhn, A., Lam, D., Bergmann, M., y Lang, D. (2020). Capacity building for transformational leadership and transdisciplinarity. *GAIA*, 29(3), 195–197. <https://doi.org/10.14512/GAIA.29.3.12>
- Bass, B. (1985). Model of transformational leadership. *Leadership and Academic Librarians (Pp. 66–82)*, (Westport, CT: Greenwood), 1985.
- Begum, S., Xia, E., Mehmood, K., Iftikhar, Y., y Li, Y. (2020). The impact of ceos' transformational leadership on sustainable organizational innovation in smes: A three-wave mediating role of organizational learning and psychological empowerment. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su12208620>
- Brimbal, L., Bradford, B., Jackson, J., Hartwig, M., y Joseph, E. (2020). On the importance of a procedurally fair organizational climate for openness to change in law enforcement. *Law and Human Behavior*, 44(5), 394–411. <https://doi.org/10.1037/lhb0000422>
- Brito, C., Pitre, R., y Cardona, D. (2020). Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company. *Informacion Tecnologica*, 31(1), 141–148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. (E. Trillas, Ed.). México.
- Callán, R. (2017). *Liderazgo transformacional y clima organizacional del centro de contacto del banco de crédito del Perú, 2017*. Universidad César Vallejo. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22070>
- Cardenas, S., Rodriguez, Y., Hernandez, H., y Monroy, M. (2020). Organizational Climate Theoretical Model and its Relationship with the Occupational Safety and Health Management. In M. M.A.R. (Ed.). Universidad Santo Tomás, Industrial Engineering School, Bogota D.C., Colombia: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc.

<https://doi.org/10.1109/CONIIT151147.2020.9240462>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill.*

Díaz, Y., Andrade, M., y Ramírez, E. (2019). Transformational leadership and social responsibility in coffee women's associations in southern Colombia . *Informacion Tecnologica*, 30(5), 121–130. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000500121>

Dold, C. (2018). Burns , Senge , and the Study of Leadership, 89–116. <https://doi.org/10.4236/ojl.2018.71006>

Emmanuel, O, Nwakoby, P., y Augustina, I. (2020). Organisational climate and affective commitment: Evidence from private tertiary institutions. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3), 656–662. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85082656902&partnerID=40&md5=632e91ea31c1bcd3aea1e1dd10cdf733>

Ezzeldin, A. (2020). Organizational climate and its relationship with personal and functional variables in najran public sector, Saudi Arabia. *Scientific Journal of King Faisal University*, 21(2), 256–265. <https://doi.org/10.37575/h/mng/1684>

Feranita, N., Nugraha, A., y Sukoco, A. (2020). Effect of transformational and transactional leadership on SMEs in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 415–425. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.34](https://doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.34)

Garcia, N. (2020). Programa de formación para potenciar el liderazgo transformacional en los directivos del Banco Popular de Ahorro en Villa Clara, (October 2012). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285580323_Programa_de_formacion_para_potenciar_el_liderazgo_transformacional_en_los_directivos_del_Banco_Popular_de_Ahorro_en_Villa_Claragra

González, J., Rodríguez, M. , y González, O. (2018). The organizational climate of the Boyaca large company, study in the Sugamuxi Valley, Colombia . *Espacios*, 39(37). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85053276324&partnerID=40&md5=8bde1821c13237b5df2e6836c11ac97c>

Gron, C., Bro, L., y Andersen, L. (2020). Public managers' leadership identity: concept, causes, and consequences. *Public Management Review*, 22(11), 1696–1716. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1645875>

Hannah, S., Perez, A., Lester, P., y Quick, J.(2020). Bolstering Workplace Psychological Well-Being Through Transactional and Transformational Leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(3), 222–240. <https://doi.org/10.1177/1548051820933623>

Hernández, S., Fernández, C., Baptista, L.(2018). Metodología de la Investigación. México. Recuperado de: https://www.esup.edu.pe/ descargas/ dep_

investigación/ Metodología %20de%20la% 20investigaci% C3%B3n%205
ta%20Edici%C3%B3n.pdf

- Hussein, B., y Yesiltas, M. (2020). The influence of emotional intelligence on employee's counterwork behavior and organizational commitment: Mediating role of transformational leadership. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 71, 377–402. <https://doi.org/10.33788/rcis.71.23>
- Huynh, T. (2021). A study on the effect of transformational leadership on work motivation: A case of employees at small and medium enterprises in Vietnam. *Management Science Letters*, 11(1), 41–48. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.032>
- Iglesias, A., y Esperón, J. (2018). Approaching the organizational climate . *Revista Cubana de Enfermeria*, 34(1). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85049485415&partnerID=40&md5=0d0101c0195276bcc88828bbfb766564>
- Kim, E., y Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>
- Lapo, M, y Bustamante, M.(2018). Organizational climate incidence and labor attitudes in the prosocial behavior of guayas (Ecuador) health-care professionals . *Informacion Tecnologica*, 29(5), 245–258. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500245>
- Lapo, M. (2015). El Liderazgo y su Evolución Histórica, 9(1390), 11–16. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6419728.pdf>
- Le, P. (2020). How transformational leadership facilitates radical and incremental innovation: the mediating role of individual psychological capital. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3–4), 205–222. <https://doi.org/10.1108/APJBA-04-2020-0129>
- Li, Y., Huang, H., y Chen, Y. (2020). Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105640>
- Lillo, J., y Trapé, A. (2015). La escuela estructuralista latinoamericana. Retrieved from https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7550/lillo-julin-francisco.pdf
- Litwin, G. y Stinger, H. (1968). *Organizational Climate* (Simon & Sc). Nueva York.
- Llamo, L. (2019). *Relación del clima organizacional y el liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa secundaria Manuel de Piérola Castro Celendín*. Universidad Cesar Vallejo. Retrieved from http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32268/Llamo_LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Lower, L. , Butcher, D., y Turner, B. (2020). The influence of organizational climate and process on youth outcomes: a case study of a community youth sport organization. *Leisure/ Loisir*, 44(4), 489–520. <https://doi.org/10.1080/14927713.2020.1815564>
- Martinez, I. , Salanova, M., y Cruz, V. (2020). Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs . *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 36(2), 87–94. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a10>
- Melo, N. (2018). Organizational climate and its relation with the Jobs satisfaction levels from human capital insight . *Revista Lasallista de Investigacion*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Morendo, D., y Moreno, T. (2017). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa industrial duropal S.A.C. Retrieved from <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2930/E12-M6-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mutonyi, B., Slåtten, T., y Lien, G. (2020). Organizational climate and creative performance in the public sector. *European Business Review*, 32(4), 615–631. <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2019-0021>
- Palma, S. (2004). Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. *Revista Del Departamento de Psicología*, 5, 2004.
- Pinto, V. , Zouain, D., Duarte, A., y De Souza, L. (2019). Evaluating the influence of school principals' transformational leadership on student performance: Analysis of microdata from Prova Brasil . *Education Policy Analysis Archives*, 27. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4267>
- Prasad, K., Mangipudi, M., Vaidya, R., y Muralidhar, B. (2020). Organizational climate, opportunities, challenges and psychological wellbeing of the remote working employees during covid-19 pandemic: A general linear model approach with reference to information technology industry in Hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, 11(4), 372–389. <https://doi.org/10.34218/IJARET.11.4.2020.037>
- Rahmat, A., Abdillah, M., Priadana, M., Wu, W., y Usman, B. (2020). Organizational Climate and Performance: The Mediation Roles of Cohesiveness and Organizational Commitment (Vol. 469). Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, 28265, Indonesia: Institute of Physics Publishing. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/469/1/012048>
- Rahmi, A., Bafadal, I., Imron, A., y Utaya, S. (2019). The transformational leadership of school principals, organisational climate and the professional attitudes of teachers. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(4), 30–45. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0->

85078964592&partnerID=40&md5=a25d705442ae53bcf030dde5f90e2c65

- Ree, E. (2020). What is the role of transformational leadership, work environment and patient safety culture for person-centred care? A cross-sectional study in Norwegian nursing homes and home care services. *Nursing Open*, 7(6), 1988–1996. <https://doi.org/10.1002/nop2.592>
- Retuerto, M. (2018). *El liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad del Distrito de El Agustino – Lima* ,. Universidad Cesar Vallejo. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13637>
- Ripki, A, Murni, S., Wahyudi, M., Suryadi, S., Burmansah, B., Wulandari, A., y Cletus, S. (2020). How does transformational leadership on school leaders impact on teacher creativity in vocational high schools? *Universal Journal of Educational Research*, 8(10), 4642–4650. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081033>
- Roca, K. (2019). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en la gestión del talento humano*. UNIVERSIDAD NACIONAL Enrique Guzmán y Valle. Retrieved from [http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/4194/TMGt_4923_R1 - Roca Vasquez Karim Lorena.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/4194/TMGt_4923_R1_-_Roca_Vasquez_Karim_Lorena.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saavedra, E., Reyes, M., Trujillo, J., Alfaro, C., y Jara, C. (2019). Leadership and organizational climate in workers of health facilities of a micro-network in Peru . *Revista Cubana de Salud Publica*, 45(2). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85073323402&partnerID=40&md5=1be41d1a47cee3389313735e0ee128ae>
- Schermuly, C, y Meyer, B. (2020). Transformational leadership, psychological empowerment, and flow at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(5), 740–752. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1749050>
- Schwatka, N., Sinclair, R., Fan, W., Dally, M., Shore, E., Brown, C. , Newman, L. (2020). How does Organizational Climate Motivate Employee Safe and Healthy Behavior in Small Business?: A Self-Determination Theory Perspective. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(5), 350–358. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001839>
- Silva, M. (2020). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osoreo”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019*. Retrieved from http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43046/Silva_VMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Supriadi, O., Musthan, Z., Sa’odah, Nurjehan, R., Haryanti, Y. , Rafid Marwal, M., Sumartiningsih, S. (2020). Did transformational, transactional leadership style and organizational learning influence innovation capabilities of school teachers during covid-19 pandemic? *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 299–311. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.47>
- Talib, N., Ramli, N., Hussin, Z., Jamaluddin, S., y Saputra, J. (2019).

Transformational leadership and teacher's performance: the mediating role of motivation and commitment . *Opcion*, 35(Special Issue 21), 306–322. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85071366748&partnerID=40&md5=62d03b4a75b986df35ca2015dd1507d1>

Vásquez, F. (2018). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. *Estudios Gerenciales*, 31–56. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v18n83/v18n83a02.pdf>

Viswanathan, R., Sarath, N., Prasad, V., y Parveen, J. (2019). Relationship of leadership and organizational climate indispensable element to facilitate employee engagement. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue 4), 429–434. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1084.0782S419>

Zhang, H., Wang, Y., y Yang, Y. (2020). The relevance of transformational leadership for promoting professional social work competence with EBPA. *Health and Social Care in the Community*, 28(6), 2243–2252. <https://doi.org/10.1111/hsc.13037>

Zhao, Y., Li, J., y Li, F. (2020). Differentiated transformational leadership and team performance: The sequential mediational roles of team affective tone and team process. In Y. W., C. C., & Z. H. (Eds.) (pp. 1279–1284). CAS Key Laboratory of Behavioral Science, Institute of Psychology Department of Psychology, University of Chinese Academy of Sciences, No.16, LinCui Road, Chaoyang, Beijing, 100101, China: Aussino Academic Publishing House. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85091921511&partnerID=40&md5=c89f5eecd629fdcd3ab76399dac47822>

ANEXOS

Anexo: Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos
Variable independiente: liderazgo transformacional	Se considera que el liderazgo transformacional es producto de un proceso, en el cual el líder promueve satisfacción emocional en las personas guiadas, quienes transforman sus comportamientos y se sienten motivados para alcanzar las metas trazadas por el equipo u organización, asimismo, estimula y promueve el emprendimiento personal. Bass (1985).	Es cualidad de un liderazgo moderno que asume sus compromisos de manera ética, tiene buen sentido del humor, asume riesgos, tiene conducta ética y moral; el líder sueña, tiene visión positiva para conseguir sus metas, enseña con el ejemplo, es entusiasta, tiene expectativas positivas, y tiene visión compartida. El líder es optimista por información personal nueva y de equipo, tiene ideas innovadoras, manejo crítico, solución de conflictos. El líder respeta y atiende las solicitudes de su equipo y los asimila para solucionarlos, también implica la valoración del esfuerzo, el respeto a la diversidad entre otros.	Influencia idealizada	Sentido del humor	1,2,3 y 4	Escala: Ordinal Likert Valores de: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Débil: [1 – 33] Regular: [34 – 67] Alto: [68 – 100]
				Identidad institucional			
				Asume riesgos compartidos			
				Conducta ética y moral			
			Motivación inspiracional	Optimismo	5,6,7 y 8		
				Entusiasmo			
				Acumulación de expectativas			
				Visión compartida			
			Estimulación intelectual	Uso de ideas innovadoras y creativas	9,10,11,12 y 13		
				Manejo de criterio			
				Estimulación de ideas y soluciones de conflictos			
			Consideración individualizada	Respeto por la diversidad	14,15,16,17,18, 19 y 20		
				Atención a las necesidades de los otros			
Valoración del esfuerzo							

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos
Variable dependiente: clima organizacional	El clima organizacional se origina en la sociología; en la cual se enmarca la noción de organización inmersa en el conocimiento de las relaciones humanas en la que se destaca la relevancia del ser humano en el ejercicio de su función y por su contribución en un tipo de sociedad. La Escuela Humanista sostiene que el clima organizacional aparece con la Teoría de las Relaciones Humanas la cual considera al hombre como un ser social, con sentimientos, temores y deseos; describiendo al comportamiento del trabajador como una consecuencia de muchos factores motivacionales. (George Elton, 1980), (Kurt Lewin, 1981) y (Palma, 2004)	Tiene que ver con acciones de respeto y reconocimiento, así como las oportunidades que existen en la organización con respecto a desarrollo y capacitación de los colaboradores, el involucramiento laboral en la organización y el compromiso de realización y claridad, el direccionamiento claro por parte de los colaboradores, además permite medir la mejora continua de la calidad de operación y de funciones del puesto en la que se le asignado, el acceso a la información, si esta es fluida en entre áreas, colaboradores incluyendo los líderes, y finalmente las condiciones laborales se mide desde la gestión del desempeño, si existe ambientes adecuados para laborar, existe trabajo en equipo y recursos para hacer que una organización sea competente y líder.	Autorrealización	Respeto y Reconocimiento Oportunidades de Desarrollo Constante capacitación	1,2,3 y 4	Ordinal 1, Nunca 2, Casi Nunca 3, A veces 4, Casi Siempre 5, Siempre	Deficiente [1; 33] Regular [34; 67] Alto [68; 100]
			Involucramiento laboral	Compromiso Realización claridad y Direccionamiento	5,6,7 y 8		
			Supervisión	Mejora continua de la calidad Organización y funciones del puesto	9,10,11 y 12		
			Comunicación	Acceso a la información Fluidez Confianza en los líderes Coordinación	13,14,15 y 16		
			Condiciones laborales	Gestión del desempeño Ambiente facilitador Trabajo en equipo Recursos Remuneración y Beneficios	17,18,19 y 20		

Anexo: Matriz de consistencia

Tema	Problema de la investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Método
Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempo de pandemia COVID19, en colaboradores de una institución educativa publica de Jaén, 2020.	Problema general: ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa publica de Jaén, 2020?	Objetivo general: Determinar la relación del liderazgo transformacional y el clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa publica de la provincia de Jaén	Hipótesis general: El liderazgo transformacional tiene relación significativa con el clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa publica de Jaén	El diseño es: No experimental/Transversal.
	Problema específico: ¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia por COVID 19 en los colaboradores de la institución educativa y repercutió en el clima organizacional?	Objetivo específico: Determinar el nivel de liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa publica de Jaén.	Hipótesis específica: La relación entre la dimensión Influencia idealizada y el clima organizacional es significativa en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020;	El tipo de investigación: Descriptiva correlacional
	¿Cuál es la relación entre la dimensión Influencia idealizada y el Comportamiento organizacional, en tiempos de pandemia COVID – 19?	Establecer el nivel de relación entre la dimensión Influencia idealizada y el clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020	La relación entre la dimensión motivación inspiracional y el clima organizacional es significativa en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020;	El enfoque: Cuantitativo
	¿Cuál es la relación entre la dimensión motivación inspiracional y el Comportamiento organizacional, en tiempos de pandemia COVID – 19?	Establecer la relación entre la dimensión motivación inspiracional el clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020;	La relación entre la dimensión estimulación intelectual y el clima organizacional es significativa en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020	Población Colaboradores de la institución educativa.....
	¿Cuál es la relación entre la dimensión estimulación intelectual y el Comportamiento organizacional, en tiempos de pandemia COVID – 19?	Establecer la relación entre la dimensión estimulación intelectual y el clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020	La relación entre la dimensión estimulación intelectual y el clima organizacional es significativa en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020	La muestra censal: 200 colaboradores
	¿Cuál es la relación entre la dimensión consideración individualizada y el Comportamiento organizacional, en tiempos de pandemia COVID – 19?	Establecer la relación entre la dimensión consideración individualizada y el clima organizacional en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020.	La relación entre la dimensión consideración individualizada y el clima organizacional es significativa en los colaboradores durante el tiempo de pandemia por COVID 19 en una institución educativa de la provincia de Jaén 2020	Las técnicas: Encuesta
				Instrumentos: Cuestionario
				Método de análisis: SPSS 26, Excel

Anexo: Instrumentos

Cuestionario para medir el liderazgo transformacional y clima organizacional

El presente cuestionario tiene por finalidad medir el liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID19, en colaboradores de una institución educativa pública de Jaén, 2020.

INSTRUCCIONES.

Se pide leer detenidamente, según su criterio personal marque lo que más se refleje a su realidad y elija la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta. La escala de medición es: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre.

Variable: Liderazgo transformacional

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
DI MENSIÓN 1: INFLUENCIA IDEALIZADA						
1	El director muestra una personalidad alegre y transmite bienestar social con los colaboradores de la institución					
2	El director toma decisiones sobre la ejecución de proyectos y asume riesgos institucionales					
3	El director considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.					
4	El director enfatiza la importancia de la misión, visión como objetivos comunes institucionales.					
DI MENSIÓN 2: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL						
5	El director habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa					
6	El director habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser desarrolladas oportunamente					
7	El director presenta una convincente visión del futuro institucional					
8	El director centra mi atención sobre lo que hay que hacer para el bienestar institucional					
DI MENSIÓN 3: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
9	El director proporciona formas nuevas de enfocar problemas y como mejorar mi desempeño					
10	El director considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas que se suscitan en la institución.					
11	El director hace ver los problemas desde distintos puntos de vista					

12	El director estimula para expresar nuestras ideas y opiniones acerca de las actividades académicas y organizativas					
13	El director convoca a los colaboradores para presentar propuestas de mejoras institucionales					
DI MENSIÓN 4: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA						
14	El director dedica tiempo a enseñar y capacitar a los integrantes del equipo de trabajo					
15	El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.					
16	El director, me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros					
17	EL director da atención especial a los miembros que parecen negligentes en el desarrollo de actividades					
18	El director me incentiva a seguir adelante cuando realizo actividades de manera destacada					
19	El director promueve el auto-desarrollo profesional					
20	El director frente a un logro importante promueve el ascenso del cargo a nivel interno					

Variable: Clima organizacional

		1	2	3	4	5
Nº	DIMENSIONES / ítems					
	DIMENSIÓN 1 Autorrealización					
1	El director expresa reconocimiento y el éxito de su personal					
2	Se valora los altos niveles de desempeño en la institución					
3	Las actividades en las que trabajo me permitieron aprender y desarrollarme profesionalmente					
4	El directivo de la institución educativa promueve el desarrollo profesional del personal					
	DIMENSIÓN 2 Condiciones Laborales					
5	Siento compromiso con el éxito en la institución educativa					
6	Mi desempeño es factor clave para el éxito de la institución educativa					
7	La definición de la visión, misión y valores en la institución son claros y alcanzables.					

8	La institución educativa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
DIMENSIÓN 3 Supervisión						
9	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la institución					
10	En la institución educativa, se mejoraron continuamente los métodos de trabajo					
11	Las responsabilidades del puesto están claramente definidos					
12	Los objetivos del trabajo están definidos y son alcanzables					
DIMENSIÓN 4 Comunicación						
13	Se contó con acceso a información necesaria para cumplir con mi labor					
14	En mi equipo de trabajo, la información fluyó adecuadamente y se mantuvo una relación armoniosa					
15	Existió colaboración entre el personal de los diversos equipos y jerarquías.					
DIMENSIÓN 5 Condiciones laborales						
16	Mis compañeros de trabajo cooperan entre áreas y departamentos					
17	Los colaboradores tuvieron la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
18	Existe buena administración de los recursos					
19	La remuneración es atractiva en comparación con las otras instituciones.					
20	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					

Anexo: validación de instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL

TÍTULO: Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa publica de Jaén, 2020

AUTORES: Villanueva Vega, Mary Catherine y Campos García, Yudis Yovanni

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Liderazgo Transformacional Es producto de un proceso, en el cual el líder promueve satisfacción emocional en las personas	Influencia idealizada	Sentido del humor	El director muestra una personalidad alegre y trasmite bienestar social con los colaboradores de la institución						X		X		X		X		
		Identidad institucional	El director toma decisiones sobre la ejecución de proyectos y asume riesgos institucionales						X		X		X		X		
		Asume riesgos compartidos	El director considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.						X		X		X		X		
		Conducta ética y moral	El director enfatiza la importancia de la misión, visión como objetivos comunes institucionales.						X		X		X		X		
	Motivación inspiracional	Optimismo	El director habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa						X		X		X		X		
		Entusiasmo	El director habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser desarrolladas oportunamente						X		X		X		X		
		Acumulación de expectativas	El director presenta una convincente visión del futuro institucional						X		X		X		X		

		Visión compartida	El director centra mi atención sobre lo que hay que hacer para el bienestar institucional							X	X		X	X		
	Estimulación intelectual	Uso de ideas innovadoras y creativas	El director proporciona formas nuevas de enfocar problemas y como mejorar mi desempeño							X	X		X	X		
El director estimula para expresar nuestras ideas y opiniones acerca de las actividades académicas y organizativas										X	X		X	X		
Manejo de criterio		El director hace ver los problemas desde distintos puntos de vista								X	X		X	X		
Estimulación de ideas y soluciones de conflictos		El director considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas que se suscitan en la institución.								X	X		X	X		
		El director convoca a los colaboradores para presentar propuestas de mejoras instituciones								X	X		X	X		
Consideración individualizada	Respeto por la diversidad	El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.								X	X		X	X		
	Atención a las necesidades de los otros	El director dedica tiempo a enseñar y capacitar a los integrantes del equipo de trabajo								X	X		X	X		
		El director, me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros								X	X		X	X		
	Valoración del esfuerzo	El director da atención especial a los miembros que parecen negligentes en el desarrollo de actividades								X	X		X	X		
		El director me incentiva a seguir adelante cuando realizo actividades de manera destacada								X	X		X	X		

VARIABLE	DIMENSION	Indicadores	Ítems	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
CLIMA ORGANIZACIONAL Las organizaciones y el conocimiento de las relaciones humanas en la que se destaca la relevancia del ser humano en el ejercicio de su función y por su contribución en un tipo de sociedad	Autorrealización	Respeto Reconocimiento	El director expresa reconocimiento y el éxito de su personal						X		X	X	X		X		
			Se valora los altos niveles de desempeño en la institución						X		X		X		X		
		Oportunidades de Desarrollo	Las actividades en las que trabajo me permitieron aprender y desarrollarme profesionalmente						X		X		X		X		
		Constante capacitación	El directivo de la institución educativa promueve el desarrollo profesional del personal						X		X		X		X		
	Involucramiento laboral	Compromiso	Siento compromiso con el éxito en la institución educativa						X		X		X		X		
			Realización claridad	Mi desempeño es factor clave para el éxito de la institución educativa						X		X		X		X	
		Direccionamiento	La institución educativa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						X		X		X		X		
			La definición de la visión, misión y valores en la institución son claros y alcanzables.						X		X		X		X		

	Supervisión	Mejora continua de la calidad	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la institución							X	X	X	X			
			En la institución educativa, se mejoraron continuamente los métodos de trabajo							X	X	X	X			
		Organización y funciones del puesto	Las responsabilidades del puesto están claramente definidos								X	X	X	X		
			Los objetivos del trabajo están definidos y son alcanzables								X	X	X	X		
	Comunicación	Acceso a la información	Se contó con acceso a información necesaria para cumplir con mi labor								X	X	X	X		
		Fluidez	En mi equipo de trabajo, la información fluyó adecuadamente y se mantuvo una relación armoniosa								X	X	X	X		
		Confianza en los líderes	Existió colaboración entre el personal de los diversos equipos y jerarquías.								X	X	X	X		
		Coordinación	Mis compañeros de trabajo cooperan entre áreas y departamentos								X	X	X	X		
	Condiciones laborales	Gestión del desempeño	Los colaboradores tuvieron la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad								X	X	X	X		
		Ambiente facilitador	Existe buena administración de los recursos								X	X	X	X		
		Remuneración y Beneficios	La remuneración es atractiva en comparación con las otras instituciones.								X	X	X	X		
		Dispone de equipos tecnológico	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo								X	X	X	X		

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "cuestionario para medir el liderazgo transformacional y clima organizacional"

OBJETIVO: Validación del instrumento de modo general y específico.

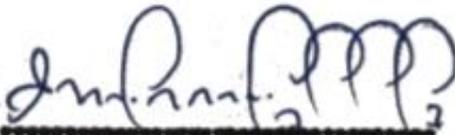
DIRIGIDO A:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: HUAMÁN MONTEZA ALEXANDER

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN: totalmente de acuerdo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------


Dr. Alexander Huaman Monteza
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL

TÍTULO: Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa pública de Jaén, 2020

AUTORES: Villanueva Vega, Mary Catherine y Campos García, Yudis Yovanni

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Liderazgo Transformacional Es producto de un proceso, en el cual el líder promueve satisfacción emocional en las personas.	Influencia idealizada	Sentido del humor	El director muestra una personalidad alegre y transmite bienestar social con los colaboradores de la institución						X		X		X		X		
		Identidad institucional	El director toma decisiones sobre la ejecución de proyectos y asume riesgos institucionales						X		X		X		X		
		Asume riesgos compartidos	El director considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.						X		X		X		X		
		Conducta ética y moral	El director enfatiza la importancia de la misión, visión como objetivos comunes institucionales.						X		X		X		X		
	Motivación inspiracional	Optimismo	El director habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa						X		X		X		X		
		Entusiasmo	El director habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser desarrolladas oportunamente						X		X		X		X		
		Acumulación de expectativas	El director presenta una convincente visión del futuro institucional						X		X		X		X		

		Visión compartida	El director centra mi atención sobre lo que hay que hacer para el bienestar institucional							X	X		X	X		
	Estimulación intelectual	Uso de ideas innovadoras y creativas	El director proporciona formas nuevas de enfocar problemas y como mejorar mi desempeño							X	X		X	X		
El director estimula para expresar nuestras ideas y opiniones acerca de las actividades académicas y organizativas										X	X		X	X		
Manejo de criterio		El director hace ver los problemas desde distintos puntos de vista								X	X		X	X		
Estimulación de ideas y soluciones de conflictos		El director considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas que se suscitan en la institución.								X	X		X	X		
		El director convoca a los colaboradores para presentar propuestas de mejoras instituciones								X	X		X	X		
Consideración individualizada	Respeto por la diversidad	El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.								X	X		X	X		
		Atención a las necesidades de los otros	El director dedica tiempo a enseñar y capacitar a los integrantes del equipo de trabajo							X	X		X	X		
		El director, me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros								X	X		X	X		
	Valoración del esfuerzo	EL director da atención especial a los miembros que parecen negligentes en el desarrollo de actividades								X	X		X	X		
		El director me incentiva a seguir adelante cuando realizo actividades de manera destacada								X	X		X	X		

VARIABLE	DIMENSION	Indicadores	Ítems	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
CLIMA ORGANIZACIONAL Las organizaciones y el conocimiento de las relaciones humanas en la que se destaca la relevancia del ser humano en el ejercicio de su función y por su contribución en un tipo de sociedad	Autorrealización	Respeto Reconocimiento	El director expresa reconocimiento y el éxito de su personal						X		X		X		X		
			Se valora los altos niveles de desempeño en la institución						X		X		X		X		
		Oportunidades de Desarrollo	Las actividades en las que trabajo me permitieron aprender y desarrollarme profesionalmente						X		X		X		X		
		Constante capacitación	El directivo de la institución educativa promueve el desarrollo profesional del personal						X		X		X		X		
	Involucramiento laboral	Compromiso	Siento compromiso con el éxito en la institución educativa						X		X		X		X		
		Realización claridad	Mi desempeño es factor clave para el éxito de la institución educativa						X		X		X		X		
		Direccionamiento	La institución educativa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						X		X		X		X		
			La definición de la visión, misión y valores en la institución son claros y alcanzables.						X		X		X		X		

	Supervisión	Mejora continua de la calidad	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la institución							X	X	X	X			
			En la institución educativa, se mejoraron continuamente los métodos de trabajo							X	X	X	X			
		Organización y funciones del puesto	Las responsabilidades del puesto están claramente definidos								X	X	X	X		
			Los objetivos del trabajo están definidos y son alcanzables								X	X	X	X		
	Comunicación	Acceso a la información	Se contó con acceso a información necesaria para cumplir con mi labor							X	X	X	X			
		Fluidez	En mi equipo de trabajo, la información fluyó adecuadamente y se mantuvo una relación armoniosa							X	X	X	X			
		Confianza en los líderes	Existió colaboración entre el personal de los diversos equipos y jerarquías.							X	X	X	X			
		Coordinación	Mis compañeros de trabajo cooperan entre áreas y departamentos							X	X	X	X			
	Condiciones laborales	Gestión del desempeño	Los colaboradores tuvieron la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad							X	X	X	X			
		Ambiente facilitador	Existe buena administración de los recursos							X	X	X	X			
		Remuneración y Beneficios	La remuneración es atractiva en comparación con las otras instituciones.							X	X	X	X			
		Dispone de equipos tecnológico	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo							X	X	X	X			

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "cuestionario para medir el liderazgo transformacional y clima organizacional"

OBJETIVO: Validación del instrumento de modo general y específico.

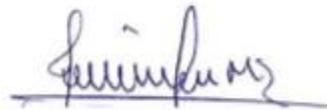
DIRIGIDO A:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MONDRAGON REGALADO YOVANI

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN: De acuerdo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL

TÍTULO: Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una institución educativa pública de Jaén, 2020

AUTORES: Villanueva Vega, Mary Catherine y Campos García, Yudis Yovanni

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Liderazgo Transformacional Es producto de un proceso, en el cual el líder promueve satisfacción emocional en las personas	Influencia idealizada	Sentido del humor	El director muestra una personalidad alegre y transmite bienestar social con los colaboradores de la institución						X		X		X		X		
		Identidad institucional	El director toma decisiones sobre la ejecución de proyectos y asume riesgos institucionales						X		X		X		X		
		Asume riesgos compartidos	El director considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.						X		X		X		X		
		Conducta ética y moral	El director enfatiza la importancia de la misión, visión como objetivos comunes institucionales.						X		X		X		X		
	Motivación inspiracional	Optimismo	El director habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa						X		X		X		X		
		Entusiasmo	El director habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser desarrolladas oportunamente						X		X		X		X		
		Acumulación de expectativas	El director presenta una convincente visión del futuro institucional						X		X		X		X		
		Visión compartida	El director centra mi atención sobre lo que hay que hacer para el bienestar institucional						X		X		X		X		

	Estimulación intelectual	Uso de ideas innovadoras y creativas	El director proporciona formas nuevas de enfocar problemas y como mejorar mi desempeño							X		X			X					
			El director estimula para expresar nuestras ideas y opiniones acerca de las actividades académicas y organizativas							X		X		X			X			
		Manejo de criterio	El director hace ver los problemas desde distintos puntos de vista							X		X		X			X			
		Estimulación de ideas y soluciones de conflictos	El director considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas que se suscitan en la institución.								X		X		X			X		
	El director convoca a los colaboradores para presentar propuestas de mejoras instituciones									X		X		X			X			
	Consideración individualizada	Respeto por la diversidad	El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.								X		X		X		X			
		Atención a las necesidades de los otros	El director dedica tiempo a enseñar y capacitar a los integrantes del equipo de trabajo								X		X		X		X			
			El director, me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros								X		X		X		X			
		Valoración del esfuerzo	EL director da atención especial a los miembros que parecen negligentes en el desarrollo de actividades								X		X		X		X			
			El director me incentiva a seguir adelante cuando realizo actividades de manera destacada								X		X		X		X			

VARIABLE	DIMENSION	Indicadores	Ítems	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
CLIMA ORGANIZACIONAL Las organizaciones y el conocimiento de las relaciones humanas en la que se destaca la relevancia del ser humano en el ejercicio de su función y por su contribución en un tipo de sociedad	Autorrealización	Respeto Reconocimiento	El director expresa reconocimiento y el éxito de su personal						X		X		X		X		
			Se valora los altos niveles de desempeño en la institución						X		X		X		X		
		Oportunidades de Desarrollo	Las actividades en las que trabajo me permitieron aprender y desarrollarme profesionalmente						X		X		X		X		
		Constante capacitación	El directivo de la institución educativa promueve el desarrollo profesional del personal						X		X		X		X		
	Involucramiento laboral	Compromiso	Siento compromiso con el éxito en la institución educativa						X		X		X		X		
		Realización claridad	Mi desempeño es factor clave para el éxito de la institución educativa						X		X		X		X		
		Direccionamiento	La institución educativa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						X		X		X		X		
			La definición de la visión, misión y valores en la institución son claros y alcanzables.						X		X		X		X		
	Supervisión	Mejora continua de la calidad	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la institución						X		X		X		X		

			En la institución educativa, se mejoraron continuamente los métodos de trabajo								X		X		X		X			
	Organización y funciones del puesto		Las responsabilidades del puesto están claramente definidos								X		X		X		X			
			Los objetivos del trabajo están definidos y son alcanzables								X		X		X		X			
	Comunicación	Acceso a la información	Se contó con acceso a información necesaria para cumplir con mi labor								X		X		X		X			
		Fluidez	En mi equipo de trabajo, la información fluyó adecuadamente y se mantuvo una relación armoniosa									X		X		X		X		
		Confianza en los líderes	Existió colaboración entre el personal de los diversos equipos y jerarquías.									X		X		X		X		
		Coordinación	Mis compañeros de trabajo cooperan entre áreas y departamentos									X		X		X		X		
	Condiciones laborales	Gestión del desempeño	Los colaboradores tuvieron la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad								X		X		X		X			
		Ambiente facilitador	Existe buena administración de los recursos									X		X		X		X		
		Remuneración y Beneficios	La remuneración es atractiva en comparación con las otras instituciones.									X		X		X		X		
		Dispone de equipos tecnológicos	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo									X		X		X		X		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "cuestionario para medir el liderazgo transformacional y clima organizacional"

OBJETIVO: Validación del instrumento de modo general y específico.

DIRIGIDO A:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MONDRAGON REGALADO JOSE RICARDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN: Totalmente de acuerdo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------


.....
FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo: Alfa de Cronbach

Variable: Liderazgo transformacional

Dimensión	Alfa de Cronbach	N° elementos
Influencia idealizada	0,912	4
Motivación inspiracional	0,981	4
Estimulación intelectual	0,820	5
Consideración individualizada	0,971	7
Variable liderazgo transformacional	0,979	20

Estadísticas de total de elemento				
Ítem	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
1. El director muestra una personalidad alegre y trasmite bienestar social con los colaboradores de la institución	54,61	60,658	,986	,976
2. El director toma decisiones sobre la ejecución de proyectos y asume riesgos institucionales	53,66	64,659	,902	,977
3. El director considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	52,69	67,156	,906	,979
4. El director enfatiza la importancia de la misión, visión como objetivos comunes institucionales.	55,60	59,839	,893	,977
5. El director habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa	55,54	57,161	,948	,978
6. El director habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser desarrolladas oportunamente	54,59	60,170	,951	,976
7. El director presenta una convincente visión del futuro institucional	53,63	63,265	,954	,977
8. El director centra mi atención sobre lo que hay que hacer para el bienestar institucional	54,59	60,170	,951	,976
9. El director proporciona formas nuevas de enfocar problemas y como mejorar mi desempeño	53,63	63,265	,954	,977
10. El director considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas que se suscitan en la institución.	52,67	66,445	,956	,978
11. El director hace ver los problemas desde distintos puntos de vista	51,72	69,711	,541	,981
12. El director estimula para expresar nuestras ideas y opiniones acerca de las actividades académicas y organizativas	52,67	66,445	,956	,978

13. El director convoca a los colaboradores para presentar propuestas de mejoras institucionales	55,54	57,161	,948	,978
14. El director dedica tiempo a enseñar y capacitar a los integrantes del equipo de trabajo	54,61	60,658	,986	,976
15. El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.	54,61	60,658	,986	,976
16. El director, me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros	54,61	60,658	,986	,976
17. EL director da atención especial a los miembros que parecen negligentes en el desarrollo de actividades	53,65	63,796	,925	,977
18. El director me incentiva a seguir adelante cuando realizo actividades de manera destacada	53,65	63,796	,925	,977
19. El director promueve el auto-desarrollo profesional	52,70	67,019	,621	,979
20. El director frente a un logro importante promueve el ascenso del cargo a nivel interno	52,70	67,019	,621	,979

Alfa de Cronbach

Variable: Clima organizacional

Dimensión	Alfa de Cronbach	Nº elementos
Autorrealización	0,987	4
Condiciones Laborales	0,988	4
Supervisión	0,955	4
Comunicación	0,891	3
Condiciones laborales	0,967	5
Clima organizacional	0,990	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
1. El director muestra una personalidad alegre y trasmite bienestar social con los colaboradores de la institución	49,17	41,993	,997	,989
2. El director toma decisiones sobre la ejecución de proyectos y asume riesgos institucionales	49,17	41,993	,997	,989
3. El director considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	48,20	44,221	,997	,989
4. El director enfatiza la importancia de la misión, visión como objetivos comunes institucionales.	48,20	44,221	,997	,989
5. El director habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa	49,17	41,993	,997	,989
6. El director habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser desarrolladas oportunamente	49,17	41,993	,997	,989
7. El director presenta una convincente visión del futuro institucional	48,20	44,221	,997	,989
8. El director centra mi atención sobre lo que hay que hacer para el bienestar institucional	48,20	44,221	,997	,989
9. El director proporciona formas nuevas de enfocar problemas y como mejorar mi desempeño	49,20	44,221	,997	,989
10. El director considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar problemas que se suscitan en la institución.	49,19	44,157	,983	,989
11. El director hace ver los problemas desde distintos puntos de vista	48,23	46,507	,997	,990

12. El director estimula para expresar nuestras ideas y opiniones acerca de las actividades académicas y organizativas	48,22	46,443	,918	,990
13. El director convoca a los colaboradores para presentar propuestas de mejoras instituciones	50,14	39,823	,997	,991
14. El director dedica tiempo a enseñar y capacitar a los integrantes del equipo de trabajo	49,17	41,993	,997	,989
15. El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.	47,23	46,507	,997	,990
16. El director, me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros	49,19	44,157	,983	,989
17. EL director da atención especial a los miembros que parecen negligentes en el desarrollo de actividades	49,19	44,157	,983	,989
18. El director me incentiva a seguir adelante cuando realizo actividades de manera destacada	48,23	46,507	,997	,990
19. El director promueve el auto-desarrollo profesional	48,22	46,443	,918	,990
20. El director frente a un logro importante promueve el ascenso del cargo a nivel interno	48,22	46,443	,918	,990

Anexo: Consentimiento informado



CONSENTIMIENTO INFORMADO

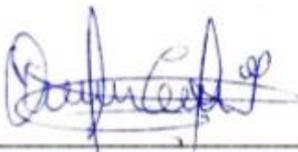
Por medio de la presente doy mi consentimiento para participar en la investigación titulada: **"Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una Institución Educativa Pública de Jaén, 2020"**

Manifiesto que he sido informado(a) acerca del objetivo del estudio y su importancia, explicándome que mi participación consistirá en resolver un cuestionario y que se resolverá en aproximadamente 15 minutos.

Declaro que conozco el procedimiento de mi participación y puedo realizar cualquier pregunta y aclarar dudas acerca de los procedimientos que se llevará a cabo.

Entiendo que conservo el derecho de retirarme en cualquier momento que lo considere conveniente, las investigadores responsable me ha dado seguridad de que no se me identificará en las presentaciones o publicaciones que se deriven de este estudio y que los datos relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial.

Jaén, agosto 2021



Campos García, Yudis Yovanni
Investigadora



Villanueva Vega, Mary Catherine
Investigadora

Firma del participante