



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo directivo, predictor del comportamiento organizacional en  
unidades educativas del distrito Ximena 2 – Guayaquil, 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Pilozo Camposano, Sara Azucena ([orcid.org/0000-0002-8062-2840](https://orcid.org/0000-0002-8062-2840))

**ASESORA:**

Dra. Luján Johnson, Gladys Lola ([orcid.org/0000-0002-4727-6931](https://orcid.org/0000-0002-4727-6931))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus  
niveles

**PIURA – PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

Dedico este trabajo primeramente a Dios por ser mi guía y en darme la fortaleza y perseverancia en seguir adelante, él me ha demostrado siempre que nunca me fallará y que sus planes son tan perfectos y maravillosos.

A mi madre, la Sra. Blanca Camposano Parra, que gracias a sus palabras y su amor incondicional me motivan a seguir educándome con ahínco, esmero y valentía para ser una mejor profesional y alcanzar mis metas.

A mi hermano, David, que siempre has estado en los momentos más difíciles.

A mi amado esposo que, gracias a su amor y apoyo incondicional, has dado todo de ti sin esperar nada a cambio.

A mis hijos, Ricardo, Diego y Bruno por ser el motor que impulsan mi vida y motivarme a seguir adelante para cumplir esta meta.

## **Agradecimiento**

A Dios, por darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades en la vida y poder hacer realidad este sueño.

A la Universidad César Vallejo y de manera especial a mi asesora de tesis la Dra. Gladys Lola Luján Johnson quien, con sus conocimientos, su experiencia y su motivación supo guiar el desarrollo de la presente investigación, desde el inicio hasta su culminación, gracias por realizar todas las respectivas correcciones y motivarnos a ser mejores profesionales.

A los compañeros docentes y directores, por ser partícipes y colaboradores en la recolección de información para realizar mi trabajo de investigación.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Variables y operacionalización: .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo .....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos: .....	19
3.5. Procedimientos: .....	20
3.6. Método de análisis de datos:.....	20
3.7. Aspectos éticos: .....	21
IV. RESULTADOS .....	22
V. DISCUSIÓN .....	29
VI. CONCLUSIONES .....	33
VII. RECOMENDACIONES .....	34
REFERENCIAS .....	35
ANEXOS.....	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Valoración del liderazgo directivo de las unidades educativas, según dimensiones e indicadores .....	22
<b>Tabla 2.</b> Valoración del comportamiento organizacional de las unidades educativas, según dimensiones e indicadores .....	24
<b>Tabla 3.</b> Ajuste de modelos .....	26
<b>Tabla 4.</b> Prueba de hipótesis bondad de ajuste de modelo adecuado de datos...	26
<b>Tabla 5.</b> Prueba Pseudo R cuadrado del ajuste de modelo adecuado de datos ..	27
<b>Tabla 6.</b> Estimaciones de parámetro .....	27

## Resumen

La presente investigación planteó como objetivo Configurar el modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022. Para el desarrollo del estudio se utilizó el tipo de investigación básica y el diseño no experimental. La población estuvo conformada por 598 docentes, tomando una muestra de 234 profesores elegidos de forma aleatoria. La técnica de investigación fue una encuesta. El cuestionario para medir el liderazgo directivo tuvo una validez de constructo del 0,897. El segundo cuestionario estaba dirigido a analizar el comportamiento organizacional, el cual tuvo una validez del 0,965. Los resultados determinaron que el liderazgo directivo es regular con un 83,10% y el comportamiento organizacional es regular con 49,6%. La prueba Pseudo R cuadro indica que el modelo explica aproximadamente un 63% de la predicción de la variable independiente sobre la dependiente. Las dimensiones determinísticas e indicadores son trabajo estratégico – cumplimiento de objetivo y modelamiento de comportamiento- Inmersión en valores y objetivos. Se concluye que el liderazgo directivo influye en el comportamiento organizacional debido a que ambos son regulares, se recomienda para mejorar esto realizar estrategias de acuerdo a los factores determinísticos identificados en el tema.

Palabras claves: Comportamiento, Dirección, Educación, Liderazgo, Modelo.

## **Abstract**

The objective of this research was to configure the theoretical functional model of managerial leadership that explains the organizational behavior in the educational units of the Ximena 2 district - Guayaquil, 2022. For the development of the study, the type of basic research and the non-experimental design were used. The population consisted of 598 teachers, taking a sample of 234 teachers chosen randomly. The research technique was a survey. The questionnaire to measure managerial leadership had a construct validity of 0.897. The second questionnaire was aimed at analyzing organizational behavior, which had a validity of 0.965. The results determined that managerial leadership is regular with 83.10% and organizational behavior is regular with 49.6%. The Pseudo R square test indicates that the model explains 63% of the prediction of the independent variable on the dependent. The deterministic dimensions and indicators are strategic work - objective fulfillment and behavior modeling - Immersion in values and objectives. It is concluded that managerial leadership influences organizational behavior because both are regular, it is recommended to improve this to carry out strategies according to the deterministic factors identified in the subject.

Keywords: Behavior, Direction, Education, Leadership, Model.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las unidades educativas deben estar conformadas por un recurso humano que posea diferentes actitudes y aptitudes para realizar todas las operaciones ligadas a la enseñanza de una forma eficiente. Esto garantizará que los estudiantes obtengan un aprendizaje significativo mediante los diferentes métodos pedagógicos que se emplean en la formación académica. Para lograr dicho objetivo es importante que la estructura interna de cada organización educativa posea excelentes líderes que establezcan estrategias para asegurar un excelente comportamiento organizacional, logrando establecer un buen ambiente dentro de la convivencia escolar en beneficio de todos los miembros de las instituciones de educación (Erke et al., 2019).

Cancino y Monrroy (2017) indican que muchos países en los últimos años se han enfocado en trabajar en el liderazgo para lograr tener una mejor dirección escolar siendo unos de los principales temas a tratar dentro de las políticas públicas. El análisis de los problemas de liderazgo en las instituciones educativas se realiza en base a las expectativas que tiene la sociedad sobre la educación, los resultados que se esperan de todo el sector educativo deben reflejarse en sus procesos de educación y los ciudadanos que se forman. La información obtenida de la evaluación del liderazgo organizacional determinará la calidad de los procesos establecidos por los principales líderes de cada institución para la satisfacción de todos los integrantes del sistema educativo.

Espinoza et al., (2020) mencionan que el liderazgo directivo en las unidades educativas se desarrolla de forma empírica aun cuando este tiene sus fundamentos teóricos, sin embargo, la aplicación del liderazgo es de gran valor para la ocupación de los docentes. Este factor es de mucha influencia debido a que permite establecer procesos de trabajo de acuerdo a las diferentes regulaciones legales del sector educativo, con la finalidad de lograr una mejora continua en todos los servicios académicos. Los autores recalcan que, para aplicar un correcto liderazgo, es importante que el director de una unidad educativa se instruya en diferentes aspectos para establecer buenos planes de trabajo, logrando crear un ambiente de trabajo favorable en base a la comunicación, motivación y participación.



Por su parte Khan et al (2020) indican que el no poseer un buen liderazgo dentro de las instituciones educativas (IE), tiene una influencia en el desempeño y comportamiento del resto del personal, evitando que surjan nuevas ideas en torno a los procesos de trabajo. Ante esto recomienda analizar cómo se relacionan los diferentes tipos de liderazgo con el desempeño laboral y el comportamiento organizacional, determinando la relación positiva tanto en el campo práctico y teórico. El análisis y resultados de las variables en mención pueden tener un impacto en una determinada institución, así como a nivel general de una región o nación.

Desde otra perspectiva, analizando el comportamiento organizacional, Hafiz (2019), menciona que, el comportamiento organizacional analiza cómo los trabajadores realizan sus actividades diarias y como una organización influye en la realización del trabajo de los empleados, teniendo como punto central la motivación y satisfacción de los docentes en su área de trabajo. El comportamiento organizacional se realiza en base a las metas y objetivos que se planteen las unidades de educación, los cuales serán alcanzados acorde a la calidad del liderazgo, la cultura corporativa y otras características del comportamiento organizacional. Se debe tener presente que el lograr un excelente comportamiento organizacional es un reto para toda institución independientemente del sector al que pertenezcan por lo cual es importante desarrollar diferentes estrategias que permitan dar cumplimiento a todo este esquema de trabajo.

Weatherly (2021), se refiere al comportamiento organizacional como una asignatura derivada del análisis del comportamiento, el cual está dirigido a mejorar las formas de trabajo organizacional enfocándose en el funcionamiento de sus líderes y empleados. Las investigaciones sobre el comportamiento organizacional se deben realizar en base a la mejora del trabajo en equipo, aumentar la colaboración, fortaleciendo el profesionalismo de todos sus integrantes, teniendo presente que para la correcta aplicación de las mejoras de la organización se debe trabajar en base a la ética.

Dentro del contexto ecuatoriano la gestión de la educación se encuentra afrontando diferentes cambios, donde los principales dirigentes de cada institución deben

demostrar sus capacidades para administrar el recurso humano, trabajar en equipo y así conseguir las metas institucionales que garanticen una instrucción de calidad a favor de la sociedad. En los tres últimos años el trabajo dentro de las unidades educativas por parte de los directores y docentes se vio afectado a causas de la pandemia del COVID-19 lo que llevó a establecer nuevos métodos de trabajo donde la participación del liderazgo y el comportamiento organizacional tuvieron un gran protagonismo para hacer frente a las diferentes situaciones que se presentaron en la educación.

El regreso a clase contempla otro escenario que deben afrontar las instituciones de educación, dentro de esta situación se vuelven a poner a prueba el liderazgo directivo y su dominio en el comportamiento organizacional para poder desarrollar un excelente trabajo luego de estar una modalidad de educación a distancia, frente a esta situación se planteó la siguiente interrogante general: ¿Cómo estaría configurado un modelo funcional teórico que explique el comportamiento organizacional en función al liderazgo directivo en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022?

En tal sentido, la justificación de la investigación desde el aspecto teórico se fundamenta en lo indagado sobre el liderazgo directivo describiendo sus principales dimensiones en que este se basa, para realizar un adecuado trabajo dentro de las instituciones educativas y cómo esto influye en el comportamiento organizacional de los docentes. En cuanto a la justificación práctica se realizará un modelo predictivo para poder determinar cuáles son las dimensiones del liderazgo directivo que tienen un impacto en el comportamiento organizacional.

La justificación metodológica tiene su soporte en la aplicación de técnicas e instrumentos estadísticos para la recolección de información numérica que permitirá obtener información a nivel de variables, dimensiones e indicadores. Se debe considerar que los instrumentos para levantar información pueden ser modificados para conseguir los objetivos de investigación previamente planteados.

De acuerdo a lo analizado se plantea el siguiente objetivo general; Configurar el modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022.

Los objetivos específicos a realizar son: (i) Describir las características del liderazgo directivo implantado en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022. (ii) Caracterizar el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022. (iii) Explicar la influencia del liderazgo directivo en el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022. (iv) Plantear el modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022. La hipótesis de la investigación establece lo siguiente: El planteamiento de un modelo funcional teórico del liderazgo directivo permitiría explicar el comportamiento organizacional en unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

El liderazgo en función directiva en las unidades educativas es un tema que viene siendo estudiado, debido a la gran influencia que este tiene en todos los elementos del sistema educativo. La indagación sobre este sustancial contenido del servicio de la educación se realizó mediante una búsqueda bibliográfica en diferentes sitios académicos como Scopus, Pubmed, SciELO, ScienceDirect, Web of Science y demás metabuscadores.

En el ámbito internacional, Karadag & Oztekin (2018), analizaron el fruto del liderazgo auténtico en la organización escolar mediante la aplicación de una igualdad estructurada. La metodología aplicada fue de cuantitativa de tipo descriptivo correlacional, se aplicó una encuesta dirigida a 256 educadores de 15 planteles primarios. Las dimensiones analizadas dentro del liderazgo fueron: autoconciencia, transparencia en las relaciones, procesamiento equilibrado y punto de vista ético interior. Las dimensiones de la cultura organizacional fueron: trabajo en equipo y objetivos. La relación entre las variables fue de 0.84 lo que indica una correlación fuerte que determina que este tipo de liderazgo influye en el comportamiento organizacional dentro de las escuelas.

El estudio realizado por Sánchez (2019), analizaba el liderazgo directivo y sus diferentes dimensiones en relación con el clima organizacional de un establecimiento académico público del Callao. Para este estudio se aplicó una metodología de enfoque cuantitativo de tipo descriptiva correlacional. El levantamiento de información se realizó una encuesta para analizar las variables del liderazgo y comportamiento organizacional, dicho instrumento fue valorado en validez y confiabilidad mediante la prueba de Alfa de Cronbach. La población estaba conformada por 72 docentes. Los resultados evidenciaron que existe relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional con un 0.75. Dentro de las dimensiones evaluadas la resolución de conflictos (0.75) y toma de decisiones (0.71) se relacionan fuertemente con el comportamiento organizacional, mientras que la capacidad de gestión obtuvo una calificación baja (0.27). Se concluye que el establecer un adecuado liderazgo directivo ayuda a establecer un buen comportamiento organizacional para la consecución de los objetivos.

En Perú, el estudio realizado por Franco y Alvarado (2020), investigaron el liderazgo asociado al comportamiento organizacional de los docentes de un centro educativo, donde se presentaba como problema, la falta de un adecuado líder lo cual traía como consecuencia una mala organización, debido a que no se tenía un buen direccionamiento. La investigación se realizó bajo un enfoque mixto, de tipo descriptivo, lo cual permitió entender el problema que afrontan los directivos y los docentes. Para recolectar información se realizó una encuesta utilizando la escala de Likert, dicho instrumento fue validado por expertos. La población estuvo conformada por 30 personas del centro educativo. Las dimensiones analizadas fueron emotividad, diálogo y participación grupal. La emotividad a nivel general fue la que obtuvo menor puntuación (0.63) en la correlación con el liderazgo, el diálogo tuvo una correlación casi perfecta (0.99) al igual que la participación grupal (0.96). Los resultados evidencian que sigue existiendo correlación entre el liderazgo y el comportamiento organizacional

El liderazgo viene evolucionando con la sociedad, teniendo presencia a lo largo de toda la historia. En sus inicios este se practicaba de forma empírica sin fundamentos científicos. Con el pasar del tiempo surgieron diferentes necesidades dentro de la organización de las comunidades, lo que llevó a realizar varios estudios sobre el liderazgo (A. Saavedra, 2017).

El liderazgo se define como la aplicación de varios procesos para mejorar la dirección de las organizaciones, donde surgen varias relaciones en diferentes sentidos para lograr alcanzar diferentes metas propuestas ya sean individuales o de bienestar colectivo (Castellanos et al., 2018).

La aplicación del liderazgo demanda de la participación tanto de los principales guías como de los seguidores. En primer lugar, se evidencia las habilidades y manejo de recursos de los directivos para poder influir en la motivación y las actividades de los seguidores. Y en contraparte está presente la competencia de los partidarios para aceptar y reconocer a sus principales mandatarios y así seguir brindando su apoyo a sus líderes (Megheirkouni & Ammar, 2020).

Ante lo citado anteriormente se puede determinar que el liderazgo directivo es la aplicación y desarrollo de un comportamiento coherente que aplican las personas,

siendo de gran notoriedad para el resto de individuos cuando se trata de influir en las actividades de los demás. La esencia de la dirección se basa en que los líderes establecen diferentes métodos y estrategias para aplicar su autoridad mediante un buen trato que los ayude a conseguir sus objetivos y metas planteadas (Wieczorek & Manard, 2018).

Gandolfi & Stone (2018) determinan que para poder ejercer el liderazgo se deben considerar cinco elementos: debe existir uno o más líderes, seguidores, se debe trabajar en base a la acción, planes de trabajo y el establecimiento de metas y objetivos. Esto establece que para que exista el liderazgo, una o más personas deben de valerse de diferentes recursos y estrategias para influir en un determinado grupo para conseguir ciertas metas propuestas.

Córdoba et al., (2021) indican que los líderes en las instituciones educativas deben tener una serie de cualidades, valores y habilidades que le permiten poder dirigir de una forma correcta a las IE sin importar el tipo que sea. La gestión de su trabajo debe ser eficiente y buena para lograr satisfacer las expectativas de la sociedad, quien en primera instancia es la encargada de emitir juicios sobre la calidad del trabajo de este cargo. Para desarrollar un rol adecuado de los líderes es importante que estos realicen una evaluación interna de la estructura de las IE, estableciendo planes de trabajo en equipo, supervisión de las técnicas de enseñanza y aprendizaje, incluyendo la vinculación de las escuelas con la sociedad. Las acciones y planes de trabajo de los directores deben realizarse en base al desarrollo de las sociedades (Gutiérrez, 2019).

Por su parte, Franco et al., (2019) indican que el liderazgo directivo debe estar encaminado a satisfacer las necesidades que establece la globalización del planeta, para alcanzar dicha meta, es necesario que los dirigentes trabajen de forma proactiva con visión al futuro y los cambios constantes de la evolución de la tecnología y los procesos de enseñanza, para tener buenos resultados en el desarrollo de los niños y jóvenes al brindar una educación de calidad. Dentro del liderazgo directivo en estas organizaciones se trabaja en base a todos los elementos de la relación escuela, familia y estudiante.

El liderazgo directivo en las escuelas o colegios se ha analizado desde varias dimensiones. Rossi & Rossi (2021) estableció que para analizar este elemento en dichas organizaciones se las deben realizar en base a: Afianzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus colaboradores, consolidar el liderazgo. Por su parte Jiménez (2020), menciona que la gestión educativa se la debe realizar con base a: La dimensión organizacional, pedagógica didáctica, comunitaria y administrativa. Desde otra perspectiva, Aparicio (2020) evalúa la dirección de las instituciones de educación se ha analizado desde: la definición de la misión de la escuela, administrar el plan académico de la escuela y fomento de un adecuado clima de aprendizaje escolar.

El liderazgo directivo en las IE se las analizará en base a cuatro dimensiones, la primera es el trabajo estratégico, la segunda se refiere a modelar el comportamiento, la tercera trabaja en base a las actividades pedagógicas didácticas de la escuela y la última es el establecer un rediseño de la organización el cual se dirige a mejorar la cultura comunitaria y administrativa.

El trabajo estratégico permite a los líderes laborar según lo establecido en la misión de las IE, dentro de esta dimensión se analizan las capacidades del líder para comprometerse con las organizaciones, logrando involucrarse de tal manera que se interiorice como propias todas las actividades, responsabilidades y deberes de los centros pedagógicos con el propósito de cumplir con las necesidades de todos los compendios que se encuentran inmersos en los flujos de enseñanza y aprendizaje (Quiroz, 2021).

Dentro de la dirección de las IE, los líderes mediante sus diferentes habilidades deben establecer los planes estratégicos de cada organización, además de aplicar las diferentes estrategias para vincular a su grupo de trabajo, dirigiéndose a alcanzar los objetivos planteados para el desarrollo de una buena educación.

Para el correcto funcionamiento del liderazgo en el direccionamiento y consecución de los objetivos planteados en la visión es necesaria la participación colectiva de todos los integrantes de las IE, así como el establecimiento de un buen sistema de comunicación y control para asegurarse que los integrantes mantienen la perspectiva a alcanzar. Por lo cual es importante participar conjuntamente en la

toma de decisiones sobre las mejoras a realizar en el plano educativo asegurando la satisfacción de todos los integrantes de la IE (Limongi et al., 2020).

El modelo del comportamiento de las IE se refiere a que el líder debe orientar todas las capacidades de sus subalternos para lograr una mejor producción y lograr la consecución de todos los planes propuesto de forma eficiente. Para concretar este aspecto de la gestión administrativa, se debe brindar atención y apoyo a los docentes para estimular su intelecto y asegurarse de que este practique un buen comportamiento, presente buenas actitudes en base a las metas e imagen de las escuelas o colegios (Casafranca, 2018).

Dentro del desarrollo de las personas, los líderes deben sugerir que los docentes tengan una preparación continua para lograr un beneficio propio e institucional. Esto beneficiará a las unidades de educación debido a que les permite obtener un personal de calidad, en contraparte los educadores consiguen una mayor satisfacción personal al seguir consiguiendo logros. La modelación continua, cuando las cabezas de grupos incitan a mejorar en las actividades de trabajo, recomendando aplicar nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje, así como aprender de los errores cometidos a lo largo de su labor (Astete, 2018).

Es recomendable que la capacitación del personal se la realice dentro del control de las instituciones educativas debido a que esto permitirá tener un personal acorde las necesidades de mejora de la institución. Logrando tener un aprendizaje más profundo y beneficioso para la gestión de la educación interna, en comparación con las instrucciones que pueden tener en el exterior que no comparten los lineamientos, valores y objetivos institucionales (Quispe Pareja, 2020).

Otra de las dimensiones que conforman el liderazgo directivo es la administración de las actividades pedagógicas. Dentro de este aspecto los directores se encargan de gestionar todo lo relacionado a la selección del recurso humano, estableciendo procesos de selección, toma de decisiones sobre las actividades de los docentes, así como la provisión de todos los instrumentos didácticos y técnicos necesarios para la impartición de conocimientos (Acevedo Muriel, 2020).



Las gestiones de dirección no tienen importancia por el establecimiento de funciones en el cargo. La importancia recae en cómo los líderes establecen métodos y estrategias para ejecutarlas de forma eficiente, con la finalidad de ajustarla a los objetivos institucionales a favor de conseguir mejorar en el plano administrativo y educativo. Los planes educativos son impuestos por diferentes organizaciones de control y supervisión quienes establecen las pautas sobre los métodos de enseñanza, frente a esto los directores deben saber conllevar las reglamentaciones legales, así como los cambios que pueden surgir de estos para seguir trabajando en función de un buen trabajo para satisfacer a la comunidad educativa (Mei Kin et al., 2018).

Un punto de las actividades pedagógicas resalta que el líder principal es el encargado de supervisar todas las funciones de los docentes en relación a su trabajo y los procesos de enseñanza. Esta actividad no se la debe realizar solo con el fin de cumplir los procesos técnicos de auditoría, se debe enfocar en cómo los profesores realizan su trabajo para identificar problemas en los métodos de enseñanza y aprendizaje para realizar tareas de retroalimentación que permitan identificar oportunidades de mejora. Un buen líder realiza este proceso de forma personal acudiendo a cada salón de clases para apoyar a los docentes y conversar con los estudiantes, en la práctica esto se puede realizar de una manera informal para no causar incomodidad tanto a alumnos y los catedráticos, así como también de una manera formal para cumplir con las gestiones directivas (Villazon & K, 2019).

El rediseño de la organización se enfoca en las estrategias que emplean los directores para motivar a los empleados y aprovechar las virtudes de sus colaboradores con la finalidad de seguir aportando a los procesos educativos. Sin embargo, esto se puede ver afectado por las limitaciones que se presentan en la administración de la dirección. Esta dimensión del liderazgo está encaminada a establecer y fortalecer la cultura profesional de la escuela, otras de las funciones es realizar modificaciones de la estructura organizacional, impulsar y solidificar las relaciones productivas con los progenitores y la colectividad en general y por último deben gestionar de forma adecuada el apoyo proveniente de organizaciones externas (Jiménez, 2020).

Otras de las actividades importantes que se realizan en el rediseño de la organización es el fortalecimiento de las relaciones con los representantes de los alumnos y el resto de la sociedad, esto se hace mediante la aplicación de planes educativos que vinculen tanto a la escuela y la sociedad, logrando así que los estudiantes adquieran nuevos conocimientos, experiencias mediante la aplicación de todas sus habilidades y capacidades (Zea, 2019).

El desarrollo de las escuelas de forma independiente es muy difícil, ante esto es importante que los directores vean en la sociedad la oportunidad de trabajar con diferentes sectores que les permitan concretar su visión de trabajo. Por último, los directivos deben mostrar las habilidades para gestionar recursos sin esperar la intervención de agentes externos. Estableciendo estrategias para obtener insumos y la colaboración de otras instituciones ajenas a la organización con la finalidad de conseguir los proyectos establecidos.

El comportamiento organizacional (CO) se encarga de estudiar las conductas de los individuos dentro de una determinada entidad, su objetivo es analizar cómo se desarrolla el comportamiento de sus integrantes y cómo este afecta de forma negativa o positiva en la organización (Deza, 2020).

Al referirse al comportamiento organizacional de una unidad educativa se analizan todos los componentes internos como sus políticas, normas, creencias, métodos de trabajo y su organigrama. Esto se realiza de acuerdo a que toda la formación interna de IE sirve como guía para el trabajo de los docentes. Toda institución de formación trabaja en base a su manera, existen organizaciones donde la estructura interna da soporte al trabajo individual de los docentes, mientras que otras establecen el trabajo colaborativo. El trabajo colaborativo es más eficiente que el trabajo individual, debido a que permite establecer sesiones de trabajo grupales, genera información de diferentes fuentes, analiza y resuelve conflictos, facilitando la consecución de los objetivos de toda IE. Es responsabilidad de los líderes aplicar todas las estrategias mencionadas anteriormente debido a que eso refleja sus habilidades de dirección y así obtener los resultados esperados.

Sobre el comportamiento individual, las personas ejecutan los planes estratégicos institucionales de forma aislada de los demás ya sea esto por voluntad propia o por

consigna laboral (Bravo et al., 2018). El trabajo grupal, los individuos son establecidos en varios grupos de trabajo, esto los lleva a compartir información, establecer una comunicación efectiva, dentro de esta modalidad los trabajadores se sienten más seguros siempre y cuando cuenten con un líder adecuado (Uzun, 2018).

El estudio del comportamiento organizacional es una de los temas de mayor preocupación para los líderes en educación debido a que la vida de las organizaciones depende mucho de este importante elemento. Para comprender el comportamiento humano dentro de organizaciones se lo debe realizar desde varias asignaturas siguiendo un método holístico, sistémico, multidisciplinario e interdisciplinario, realizando un estudio donde la relaciones persona – organización debe tratarse como un todo. Dentro de las organizaciones educativas el estudio del CO debe enfocarse principalmente al trabajo en grupo, motivación y desempeño y la adaptación al cambio (Vásquez & Bardales, 2020).

Alván (2017), sugiere que el comportamiento organizacional en trabajo conjunto con el liderazgo se puede analizar mediante la satisfacción de los docentes. Mientras que Saavedra (2020) indica que se puede analizar esta variable en base al trabajo en equipo y la capacidad de afrontar los cambios dentro de la organización.

El trabajo en equipo, se define por el trabajo en conjunto de un conglomerado de individuos para concretar un determinado objetivo. Para lograr esto las acciones de trabajo se basan en una buena comunicación, el intercambio de experiencias y habilidades permitiéndoles tener un aprendizaje constante de nuevos conocimientos y funciones. La colaboración de sus miembros permite realizar cambios eficientes en los procesos de las organizaciones teniendo como principio la innovación (Gagné, 2018).

El trabajar en equipo brinda varias ventajas debido a que estimula y motiva el involucramiento de todos sus elementos. Permite realizar trabajos en menor tiempo debido a la serie de habilidades que se aplican logran una buena eficiencia. Se encuentra abierto a recolectar nuevas ideas con la particularidad de cada persona. Permite obtener resultados más concretos y diferenciales.

Baird (2018) afirma que el trabajo en equipo a nivel operativo se consigue con la asignación de trabajos individuales y en grupo donde la coordinación y comunicación es muy importante para realizar todas las encomiendas. Dentro de las unidades de educación si no se logran practicar el trabajo en equipo, no se podrán obtener las modificaciones requeridas en el que hacer de la educación, lo que hace que persista una ineficiencia en la administración del recurso humano y poca eficiencia de los docentes. El aplicar un buen trabajo en equipo, intervendrá de forma efectiva en la eficacia de la educación, estableciendo una convivencia armoniosa de todos los elementos de la comunidad.

La motivación y satisfacción en el trabajo son todas las acciones que plantea una organización para reconocer y recompensar el trabajo individual o colectivo de los trabajadores a nivel del esfuerzo y la eficiencia demostrada en la realización de sus tareas. Las recompensas para incentivar la motivación y satisfacción pueden ser económicas para seguir fomentando el buen desempeño productivo (Batugal & Tindowen, 2019).

Uno de los sistemas de recompensas que se puede usar es la retribución no económica, lo que ocasiona que las personas tengan un reconocimiento frente a los demás, desarrollando un sentimiento de logro personal y profesional. Si bien es cierto, en las instituciones educativas públicas o privadas, los docentes laboran en base a un sueldo lo cual limita las recompensas económicas. Ante esto las acciones que se deben tomar son las recompensas significativas resaltando el compromiso de los educadores a la consecución de las primicias de la formación académica de calidad y el éxito de la institución (Rivai et al., 2019).

Caliskan & Zhu (2020), determinan que la satisfacción laboral se observa en el desenvolvimiento de los individuos, donde aquellas que se encuentra un grado de satisfacción alto muestra actitudes positivas en sí mismo y los demás, mientras que quienes no han logrado alcanzar esto muestran actitudes negativas en todo su entorno. Todas las personas poseen características diferentes en sus estilos de vida y trabajo por lo cual es importante estar atentos a los diferentes factores que pueden afectar su satisfacción, esto se realiza con la finalidad de crear estrategias

que ayuden a las personas conseguir una buena satisfacción y mejor desempeño en sus tareas asignadas.

Por último, la actitud y organización hacia el cambio es definida como la capacidad de adaptarse a las situaciones constantes que varían y modifican acorde a diferentes factores externos. El cambio son modificaciones que los individuos no han experimentado, en el contexto actual, esto está presente de manera cotidiana donde cada organización debe adaptarse a los cambios internos y externos en relación a otra empresa para seguir siendo competitiva (Bedoya & Conde, 2021).

El cambio es un transcurso que se realiza de forma progresiva, tiene relación directa con el aprendizaje organizacional. En los trabajadores esto se adapta poco a poco hasta lograr interiorizar los nuevos modelos de la organización. Toda organización dedicada a la enseñanza de todo nivel afronta diferentes cambios tanto en los modelos de educación, como en las gestiones administrativas. Ante esto es importante que muestren una adecuada actitud positiva y optimista para desarrollar planes y estrategia que faciliten la adaptación. Dentro del proceso de cambio pueden surgir diferentes inconvenientes como el personal que se resiste a ello, generación de mala información, mala comunicación de los nuevos estatutos, por lo cual es importante que se realicen sesiones grupales para despejar dudas e inquietudes y tomar decisiones que faciliten el cambio.

Meng & Bergerb (2019), indican que los factores organizacionales como el excelente desempeño del líder y la cultura organizacional tienen un gran impacto en la satisfacción laboral de los empleados, influyendo en el aumento del compromiso laboral y la confianza. Esto indica que el comportamiento laboral depende mucho de las gestiones que realicen los diferentes líderes.

Por otro lado, Pedraja et al., (2020) indican que tanto el liderazgo como el comportamiento organizacional son factores que intervienen en los procesos de educación. El éxito de esto depende las adecuadas gestiones que se realicen desde el aspecto administrativo del liderazgo y un adecuado manejo de la cultura organizacional. Los autores recalcan que se puede establecer un modelo teórico de la calidad de las instituciones de educación basados en el tipo de liderazgo y el comportamiento organizacional.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación:

El tipo de investigación que se emplea en la presente indagación es la básica debido a que se analiza un problema para poder obtener información, con la finalidad de crear nuevos conocimientos o realizar cambios en los principios teóricos existentes (Concytec, 2018).

##### 3.1.2 Diseño de investigación:

El diseño de la investigación a utilizar es de carácter no experimental, en relación a que no hubo manipulación de variables. La investigación es de corte transversal debido a que se levantó información en un solo momento y lugar (Alvarez A., 2020) con abordaje de diferentes alcances, descriptivo, explicativo y finalmente con diseño predictivo acorde a la formulación de los objetivos de investigación del estudio (Hurtado, 2010; Hernández y Mendoza, 2018).

#### 3.2. Variables y operacionalización:

##### Variable independiente y cualitativa: Liderazgo directivo

- **Definición conceptual:** Son el conjunto actitudes, aptitudes y habilidades que posee una persona para guiar a un grupo de individuos que están a su cargo con la finalidad de lograr conseguir determinadas metas u objetivos mediante la aplicación de diversos métodos y estrategias que resaltan su capacidad de coordinar y dirigir trabajos (Wieczorek & Manard, 2018; Saavedra, 2017)
- **Definición operacional:** Conjunto de cualidades y valores que tiene un director para poder guiar de forma correcta una institución educativa hacia su visión para lograr cumplir con las demandas de la sociedad y poder adaptarse a los diferentes cambios referentes a los métodos de enseñanza y aprendizaje, mediante el establecimiento de excelentes planes de trabajo (Wieczorek & Manard, 2018; Saavedra, 2017)

- **Dimensiones:**

Trabajo estratégico: Fue definida como la capacidad que tiene el director para poder conseguir los objetivos de las instituciones educativas, teniendo un gran compromiso en la ejecución de sus actividades (Quiroz, 2021).

Modelar el comportamiento: Se define como la capacidad de inculcar y observar la aplicación de los valores y principios de las instituciones educativas en los docentes e incentivar la preparación continua en base a los objetivos de cada organización (Casafranca, 2018).

Actividades pedagógicas: Se define a la capacidad de seleccionar al personal académico apto para poder impartir las clases. Se apoya y supervisa las actividades académicas a aplicar dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje (Villazon & K, 2019).

Rediseño de la organización: Es la capacidad que tiene el director para modificar y mejorar la estructura interna de las instituciones educativas, así como conectar a la IE con los padres de familia y el resto de la sociedad (Jiménez, 2020).

- **Indicadores:** El trabajo estratégico está conformado por tres dimensiones: visión de la IE, cumplimiento de objetivos, satisfacción de expectativas. La dimensión modelamiento del comportamiento está conformada por las dimensiones: atención y apoyo a docentes, preparación continua docente e inmersiones en valores y objetivos. La dimensión actividades pedagógicas posee los indicadores: administración y selección del personal, apoyo y supervisión a docentes y provisión de materiales y recursos. La dimensión rediseño de la organización está conformada por: cultura colaborativa, funcionamiento interno, relación de las IE con la familia y sociedad.
- **Escala de medición:** La escala de medición es ordinal, donde los puntajes de la variable, dimensiones e indicadores se transformaron a una escala de porcentaje de logro con base al 100%, Favorable, de 76% al 100%; Regular, 51% al 75%; Desfavorable, de 0 a 50%.

## **Variable independiente: Comportamiento organizacional**

- **Definición conceptual:** Elemento que analiza la conducta de las personas en una organización, analizando cómo esta influye en las actividades y operaciones que realice una determinada institución (Deza, 2020; Uzun, 2018; Vásquez & Bardales, 2020).
- **Definición operacional:** Patrones de conductas individuales o colectivos que influyen en la consecución de metas de las instituciones educativas, para una buena comprensión del comportamiento organizacional se lo debe realizar desde una perspectiva holística, sistémica y multidisciplinaria (Deza, 2020; Uzun, 2018; Vásquez & Bardales, 2020).
- **Dimensiones:**

Trabajo en equipo: Es definida como el conjunto de actividades realizadas por un conjunto de personas que poseen diferentes habilidades, comparten experiencias, y establecen un buen sistema de educación para conseguir un determinado objetivo (Gagné, 2018).

Motivación y satisfacción personal: Son definidas como el conjunto de estrategias que utiliza una determinada organización para motivar la eficiencia y reconocer el esfuerzo de sus trabajadores mediante el otorgamiento de premios significativos o económicos (Batugal & Tindowen, 2019).

Actitud y organización hacia el cambio: Es definida como la capacidad que tienen las personas para poder afrontar las nuevas situaciones generadas por el entorno, logrando mostrar una actitud negativa manteniendo o mejorando su rendimiento (Bedoya & Conde, 2021).

- **Indicadores:** La dimensión trabajo en equipo está conformada por los indicadores: identidad de los miembros y énfasis en el grupo. La dimensión motivación y satisfacción personal está conformada por los indicadores recompensas y satisfacción. Y la dimensión actitud y organización hacia el cambio está conformada por los indicadores: orientación hacia un sistema abierto y tolerancia al conflicto.



- **Escala de medición:** La escala de medición es ordinal, donde los puntajes de la variable, dimensiones e indicadores se transformaron a una escala de porcentaje de logro con base al 100%, Favorable, de 76% al 100%; Regular, 51% al 75%; Desfavorable, de 0 a 50%.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

**3.3.1 Población:** La población de unidades de información, fueron 598 docentes, distribuidos en trece unidades educativas fiscales que ofertan bachillerato unificado o en ciencias técnicas de la parroquia Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil que laboran durante el año 2022.

- **Criterios de inclusión:** Se consideraron aquellos docentes que laboran en las diferentes instituciones públicas que ofertan bachillerato unificado o en ciencias técnicas de la parroquia Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil que laboran durante el año 2022
- **Criterios de exclusión:** Los docentes que no se consideraron dentro de la investigación fueron aquellos que se encontraban ausentes por diferentes motivos personales o profesionales o que no estén laborando a tiempo completo con las instituciones públicas de bachillerato unificado o en ciencias técnicas de la parroquia Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil que laboran durante el año 2022.

**3.3.2 Muestra:** La muestra para el análisis del liderazgo como predictor del comportamiento organización estuvo compuesta por 234 docentes de las diferentes instituciones educativas que ofertan bachillerato unificado o en ciencias técnicas de la parroquia Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil. El cálculo de la muestra se encuentra en el (Anexo 1)

**3.3.3 Muestreo:** El tipo de muestreo aplicado en la investigación fue de tipo probabilístico eligiendo el muestreo aleatorio simple el cual permite elegir a los participantes al azar. Para realizar esto se tomaron las bases de datos del personal de las instituciones educativas para ingresarlas en Excel y aplicar la fórmula aleatoria eligiendo así a los participantes.

**3.3.4 Unidad de análisis:** Las unidades de análisis son los profesores de las instituciones en mención quienes serán las fuentes de información primaria para lograr conseguir los objetivos específicos planteados.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

#### **Técnica**

La técnica utilizada para la recolección de datos sobre liderazgo directivo fue la encuesta, la cual se diseñó a partir de lo estipulado por Alván (2017) y Rossi & Rossi (2021), mientras que para el comportamiento organizacional se diseñó una encuesta según lo establecido por: Alván (2017) y Saavedra (2020). Ambas encuestas se aplicaron al personal docente de las unidades educativas que ofertan bachillerato unificado y ciencias técnicas en la parroquia Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil.

#### **Instrumento**

Los instrumentos en la presente investigación fueron elaborados a partir de una exhaustiva indagación sobre las diferentes dimensiones de cada variable, analizando diversos trabajos realizados en relación al liderazgo directivo y comportamiento organizacional los cuales se encontraban validados por sus respectivos autores.

El instrumento para levantar información del liderazgo directivo estuvo conformado por preguntas que tuvieron un resultado de correlación de Pearson mayor a 0,300, generándose así la validez de contenido. La validez de constructo del instrumento fue de 0,897, este estuvo conformado por cuatro dimensiones con validez de: 0,940 para trabajo estratégico, 0,843 para modelamiento de comportamiento, 0,620 para actividades pedagógicas y 0,725 para rediseño de la organización, el cuestionario estuvo compuesto por 28 ítems el cual fue aplicado a docentes. La prueba de confiabilidad del instrumento de la variable independiente fue de 0,897, el cálculo de la validez de contenido, constructo y de confiabilidad se muestran en el (Anexo 11)

El instrumento para evaluar el comportamiento organizacional estuvo conformado por preguntas que tuvieron un resultado de correlación de Pearson mayor a 0,300, generándose así la validez de contenido. La validez de constructo del instrumento fue de 0,965, el cual estuvo conformado por tres dimensiones con validez de 0,742 para medir el trabajo en equipo, 0,959 para motivación y satisfacción y 0,956 para actitud y organización hacia el cambio, el cuestionario contó con un total de 23 preguntas. La confiabilidad del instrumento de la variable dependiente fue de 0,965, los cálculos de la validez de contenido, constructo y confiabilidad se muestran en el (Anexo 12)

### **3.5. Procedimientos:**

Para poder llevar a cabo la presente investigación se estableció la población objeto de estudio para aplicar las encuestas. Los instrumentos fueron diseñados de acuerdo a las necesidades del liderazgo directivo y cómo este funciona al ser un predictor del comportamiento organizacional. Previo a la aplicación de estos se realizaron pruebas de confiabilidad y validez.

Se realizó una prueba piloto a una parte de la muestra para poder determinar la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó las encuestas a 20 personas objetos de estudios considerando a los administradores y docentes que brindarán información de primera mano.

Para levantar la información se procedió a elaborar un Consentimiento informado donde las personas que sean sometidas a la encuesta manifiesten su deseo voluntario de participar sin verse obligado o comprometido por alguna razón. Para proceder a levantar la información se coordinarán reuniones con el personal administrativo y los docentes con la finalidad de explicarle el objetivo de la investigación y proceder a dar las instrucciones para llenar las encuestas, se indicará a los participantes que tienen un tiempo límite de 30 minutos para llenar la encuesta

### **3.6. Método de análisis de datos:**

El análisis de datos se realizó usando la estadística descriptiva inferencial, aplicando pruebas estadísticas como la de kolmogorov Smirnov para determinar la

distribución normal de los datos y así elegir el tipo de prueba paramétrica o no paramétrica, para el análisis de los datos se los presentará en tablas de frecuencias para determinar el estado de cada variable, dimensión e indicador, la información será ingresada al programa estadístico SPSS versión 25, el cual posee una serie de herramientas estadísticas para realizar el modelo teórico predictivo.

### **3.7. Aspectos éticos:**

La presente investigación se realizó en base a los principios de beneficencia, donde los datos obtenidos se pueden usar como referencia para otras investigaciones aportando a la generación de conocimientos educativo e investigativo, además los resultados obtenidos servirán como base para mejorar el liderazgo y así logran un mejor comportamiento organizacional.

El principio de no maleficencia se aplicó debido a que no se manipuló la información para mostrar resultados alterados que perjudiquen la imagen institucional de las unidades educativas en estudio.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Valoración del liderazgo directivo de las unidades educativas, según dimensiones e indicadores*

Variables / Dimensiones / Indicador	Valoración (%)		
	Desfavorable	Regular	Favorable
<b>Liderazgo Directivo</b>	8,10	83,80	8,10
<b>Trabajo estratégico</b>	42,30	41,00	16,70
Visión de la IE	52,60	9,40	38,00
Cumplimiento de objetivos	45,70	32,50	21,80
Satisfacción de expectativas	40,60	18,40	41,00
<b>Modelamiento del comportamiento</b>	96,20	3,80	0,00
Atención y apoyo a docentes	43,60	24,80	31,60
Preparación continua docentes	35,00	27,80	37,20
Inmersión en valores y objetivos	15,40	43,60	41,00
<b>Actividades pedagógicas</b>	100,00	0,00	0,00
Administración y selección del personal	25,60	20,50	53,80
Apoyo y supervisión a docentes	6,80	37,20	56,00
Provisión de materiales y recursos	35,90	34,20	29,20
<b>Rediseño de la organización</b>	100,00	0,00	0,00
Cultura colaborativa	43,60	26,10	30,30
Funcionamiento interno.	57,30	11,10	31,60
Relacionar las IE con familia y sociedad	61,10	9,80	29,10

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la matriz de registro de datos ubicadas en el Anexo 13

El liderazgo directivo en las unidades educativas fiscales que ofertan bachillerato en el distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil a nivel general tiene una calificación regular del 83,80%, esto es el resultado del análisis de todas sus dimensiones donde el trabajar según la visión de la escuela escuelas tiene una calificación desfavorable regular del 83,3%, mientras que los indicadores:

modelamiento del comportamiento (96,20%), actividades pedagógicas (100%) y rediseño de organización (100%) tienen una calificación desfavorable.

Analizando individualmente cada dimensión, se obtuvo que los indicadores de la visión de la IE en su totalidad tienen una calificación desfavorable regular al registrarse 62% para la gestión administrativa, 78,2% para el cumplimiento de los objetivos y 59% para el indicador dirigido a evaluar la satisfacción de las expectativas de todos los integrantes.

Los indicadores de la dimensión modelamiento del comportamiento muestran resultados desfavorables regular para la atención y apoyo a docentes con un 68,4% y para la preparación continua docente un valor del 62,8%, mientras que para el indicador que analiza la inmersión de los profesores sobre los valores objetivo de la IE se registra una calificación regular desfavorable el 59%.

La calificación totalmente negativa de la dimensión actividades pedagógicas se debe a que los indicadores administración y selección del personal con 46,1% y la provisión de materiales y recursos con 70,1% obtuvieron una calificación desfavorable regular, mientras que el apoyo y supervisión a docentes se encuentra en la categoría regular desfavorable 44,0%.

Analizando la calificación negativa de la última dimensión denominada rediseño de la organización se evidencia que todos sus indicadores tienen una calificación desfavorable regular, donde el construir una cultura colaborativa tiene un valor del 69,7%, el indicador que analiza la mejora del funcionamiento interno de las IE para realizar un mejor trabajo registra el 68,4% y el relacionar las IE con la familia y la sociedad registran un valor del 70,9%.

**Tabla 2.**

*Valoración del comportamiento organizacional de las unidades educativas, según dimensiones e indicadores*

<b>Variables / Dimensiones / Indicador</b>	<b>Valoración (%)</b>		
	<b>Desfavorable</b>	<b>Regular</b>	<b>Favorable</b>
<b>Comportamiento Organizacional</b>	0,00	49,6	50,40
<b>Trabajo en equipo</b>	0,00	26,90	73,10
Identidad de los miembros	0,00	26,90	73,10
Énfasis en el grupo	0,00	32,90	67,10
<b>Motivación y satisfacción personal</b>	84,20	15,80	0,00
Recompensas	31,20	25,20	43,60
Satisfacción	29,50	32,50	38,00
<b>Actitud y organización hacia el cambio</b>	100,00	0,00	0,00
Orientación hacia un sistema abierto	0,00	49,10	50,90
Tolerancia al conflicto	0,00	26,90	73,10

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la matriz de registro de datos ubicadas en el Anexo 14

La variable comportamiento organizacional tiene una calificación a nivel general de regular de 49,6%, esto es el resultado de que sus dimensiones obtuvieron calificaciones desfavorables para la motivación y satisfacción personal del 84,20%, esta misma categoría se encuentran la actitud y organización hacia el cambio con un 100% y la dimensión trabajo en equipo registra una calificación regular del 26.90%.

Analizando la dimensión trabajo en equipo desde sus indicadores se determinó que la identidad de los miembros con un porcentaje de 26,90% y el énfasis en el grupo con un 32,90% obtuvieron una calificación regular. Los indicadores de la dimensión motivación y satisfacción personal analizaron en primer lugar las recompensas la cual tuvo un valor del 56.40% siendo catalogada como desfavorable regular, mientras que la satisfacción de los docentes con 62% fue catalogada como regular desfavorable.

La última dimensión denominada actitud y organización hacia el cambio tiene una calificación negativa debido a que sus indicadores registraron una calificación regular, la orientación hacia un sistema abierto registra un porcentaje del 49.10% y la tolerancia al conflicto registra un 26.90%.

### **Respecto al análisis ligado a las hipótesis:**

El análisis de la hipótesis se realiza en base a los resultados obtenidos,05 en la prueba Kolmogorov-Smirnov para determinar si existe una distribución normal en los datos de las variables, dimensiones e indicadores. Si el valor obtenido para todos los datos es  $p < 0,05$  se debe trabajar con una prueba no paramétrica de logística ordinal para comprobar la hipótesis, caso contrario si el valor obtenido de los datos es  $P > 0,05$ , la hipótesis debe comprobarse mediante pruebas paramétricas como la regresión lineal múltiple.

Para aceptar la hipótesis alternativa de la investigación el valor de significancia del ajuste de los modelos debe ser menor a 0.05, si el valor es mayor se la debe rechazar y aceptar la hipótesis nula, la cual indica que no existe un modelo predictivo.

La hipótesis de la investigación determina lo siguiente:

H<sub>1</sub>: El planteamiento de un modelo funcional teórico configurado por indicadores del liderazgo directivo explica la influencia en el comportamiento organizacional en unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022.

H<sub>0</sub>: El planteamiento de un modelo funcional teórico configurado por indicadores del liderazgo directivo no explica la influencia en el comportamiento organizacional en unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022.

Para poder comprobar la hipótesis de la investigación se debe aplicar la prueba chi cuadrado, para determinar si existe un modelo global de regresión, y al mismo tiempo determinar las características propias que formarán parte del modelo



**Tabla 3***Ajuste de modelos*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	320,217			
Final	171,745	149,072	24	,000

Función de enlace: Logit.

El resultado obtenido de la prueba de información de ajuste de los modelos fue de ,000 el cual es menor a 0,05, esto indica que si existe un modelo donde la variable del liderazgo directivo depende las características analizadas, las cuales al ser evaluadas pueden ser claves para mejorar cada una de sus dimensiones en favor de las escuelas fiscales que ofertan bachillerato en la parroquia Ximena de 2 de la ciudad de Guayaquil.

**Tabla 4**

## Prueba de hipótesis de bondad de ajuste de modelo adecuado de los datos

<b>Bondad de ajuste</b>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	178,358	200	,862
Desviación	166,989	200	,957

Función de enlace: Logit.

El resultado de la bondad de ajuste sirve para validar la hipótesis, esto se concreta cuando el valor de significancia es mayor a 0,05. El resultado obtenido en esta prueba es de 0,862 el cual es mayor a 0,05, evidenciando una correlación muy buena, esto valida la existencia del modelo debido a que la variable liderazgo directivo tiene valores críticos que ayudan a evaluar su función.

Para el análisis del Pseudo R Cuadrado se plantean las siguientes hipótesis:

H<sub>1</sub>: Las características propias del liderazgo directivo influyen en el comportamiento organizacional.

H<sub>0</sub>: Las características propias del liderazgo directivo no influyen en el comportamiento organizacional.

**Tabla 5***Prueba Pseudo R cuadrado del ajuste de modelo adecuado de datos*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,471
Nagelkerke	,628
McFadden	,460

Función de enlace: Logit.

Los resultados de la prueba Pseudo R cuadrado se realiza con la finalidad de determinar la capacidad predictiva del liderazgo mediante sus dimensiones Trabajo estratégico, Modelamiento del comportamiento, Actividades pedagógicas y Rediseño de la organización como un modelo que explica el 62,8% de sus características determinísticas.

El resultado obtenido por la prueba Nagelkerke indica que la variabilidad del comportamiento organizacional depende aproximadamente de un 63% de la variación de las características del liderazgo directivo en todas sus dimensiones e indicadores.

**Tabla 6***Estimaciones de parámetro*

		<b>Estimaciones de parámetro</b>					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Comportamiento Organizacional = 2]	-4,512	1,085	17,289	1	0,000	-6,639	-2,385
Ubicación	[Cumplimiento de Objetivos=2]	-1,607	0,697	5,322	1	0,021	-2,973	-0,242
	[Inmersión en valores y objetivos=2]	-1,397	0,482	8,384	1	0,004	-2,342	-0,451

Función de enlace: Logit.

*Nota:* La tabla muestra los indicadores que forma parte del modelo predictivo del liderazgo directivo sobre el comportamiento organizacional

El trabajo estratégico dentro de su indicador Cumplimiento de objetivos son un riesgo para el Comportamiento organizacional, cuando los docentes expresaron su respuesta **<Casi Nunca>**, a las cuestiones que analizan si la dirección está comprometida y dedicada en sus labores y si la dirección participa en el desarrollo de los planes de trabajo académicos para conseguir los objetivos de las I.E, las cuales son catalogadas como Desfavorable, con una puntuación de Wald = 5,322 y  $p = 0,021 < 0,05$  determinado así su ingreso al modelo explicativo de un comportamiento organizacional deficiente.

La dimensión modelamiento del comportamiento en su indicador Inmersión en valores y objetivos institucionales son un riesgo para el Comportamiento organizacional, cuando los profesores eligieron la respuesta **<Casi Nunca>**, a las preguntas sobre el análisis de la dirección para promover la identidad cultural de la I.E. y si la dirección evalúa la práctica de los principios y valores de la IE en los docentes, las cuales tuvieron la calificación de Desfavorable, con una puntuación de Wald = 8,384 y  $p = 0,004 < 0,05$  siendo un elemento determinístico para el modelo explicativo de un comportamiento organizacional deficiente.

Los modelos explicativos a establecer son:

Comportamiento organizacional <sub>(2: Regular)</sub> = - 4,512 - 1,607 Cumplimiento de  
Objetivos <sub>(2: Regular)</sub> - 1,397 Inmersión en valores y objetivos <sub>(2: Regular)</sub>

## V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación revelan que el liderazgo directivo en las unidades educativas que ofertan bachillerato en el distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil es regular debido a que tiene una calificación del 83,80%, esto tiene relación con las puntuaciones obtenidas dentro de sus dimensiones, donde trabajo estratégico calificada como desfavorable regular con un 83,3% (42,30% y 41,00%), mientras el modelamiento del comportamiento con un 96.20%, Las actividades pedagógicas con el 100% y rediseño de la organización con el 100%, son calificadas como ineficientes.

Este resultado se asemeja con el encontrado por Salvador y Sánchez (2018) quienes indican que el liderazgo directivo percibido por los docentes es moderado con un 46.3%, el cual está relacionado con el cumplimiento de metas y expectativas, gestión de recursos, promoción y participación en desarrollo profesional. Esto evidencia que todas las gestiones que realiza el liderazgo directivo tienen una influencia directa en las actividades de las instituciones educativas.

La primera dimensión del liderazgo directivo, donde se analiza el trabajo estratégico tiene una calificación desfavorable regular del 83,30%, debido a que el trabajo continuo para cubrir las necesidades, el cumplimiento con la misión, visión, compromiso, coordinación de trabajo y la realización de cambios a favor de las instituciones educativas se lo realiza de forma habitual, sin realizar mayor gestión para mejorar la administración de las unidades educativas y el trabajo de los docentes. La mala gestión del plan estratégico de las IE en relación con el liderazgo directivo es un problema que se presenta regularmente, Sánchez (2019) menciona que la capacidad de gestión estratégica de las IE es inadecuada en un 79.17%, lo cual trae consigo una serie de inconvenientes para un adecuado trabajo en las IE.

El modelo del comportamiento tiene una calificación desfavorable de un 96,20%, esto es el resultado al poco trabajo en la atención y apoyo a los docentes, motivación para la preparación continua e inmersión de los docentes acorde los valores y objetivos de la institución educativa. Collado y Carpio (2018), mencionan que la promoción por parte de la dirección hacia los docentes para las capacitaciones constantes es deficiente con un 86%. Por otro lado, Rossi y Rossi

(2021) determinan que la modelación del comportamiento es una dimensión importante para poder analizar el liderazgo directivo en la educación básica regular.

Las actividades pedagógicas tienen una calificación deficiente en su totalidad (100%) debido a que el proceso para seleccionar el personal es deficiente regular, en esta misma categoría se encuentra la provisión de materiales y recursos con un 70,10% mientras que en último lugar se encuentra el apoyo y la supervisión a docentes con un 44%.

Frente a uno de estos elementos, Ancalla (2022) menciona que la supervisión de los docentes se realiza a la mitad de su responsabilidad cumpliendo solo un 51.06% de esta tarea, en cuanto a la gestión pedagógica en las IE, Collado y Carpio (2018), menciona que esta tiene una calificación regular deficiente del 77%. Los resultados evidencian que la gestión pedagógica dentro del liderazgo directivo presenta una serie de problemas lo cual dificulta el rendimiento de los trabajadores teniendo así un impacto negativo en el comportamiento organizacional.

La última variable del liderazgo directivo nombrado rediseño de la organización tiene una calificación deficiente (100%), siendo uno de los puntos más importantes a trabajar debido a que el construir una cultura colaborativa, funcionamiento interno, relación de las IE con la familia y la sociedad tienen calificaciones deficientes regulares, dado que no se recolecta información de los problemas de trabajo mediante la participación de los docentes, la vigilancia del cumplimiento de las normas y funciones es bajo y la elaboración de cambios en la estructura de la IE es poco usual. Esto coincide con lo manifestado por Ancalla (2022) quien indica que un 79% la dirección de las IE toma decisiones pocas veces con la participación de los docentes, estudiantes y padres de familias.

La variable dependiente nombrada comportamiento organizacional tiene una calificación regular del 49,6%, el resultado de esto recae en la calificación de sus dimensiones trabajo en equipo, la cual tiene un importante porcentaje de 26,90% en la calificación regular, mientras que los indicadores motivación y satisfacción del personal junto con la actitud y organización hacia el cambio presentan novedades importantes debido a que tiene una calificación desfavorable.

El trabajo en equipo tiene una calificación regular (26,90%), dado a que se trabaja poco sobre la identidad de los miembros y el énfasis en el grupo. Frete a es Córdova et al., ( 2021) y Limongi et al., ( 2020) concuerdan que el trabajo en equipo es una de las principales dimensiones que se debe analizar bajo la tutela del liderazgo debido a que todas las actividades a desarrollar se encuentran entrelazadas para realizar un buen trabajo en las instituciones educativas.

La dimensión motivación y satisfacción laboral es catalogada como desfavorable con un 84,20% debido a que no existen un sistema de recompensas o reconocimiento al trabajo individual o colectivo, por otro lado, la satisfacción de los docentes es media debido a que la dirección no se preocupa mucho por este aspecto. Por su parte Collado y Carpio (2018), manifiesta que la motivación hacia los docentes para realizar una buena gestión educativa es deficiente con un 84%. En este mismo sentido, Aparcana y Rojas (2021) indican que la satisfacción laboral de los docentes, bajo la gestión del liderazgo directivo es regular deficiente con un 27.5%. Los resultados concuerdan en que el trabajo directivo influye de forma positiva en la motivación y satisfacción de los docentes.

La última dimensión denominada actitud y organización hacia el cambio tiene una calificación totalmente negativa (100%), debido a que los docentes no se muestran a trabajar en base a una orientación de un sistema abierto, este resultado concuerda con lo establecido por Díaz (2018), quien manifiesta que la actitud al cambio se encuentra en un nivel medio del 65.6%, lo cual puede relacionarse con las inseguridades, miedos y cinismos de los docentes.

El resultado de la prueba de información de ajuste de los modelos obtuvo un valor de 0,000 el cual es menor a 0,05 lo que determina que la presencia de un modelo sobre la variable independiente denominada liderazgo directivo depende sus propias características, esto indica que todas sus dimensiones e indicadores son de mucha importancia para mejorar el comportamiento organizacional en las escuelas fiscales que ofertan bachillerato en la parroquia Ximena de 2 de la ciudad de Guayaquil.

El valor obtenido en la bondad de ajuste mediante la prueba de Pearson fue de 0,862 el cual es mayor a 0,05, lo que indica que la hipótesis del modelo predictivo

del liderazgo directivo sobre el comportamiento organizacional es válida, determinado así que la variable independiente tiene valores críticos para evaluar su función.

La última prueba denominada Pseudo cuadrado permitió determinar que el modelo predictivo del liderazgo directivo sobre el comportamiento organizacional mediante sus dimensiones: Trabajo estratégico, Modelamiento del comportamiento, Actividades pedagógicas y Rediseño de la organización explica aproximadamente cerca del 63% del problema.

Finalmente se determina que se establece un solo modelo de predicción donde el comportamiento organizacional de nivel regular se encuentra influido por los indicadores del liderazgo directivo Cumplimiento de objetivos en nivel regular e inmersión en valores y objetivos en nivel regular, el modelo quedó establecido de la siguiente manera: Comportamiento organizacional (2: Regular) = - 4,512 – 1,607 Cumplimiento de Objetivos (2: Regular) – 1,397 Inmersión en valores y objetivos (2: Regular).

El realizar este tipo de investigaciones es muy importantes dentro de la rama de la educación debido a que permite identificar cuáles son las principales áreas de mejora del liderazgo directivo para influir de mejor manera en todas las instituciones de educación independientemente a que sector o nivel perezcan, teniendo como principal objetivo que la educación es un factor fundamental para el desarrollo de las sociedades.

## VI. CONCLUSIONES

El liderazgo directivo implantado en las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil del año 2022 tiene una calificación regular debido a que el trabajo estratégico se realiza de forma deficiente y regular, mientras que las dimensiones restantes de modelo de comportamiento, actividades pedagógicas y rediseño de la organización presentan una situación crítica al contar una alta puntuación como deficiente.

El comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil del año 2022 alcanza una calificación de regular, debido a que el trabajo en equipo es bajo, mientras que la motivación y satisfacción del personal, y la actitud y organización hacia el cambio presentan valores críticos a ser considerados desfavorables.

El liderazgo directivo al tener una calificación alta regular tiene una influencia aproximadamente del 63% en el comportamiento organizacional en los docentes de las unidades educativas del distrito Ximena 2 debido a que este registra la mitad del valor de la variable en regular, dejando en evidencia que la falta de una buena gestión directiva influye en el trabajo en equipo, motivación y satisfacción personal, y la actitud y organización hacia el cambio.

El planteamiento del modelo funcional teórico del liderazgo directivo para explicar el comportamiento organizacional en las unidades educativas de distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil del año 2022 reveló que la dimensión Trabajo estratégico en su indicador Cumplimientos de objetivos y la dimensión Modelo del comportamiento en su indicador Inmersión en los valores y objetivos institucionales son elementos determinísticos para el modelo, el modelo queda configurado de la siguiente manera: Comportamiento organizacional (2: Regular) = - 4,512 – 1,607 Cumplimiento de Objetivos (2: Regular ) – 1,397 Inmersión en valores y objetivos (2: Regular)



## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda analizar el tipo de liderazgo que se aplica en las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil para determinar si el tipo de liderazgo se relaciona con el comportamiento organizacional de los docentes.

Se recomienda analizar el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil de manera individual para determinar la importancia de otras dimensiones que influyen en el bajo rendimiento de este importante elemento.

Realizar un plan de acción para mejorar el liderazgo directivo en base a los indicadores, cumplimiento de objetivos e inmersión en valores y objetivos para mejorar el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil.

Realizar un nuevo modelo teórico para determinar cuáles son las diferentes características del liderazgo directivo que se deben seguir mejorando para aumentar de manera eficiente el comportamiento organizacional.

## REFERENCIAS

- Acevedo Muriel, A. F. (2020). Liderazgo pedagógico: pensar y construir una mejor educación. *Revista Boletín Redipe*, 9(11), 26–46.  
<https://doi.org/10.36260/rbr.v9i11.1105>
- Alván, R. (2017). *Liderazgo educativo y comportamiento organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial, de la Red N° 3, UGEL 05 San Juan de Lurigancho - 2017-*. Universidad César Vallejo.
- Alvarez A. (2020). Clasificación de las investigaciones. *Revista de Pedagogía*, 1–5.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/322967825.pdf>
- Ancalla, P. (2022). *El liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Arequipa 2021* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].  
[http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/14361/UPannop\\_r.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/14361/UPannop_r.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aparcama, J., & Rojas, A. (2021). *Liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes de secundaria de Ica, departamento de Ica 2020* [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86102/Aparcana\\_OJA-Rojas\\_LAR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86102/Aparcana_OJA-Rojas_LAR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aparicio Molina, C., Sepúlveda López, F., Valverde Huincatripay, X., Cárdenas Merino, V., Contreras Sanzana, G., & Valenzuela Ravanal, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración Universidad-Escuela. *Páginas de Educación*, 13(1), 19–41.  
<https://doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915>
- Astete, E. (2018). *Estilos de liderazgo directivo y la cultura organizacional en el personal docente y administrativo de la Institución Educativa Mariscal Cáceres del distrito de Ciudad Nueva - Tacna - 2018*.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37318>
- Baird, K., Su, S., & Tung, A. (2018). Organizational Culture and Environmental Activity Management. *Business Strategy and the Environment*, 27(3), 403–414.  
<https://doi.org/10.1002/bse.2006>
- Batugal, M. L. C., & Tindowen, D. J. C. (2019). Influence of organizational culture on teachers' organizational commitment and job satisfaction: The case of

- catholic higher education institutions in the Philippines. *Universal Journal of Educational Research*, 7(11), 2432–2443.  
<https://doi.org/10.13189/ujer.2019.071121>
- Bedoya, L., & Conde, V. (2021). *Relación entre el estrés laboral y el comportamiento organizacional en los docentes en tiempos de pandemia de la institución educativa 70 005 Corazón de Jesús Puno - 2020*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Bravo, C., Sarmentero, I., Gómez, O., & Falcón, O. (2018). Procedimiento para el estudio del Comportamiento Organizacional. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 92–100. <http://www.rii.cujae.edu.cu>
- Caliskan, A., & Zhu, C. (2020). Organizational culture and educational innovations in Turkish higher education: Perceptions and reactions of students. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 20(1), 20–39.  
<https://doi.org/10.12738/jestp.2020.1.003>
- Cancino, V. C., & Monrroy, L. V. (2017). Políticas educativas de fortalecimiento del liderazgo directivo: Desafíos para Chile en un análisis comparado con países OCDE. *Ensaio*, 25(94), 26–58. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362017000100002>
- Casafranca, F. (2018). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, 2017* [Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/34019>
- Castellanos, A. S., Ramos, M. B., & Rosales, I. B. (2018). El liderazgo directivo en la gestión del desarrollo organizacional (Original). *Revista Científica Olimpia*, 15(52), 35–47.
- Collado, S., & Carpio, M. (2018). Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones públicas del nivel de educación primaria del distrito de Cerro Colorado Arequipa 2017 [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. In *Tesis*.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6501/EDCcocasl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Córdova, E., Rojas, I., & Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: Una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17(80), 231–236.
- Deza, E. (2020). *Comportamiento organizacional y calidad del servicio educativo*

- de los docentes de la institución Educativa Manuel Tobías García Cerrón - Puente Piedra - 2019.* Universidad Nacional Federico Villareal.
- Díaz, N. (2018). Actitudes hacia el cambio organizacional y satisfacción laboral en docentes de educación básica. *Revista Conciencia EPG*, 3(2), 1–11. <https://doi.org/10.32654/concienciaepg.3-2.1>
- Erke, V., Bubnova, I., Tatarinova, L., Berinskaya, I., & Babistskaya, L. (2019). The leadership problem and style of managing the pedagogical staff of pre-school educational organization. *Revista Espacios*, 40(8), 30.
- Espinoza, O., Guadalupe, C., Castillo, C., Carolina, D., Laso, O., Luisa, A., & Rocio, D. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4(1), 1–12. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573667940012>
- Franco, I., & Alvarado, J. (2020). El Liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 74–84. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.418>
- Franco, I., Bohórquez, J., Santa, M., Arias, K., & Wong, B. (2019). El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la Comunidad Educativa Ecuatoriana. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 5, 1–16.
- Gagné, M. (2018). From Strategy to Action: Transforming Organizational Goals into Organizational Behavior. *International Journal of Management Reviews*, 20, S83–S104. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12159>
- Gandolfi, F., & Stone, S. (2018). Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership. *Journal of Management Research*, 18(4), 261–269.
- Gutiérrez, Y. (2019). LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE. In *Ciencia y Educación* (Vol. 1, Issue 4).
- Hafiz, S. (2019). an Analytical Study On "Impact Of Organizational Behavior On Employees Behavior In Selected Educational Institutes Of Kota City. *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, 4(2), 173–178. <http://www.ijeast.com>
- Jiménes, S. (2020). La gestión educativa en el liderazgo directivo de los colegios del circuito 07D01 del cantón Pasaje. *Ciencia y Educación (ISSN, 1(5)*, 6–16.
- Karadag, E., & Oztekin-Bayir, O. (2018). The effect of authentic leadership on

- school culture: A structural equation model. *IJELM*, 6(1), 40–75.  
<https://doi.org/10.17853/ijelm.2018.2858>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1).  
<https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Limongi, V., Ramón, F., & De la Cruz, J. (2020). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las unidades educativas, 2016 - 2020. *In Crescendo*, 11(4), 463–485.
- Megheirkouni, M., & Ammar, M. (2020). Leadership development trends and challenges in the twenty-first century: rethinking the priorities. *Journal of Management Development*, 39(1), 97–124. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2019-0114>
- Mei Kin, T., Abdull Kareem, O., Nordin, M. S., & Wai Bing, K. (2018). Principal change leadership competencies and teacher attitudes toward change: the mediating effects of teacher change beliefs. *International Journal of Leadership in Education*, 21(4), 427–446. <https://doi.org/10.1080/13603124.2016.1272719>
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64–75.  
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- Pedraja-Rejas, L. M., Marchioni-Choque, Í. A., Espinoza-Marchant, C. J., & Muñoz-Fritis, C. P. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formacion Universitaria*, 13(5), 3–14. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>
- Quiroz, S. (2021). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 6(12), 1–19.
- Quispe Pareja, M. (2020). Pedagogical management to improve the teacher performance. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14.
- Relat, M. (2010). Introducción a la investigación. *Revisión Temáticas*, 33(3), 126.  
<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num7/art55/int55.htm>
- Rivai, R., Mursalim, U., & Moh, Z. M. (2019). Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation and Teacher

- Performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(2), 555–566.  
<https://doi.org/10.14738/assrj.62.6267>
- Rossi, M., & Rossi, R. (2021). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular. *Revista Andina de Educación*, 4(1), 11–22.
- Saavedra, A. (2017). El liderazgo en la gestión educacional latinoamericana. *Revista GESTIÓN & REGIÓN No.*, 24, 23–40.
- Saavedra, S. (2020). *Modelo de gestión basado en el enfoque de las organizaciones inteligentes para fortalecer el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa N° 00884 – Los Olivos, Nueva Cajamarca Tesis* [Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto].  
<https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3878>
- Salvador, E., & Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. And the organizational commitment of Teachers. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115–124.  
<http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/145/14515335005.pdf%0Ahttp://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/1236/1130>
- Sanchez, M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao. In *Universidad San Ignacio de Loyola*.
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Uzun, T. (2018). A study of correlations between perceived supervisor support, organizational identification, organizational citizenship behavior, and burnout at schools. *European Journal of Educational Research*, 7(3), 501–511.  
<https://doi.org/10.12973/eu-jer.7.3.501>
- Vásquez, G., & Bardales, J. (2020). Comportamiento organizacional en la gestión educativa 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1256–1276. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.147](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.147)
- Villazon, B., & K, B. (2019). Revista Bistua Facultad de Ciencias Basicas. *Revista Bistua Facultad de Ciencias Basicas.*, 17(3), 133–142.
- Weatherly, N. L. (2021). The Ethics of Organizational Behavior Management. In *Journal of Organizational Behavior Management* (Vol. 41, Issue 3, pp. 197–214). Routledge. <https://doi.org/10.1080/01608061.2021.1890664>

- Wieczorek, D., & Manard, C. (2018). Instructional Leadership Challenges and Practices of Novice Principals in Rural Schools Douglas. *Journal of Research in Rural Education*, 34(2), 1–21.
- Zea, D. (2019). Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria. *Prohominum*, 2(1), 63–72.  
<https://www.revinciapolitica.com.ar/num8art1.php>

## ANEXOS

### Anexo 1. Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra se aplica la fórmula de población finita debido a que se conoce el número de la población de docentes el cual es 598

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Dónde:

N= Tamaño de la población	598
Z= Nivel de confianza	1,96
p= Variabilidad positiva	0,5%
q= Variabilidad negativa	0,5%
e= margen de error	0,05%

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 598}{0,05^2(598-1) + (1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5)}$$

$$n = \frac{0,05743192}{0,00024529}$$

$$n = 234$$



## Matriz de operacionalización de variables

### Anexo 2. Variable independiente: Liderazgo Directivo

Variables	definición conceptual	definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Liderazgo Directivo	Son el conjunto de actitudes, aptitudes y habilidades que posee una persona para guiar a un grupo de individuos que están a su cargo con la finalidad de lograr conseguir determinadas metas u objetivos mediante la aplicación de diversos métodos y estrategias que resalten su capacidad de coordinar y dirigir trabajos (Wieczorek & Manard, 2018; Saavedra, 2017)	Conjunto de cualidades y valores que tiene un director para poder guiar de forma correcta una institución educativa hacia su visión para lograr cumplir con las demandas de la sociedad y poder adaptarse a los diferentes cambios referentes a los métodos de enseñanza y aprendizaje, mediante el establecimiento de excelentes planes de trabajo (Wieczorek & Manard, 2018; Saavedra, 2017)	Trabajo estratégico	Visión de la IE	1,2	Ordinal
				Cumplimiento de objetivos	3,4	
				Satisfacer de expectativas	5,6	
			Modelamiento del comportamiento	Atención y apoyo a docentes	7,8,9	
				Preparación continua docentes	10,11	
				Inmersión en valores y objetivos	12,13	
			Actividades pedagógicas.	Administración y selección del personal	14,15	
				Apoyo y supervisión a docentes	16,17,18,19	
				Provisión de materiales y recursos	20,21	
			Rediseño de la organización	Cultura colaborativa	22,23	
				Funcionamiento interno	24,25,26	
				Relacionar las IE con familia y sociedad	27,28	

### Anexo 3. Variable dependiente: Comportamiento organizacional

Variables	definición conceptual	definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Comportamiento organizacional	Elemento que analiza la conducta de las personas en una organización, analizando como esta influyen en las actividades y operaciones que realice una determinada institución (Deza, 2020; Uzun, 2018; Vásquez & Bardales, 2020).	Patrones de conductas individuales o colectivos que influyen en la consecución de metas de las instituciones educativas, para una buena comprensión del comportamiento organizacional se considera el trabajo en equipo, la motivación y satisfacción personal, la actitud y la organización hacia el cambio (Deza, 2020; Uzun, 2018; Vásquez & Bardales, 2020).	Trabajo en equipo	Identidad de los miembros	1,2,3	Ordinal
				Énfasis en el grupo	4,5,6,7	
			Motivación y satisfacción personal	Recompensas	8,9,10,11,12	
				Satisfacción	13,14,15,16	
			Actitud y organización hacia el cambio	Orientación hacia un sistema abierto	17,18,19,20	
				Tolerancia al conflicto	21,22,23	

## Matriz de consistencia

### Anexo 4: Matriz de consistencia de la ejecución de la investigación científica

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo estaría configurado un modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2- Guayaquil, 2022?</p> <p><b>Problemas Específicas:</b> ¿Cuáles son las características del liderazgo directivo implantado en las unidades educativas del distrito Ximena 2- Guayaquil 2022?</p> <p>¿Cuáles son las características del comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022?</p> <p>¿En qué medida se explica la predicción del comportamiento organizacional en función del liderazgo directivo en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022?</p> <p>¿Cuál es modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022?</p>	<p>El planteamiento de un modelo funcional teórico del liderazgo directivo permitiría explicar el comportamiento organizacional en unidades educativas del distrito Ximena 2.</p>	<p><b>Objetivo general</b> Configurar el modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Describir las características del liderazgo directivo implantado en las unidades educativas del distrito Ximena 2 – Guayaquil, 2022.</p> <p>Caracterizar el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 – Guayaquil, 2022.</p> <p>Explicar la influencia del liderazgo directivo en el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 – Guayaquil, 2022.</p> <p>Plantear el modelo funcional teórico del liderazgo directivo que explique el comportamiento organizacional en las unidades educativas del distrito Ximena 2 - Guayaquil, 2022.</p>	Liderazgo Directivo	Teorías	Trabajo Estratégico	<p>Tipo: Básica Diseño: No experimental</p> <p>Población: 598</p> <p>Muestra: 234 Unidad de análisis: Directores y docentes</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de liderazgo y comportamiento organizacional</p> <p>Métodos de Análisis de datos: Tablas, Rpseudo, Nagelkerke, correlación, prueba de wald</p>
			Comportamiento organizacional		<p>Modelar el comportamiento</p> <p>Actividades pedagógicas</p> <p>Rediseño de la organización</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Motivación y satisfacción personal</p> <p>Actitud y organización hacia el cambio</p>	

## Anexo 5 Encuesta para medir el liderazgo directivo

### Encuesta para medir el liderazgo directivo

Estimado(a):

Agradecemos su participación en este estudio para analizar las habilidades del liderazgo directivo de las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil.

Marque su respuesta en base a la escala de Likert donde:

1 = Nunca    2 = Casi Nunca    3 = A veces    4 = Casi siempre    5= Siempre

Liderazgo directivo						
Dimensiones		1	2	3	4	5
Trabajo estratégico						
1	La dirección de la IE trabaja de forma continua para cubrir las necesidades de la institución					
2	La misión y visión de la IE es realizada de forma correcta por la dirección					
3	La dirección está comprometida y dedicada en sus labores.					
4	Los planes de trabajo académicos con coordinados y mediados por la dirección de la IE.					
5	La gestión de la dirección de la IE, satisface a todos sus miembros					
6	La dirección de la IE propone y ejecuta cambios dentro de la organización alcanzar los objetivos de la escuela					
Modelar el comportamiento:						
7	Se realiza un trabajo personalizado entre el director y cada uno de los docentes para lograr los objetivos de la I.E.					
8	La dirección aplica técnicas de motivación para el desarrollo de los docentes					
9	La dirección brinda apoyo al trabajo de sus docentes.					
10	La dirección de la IE impulsa la formación profesional de sus colaboradores					
11	Se han creado y aplicados planes de capacitación para conseguir los objetivos de la IE					
12	La dirección promueve la identidad cultural de la I.E.					
13	Los principios y valores de la IE son aplicados por los docentes y se evalúa la práctica					
Actividades pedagógicas						
14	La dirección de la IE sigue algún programa para elegir a los docentes					
15	Los docentes seleccionados son orientados en relación a los métodos de enseñanza y aprendizaje que aplica la I.E.					
16	Se realizan proyectos educativos entre la dirección y los docentes					

17	La dirección gestiona espacios para el intercambio de ideas entre sus integrantes					
18	La dirección gestiona el buen cumplimiento de todas las funciones de la IE					
19	El director facilita el intercambio de experiencias entre sus docentes.					
20	La dirección provee los recursos y materiales necesarios para el trabajo de los docentes					
21	La dirección supervisa los recursos y materiales pedagógicos de los docentes.					
Rediseño de la organización						
22	La dirección fomenta la cultura colaborativa					
23	La dirección resuelve los problemas del trabajo en base a la información recolectada de la cultura colaborativa.					
24	La dirección vigila el cumplimiento de normas y funciones del personal docente.					
25	La dirección realiza propuestas de nombramiento entre sus docentes destacados.					
26	La dirección realiza cambios en la estructura de la I.E. para lograr un mejor funcionamiento					
27	La dirección realizar actividades que involucran a los padres de familia con la IE					
28	La dirección informa a la comunidad educativa los logros alcanzados para el beneficio de la comunidad.					





## Anexo 7. FICHA DE EVALUACIÓN DE LA ENCUESTA DEL LIDERAZGO DIRECTIVO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				Observaciones
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con el lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Expresa conductas Observables																				100	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico																80					
4. Organización	Organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios																80					
6. Intencionalidad	Valorar las dimensiones del tema																80					
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																80					
8. Coherencia	Relación entre variables e indicadores																80					
9. Metodología	Adecuada y responde a la investigación																80					
INSTRUCCIONES: EI EXPERTO EVALUADOR deberá colocar la puntuación promedio en atención a los diferentes enunciados anteriores.																						

Promedio: Dr. DNI: Teléfono: Email:	Firma:
---	--------



## Anexo 8 Ficha técnica Liderazgo directivo

1. Nombre del instrumento: Encuesta de liderazgo directivo
2. Autor: Sara Pilozo
3. Objetivo: Evaluar el liderazgo directivo en las unidades educativas que ofertan servicio de educación básica, bachillerato unificado y técnico científico
4. Normas de aplicación:
5. Usuarios:
6. Unidades de análisis: muestra
7. Modo de aplicación: Virtual
8. Codificación de respuesta de ítems:
  - 1) Nunca; 2) Casi nunca; 3) A veces; 4) Casi siempre; 5) Siempre

### 9. Estructura del instrumento

Dimensión	Indicador	Ítem	Opciones de respuesta				
			1	2	3	4	5
Trabajo estratégico	Visión de la IE	La dirección de la IE trabaja de forma continua para cubrir las necesidades de la institución					
		La misión y visión de la IE es realizada de forma correcta por la dirección					
	Cumplimiento de objetivos	La dirección está comprometida y dedicada en sus labores.					
		Los planes de trabajo académicos con coordinados y mediados por la dirección de la IE.					
	Satisfacción de necesidades	La gestión de la dirección de la IE, satisface a todos sus miembros					
		La dirección de la IE propone y ejecuta cambios dentro de la organización alcanzar los objetivos de la escuela					
Modelar el comportamiento	Atención y apoyo a docentes	Se realiza un trabajo personalizado entre el director y cada uno de los docentes para lograr los objetivos de la I.E.					
		La dirección aplica técnicas de motivación para el desarrollo de los docentes					
		La dirección brinda apoyo al trabajo de sus docentes.					
	Preparación continua docentes	La dirección de la IE impulsa la formación profesional de sus colaboradores					
		Se han creado y aplicados planes de capacitación para conseguir los objetivos de la IE					
	Inmersión en valores y objetivos	La dirección promueve la identidad cultural de la I.E.					
		Los principios y valores de la IE son aplicados por los docentes y se evalúa la práctica					
	Actividades pedagógicas	Administración y selección del personal	La dirección de la IE sigue algún programa para elegir a los docentes				
Los docentes seleccionados son orientados en relación a los métodos de enseñanza y aprendizaje que aplica la I.E.							
Apoyo y supervisión a docentes		Se realizan proyectos educativos entre la dirección y los docentes					
		La dirección gestiona espacios para el intercambio de ideas entre sus integrantes					

		La dirección gestiona el buen cumplimiento de todas las funciones de la IE					
		El director facilita el intercambio de experiencias entre sus docentes.					
	Provisión materiales y recursos	La dirección provee los recursos y materiales necesarios para el trabajo de los docentes					
		La dirección supervisa los recursos y materiales pedagógicos de los docentes.					
Rediseño de la organización	Cultura colaborativa	La dirección fomenta la cultura colaborativa					
		La dirección resuelve los problemas del trabajo en base a la información recolectada de la cultura colaborativa.					
	Funcionamiento interno	La dirección vigila el cumplimiento de normas y funciones del personal docente.					
		La dirección realiza propuestas de nombramiento entre sus docentes destacados.					
		La dirección realiza cambios en la estructura de la I.E. para lograr un mejor funcionamiento					
	Relacionar las IE con familia y sociedad	La dirección realizar actividades que involucran a los padres de familia con la IE					
		La dirección informa a la comunidad educativa los logros alcanzados para el beneficio de la comunidad.					

## 10. Validez del instrumento

### 10.1. Validez de contenido

La validez del contenido evalúa de manera profunda la estructura de un instrumento dirigido a analizar determinadas variables en base a la representatividad de muestreo de contenido. La finalidad de la validez del contenido es constatar que lo diseñando ayude a cumplir con los objetivos de la investigación ajustándose perfectamente a las necesidades de las variables (Kerlinger & Lee, 2002. p. 605).

### 10.2 Validez de constructo

La validez de constructo tiene como objetivo validar que las preguntas elaboradas en el instrumento de investigación tengan su debido soporte teórico. Lo cual sirve para poder establecer las diferentes dimensiones y el grupo de ítems que las conforman. Para validar cada pregunta esta debe someterse a una prueba de correlación, la validez será buena cuando los resultados sean mayores a 0,300 (Kerlinger & Lee, 2002. p. 616).

Validez de constructo del cuestionario liderazgo directivo

Ítems de variable independiente	Correlación de Pearson
<b>Trabajo estratégico</b>	
La dirección de la IE trabaja de forma continua para cubrir las necesidades de la institución	,893**
La misión y visión de la IE es realizada de forma correcta por la dirección	,893**
La dirección está comprometida y dedicada en sus labores.	,578**
Los planes de trabajo académicos con coordinados y mediados por la dirección de la IE.	,893**
La gestión de la dirección de la IE, satisface a todos sus miembros	,893**
La dirección de la IE propone y ejecuta cambios dentro de la organización alcanzar los objetivos de la escuela	,893**
<b>Modelar el comportamiento</b>	
Se realiza un trabajo personalizado entre el director y cada uno de los docentes para lograr los objetivos de la I.E.	,893**
La dirección aplica técnicas de motivación para el desarrollo de los docentes	,893**
La dirección brinda apoyo al trabajo de sus docentes.	,893**
La dirección de la IE impulsa la formación profesional de sus colaboradores	,893**
Se han creado y aplicados planes de capacitación para conseguir los objetivos de la IE	,893**
La dirección promueve la identidad cultural de la I.E.	-,456*
Los principios y valores de la IE son aplicados por los docentes y se evalúa la práctica	,893**
<b>Actividades pedagógicas</b>	
La dirección de la IE sigue algún programa para elegir a los docentes	,893**
Los docentes seleccionados son orientados en relación a los métodos de enseñanza y aprendizaje que aplica la I.E.	,893**
Se realizan proyectos educativos entre la dirección y los docentes	0,372
La dirección gestiona espacios para el intercambio de ideas entre sus integrantes	,893**
La dirección gestiona el buen cumplimiento de todas las funciones de la IE	,893**
El director facilita el intercambio de experiencias entre sus docentes.	,653**
La dirección provee los recursos y materiales necesarios para el trabajo de los docentes	-0,408
La dirección supervisa los recursos y materiales pedagógicos de los docentes.	-0,319
<b>Rediseño de la organización</b>	
La dirección fomenta la cultura colaborativa	0,406
La dirección resuelve los problemas del trabajo en base a la información recolectada de la cultura colaborativa.	0,093
La dirección vigila el cumplimiento de normas y funciones del personal docente.	0,093
La dirección realiza propuestas de nombramiento entre sus docentes destacados.	0,093

La dirección realiza cambios en la estructura de la I.E. para lograr un mejor funcionamiento	0,093
La dirección realizar actividades que involucran a los padres de familia con la IE	0,327
La dirección informa a la comunidad educativa los logros alcanzados para el beneficio de la comunidad.	0,327

#### 10 Confiabilidad

La confiabilidad es la ausencia de errores, donde el análisis de la varianza se realiza en la estimación total de esta contra el valor total obtenida por los datos derivados de instrumento a aplicar. Los instrumentos diseñados con opciones de respuestas de escala de Likert pueden ser evaluados mediante la prueba de Alpha de Cronbach. Para que un instrumento sea considerado confiable este debe tener una puntuación de 0,600 a 0,850 (Kerlinger & Lee, 2002. p. 595).

#### *Alfa de Cronbach de las dimensiones del liderazgo directivo*

Dimensión	Alfa de Cronbach	N° Elementos
Visión de la IE	0,940	6
Modelar el comportamiento	0,843	7
Actividades pedagógicas	0,620	8
Rediseño de la organización	0,725	7

#### 11 Escala de medición

La escala de medición fue elaborada en relación a la variable y sus dimensiones con sus respectivos ítems. La validación de todos los elementos de la variable independiente se muestra en la siguiente tabla.

#### *Escala de interpretación de la variable independiente*

Variable Independiente	Alfa de Cronbach	N° Elementos
Liderazgo Directivo	0,897	28

## Anexo 9 Encuesta para medir el comportamiento organizacional

### Encuesta para medir el Comportamiento organizacional

Estimado(a):

Agradecemos su participación en este estudio para analizar el comportamiento organizacional de las unidades educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil.

Marque su respuesta en base a la escala de Likert donde:

1 = Nunca    2 = Casi Nunca    3 = A veces    4 = Casi siempre    5= Siempre

Comportamiento organizacional						
Dimensiones		1	2	3	4	5
	Trabajo en equipo					
1	Los docentes trabajan de forma individual según los objetivos de la I.E.					
2	Los docentes trabajan en grupo según los Objetivos de la I.E.					
3	Los docentes trabajan en dirección de la estructura de la I.E.					
4	Existe una buena comunicación entre los docentes y el director					
5	Se intercambian experiencias y habilidades de los docentes					
6	El trabajo en equipo ayuda a realizar las labores de una forma eficiente					
7	Se consideran las ideas de los docentes para mejorar los procesos e innovar					
Motivación y satisfacción personal						
8	La dirección de la I.E. reconoce su esfuerzo individual con alguna recompensa significativa					
9	La dirección de la I.E reconoce su esfuerzo individual con alguna recompensa económica					
10	La dirección de la I.E. reconoce su esfuerzo grupal con alguna recompensa significativa					
11	La dirección de la I.E reconoce su esfuerzo grupal con alguna recompensa económica					
12	La dirección de la I.E. tiene un programa de incentivos para los docentes					
13	El direccionamiento de la I.E le permite sentirse satisfecho en su trabajo					
14	Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la I.E.					
15	Su forma de vida influye en la satisfacción de su trabajo					
16	La dirección de la I.E. se preocupa por su satisfacción en el trabajo.					
Actitud y organización hacia el cambio						

17	La dirección de la I.E. tiene las habilidades para afrontar los cambios dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje					
18	La dirección de la I.E realiza planes de trabajo para facilitar los procesos de trabajo					
19	Existe participación de los docentes en la toma de decisiones para el cambio					
20	Existe preocupación para mejorar constantemente las condiciones del trabajo					
21	La dirección de la I.E tiene la capacidad de afrontar los problemas derivados de la adaptación al cambio					
22	La dirección de la I.E. establece una adecuada comunicación para evitar la mala información entre los docentes					
23	La dirección aplica estrategias para integrar a los docentes que se resisten al cambio					







### ANEXO 11. Ficha de evaluación sobre el cuestionario de comportamiento organizacional

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				Observaciones
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
ASPECTOS DE VALIDACIÓN																						
1. Claridad	Está formulado con el lenguaje apropiado																					
2. Objetividad	Expresa conductas observables																					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico																					
4. Organización	Organización lógica entre sus ítems																					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios																					
6. Intencionalidad	Valorar las dimensiones del tema																					
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																					
8. Coherencia	Relación entre variables e indicadores																					
9. Metodología	Adecuada y responde a la investigación																					
INSTRUCCIONES: El EXPERTO EVALUADOR deberá colocar la puntuación promedio en atención a los diferentes enunciados anteriores.																						

Promedio:

Dr.

DNI:

Teléfono:

Email:

Firma:

## ANEXO 12. Ficha técnica del cuestionario de comportamiento organizacional

1. Nombre del instrumento: Cuestionario de comportamiento organizacional
2. Autor: Sara Pilozo
3. Objetivo: Analizar el comportamiento organizacional en las instituciones educativas del distrito Ximena 2 de la ciudad de Guayaquil
4. Normas de aplicación:
5. Usuarios:
6. Unidades de análisis: Docentes
7. Modo de aplicación: Virtual
8. Codificación de respuesta de ítems:

Nunca, 2) Casi nunca; 3) A veces; 4) Casi siempre; 5) Siempre

9. Estructura del instrumento

Dimensión	Indicador	Ítem	Opciones de respuesta				
			1	2	3	4	5
Trabajo en equipo	Identidad de los miembros	Los docentes trabajan de forma individual según los objetivos de la I.E.					
		Los docentes trabajan en grupo según los Objetivos de la I.E.					
		Los docentes trabajan en dirección de la estructura de la I.E.					
	Énfasis en el grupo	Existe una buena comunicación entre los docentes y el director					
		Se intercambian experiencias y habilidades de los docentes					
		El trabajo en equipo ayuda a realizar las labores de una forma eficiente					
		Se consideran las ideas de los docentes para mejorar los procesos e innovar					
	Motivación y satisfacción	Recompensas	La dirección de la I.E. reconoce su esfuerzo individual con alguna recompensa significativa				
La dirección de la I.E reconoce su esfuerzo individual con alguna recompensa económica							
La dirección de la I.E. reconoce su esfuerzo grupal con alguna recompensa significativa							
La dirección de la I.E reconoce su esfuerzo grupal con alguna recompensa económica							
La dirección de la I.E. tiene un programa de incentivos para los docentes							
Satisfacción		El direccionamiento de la I.E le permite sentirse satisfecho en su trabajo					
		Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la I.E.					

		Su forma de vida influye en la satisfacción de su trabajo					
		La dirección de la I.E. se preocupa por su satisfacción en el trabajo.					
Actitud y organización hacia el cambio	Orientación hacia un sistema abierto	La dirección de la I.E. tiene las habilidades para afrontar los cambios dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje					
		La dirección de la I.E realiza planes de trabajo para facilitar los procesos de trabajo					
		Existe participación de los docentes en la toma de decisiones para el cambio					
		Existe preocupación para mejorar constantemente las condiciones del trabajo					
	Tolerancia al conflicto	La dirección de la I.E tiene la capacidad de afrontar los problemas derivados de la adaptación al cambio					
		La dirección de la I.E. establece una adecuada comunicación para evitar la mala información entre los docentes					
		La dirección aplica estrategias para integrar a los docentes que se resisten al cambio					

## 11. Validez del instrumento

### 10.1. Validez de contenido

La validez del contenido evalúa de manera profunda la estructura de un instrumento dirigido a analizar determinadas variables en base a la representatividad de muestreo de contenido. La finalidad de la validez del contenido es constatar que lo diseñando ayude a cumplir con los objetivos de la investigación ajustándose perfectamente a las necesidades de las variables (Kerlinger & Lee, 2002. p. 605).

### 10.2 Validez de constructo

La validez de constructo tiene como objetivo validar que las preguntas elaboradas en el instrumento de investigación tengan su debido soporte teórico. Lo cual sirve para poder establecer las diferentes dimensiones y el grupo de ítems que las conforman. Para validar cada pregunta esta debe someterse a

una prueba de correlación, la validez será buena cuando los resultados sean mayores a 0,300 (Kerlinger & Lee, 2002. p. 616).

Validez de constructo del cuestionario comportamiento organizacional

Ítems de la variable dependiente	Correlación de Pearson
Trabajo en equipo	
Los docentes trabajan de forma individual según los objetivos de la I.E.	,983**
Los docentes trabajan en grupo según los Objetivos de la I.E.	,946**
Los docentes trabajan en dirección de la estructura de la I.E.	-0,146
Existe una buena comunicación entre los docentes y el director	-0,106
Se intercambian experiencias y habilidades de los docentes	,946**
El trabajo en equipo ayuda a realizar las labores de una forma eficiente	,946**
Se consideran las ideas de los docentes para mejorar los procesos e innovar	,946**
Motivación y satisfacción personal	
La dirección de la I.E. reconoce su esfuerzo individual con alguna recompensa significativa	,946**
La dirección de la I.E reconoce su esfuerzo individual con alguna recompensa económica	,946**
La dirección de la I.E. reconoce su esfuerzo grupal con alguna recompensa significativa	,825**
La dirección de la I.E reconoce su esfuerzo grupal con alguna recompensa económica	,983**
La dirección de la I.E. tiene un programa de incentivos para los docentes	,983**
El direccionamiento de la I.E le permite sentirse satisfecho en su trabajo	0,415
Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la I.E.	,983**
Su forma de vida influye en la satisfacción de su trabajo	,983**
La dirección de la I.E. se preocupa por su satisfacción en el trabajo.	,983**
Actitud y organización hacia el cambio	
La dirección de la I.E. tiene las habilidades para afrontar los cambios dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje	,983**
La dirección de la I.E realiza planes de trabajo para facilitar los procesos de trabajo	0,415
Existe participación de los docentes en la toma de decisiones para el cambio	,983**
Existe preocupación para mejorar constantemente las condiciones del trabajo	,983**

La dirección de la I.E tiene la capacidad de afrontar los problemas derivados de la adaptación al cambio	,983**
La dirección de la I.E. establece una adecuada comunicación para evitar la mala información entre los docentes	,983**
La dirección aplica estrategias para integrar a los docentes que se resisten al cambio	,983**

## 12 Confiabilidad

La confiabilidad es la ausencia de errores, donde el análisis de la varianza se realiza en la estimación total de esta contra el valor total obtenida por los datos derivados de instrumento a aplicar. Los instrumentos diseñados con opciones de respuestas de escala de Likert pueden ser evaluados mediante la prueba de Alpha de Cronbach. Para que un instrumento sea considerado confiable este debe tener una puntuación de 0,600 a 0,850 (Kerlinger & Lee, 2002. p. 595).

### *Alfa de Cronbach de las dimensiones del comportamiento organizacional*

Dimensión	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Trabajo en equipo	0,742	7
Motivación y Satisfacción	0,959	9
Actitud y organización hacia el cambio	0,956	7

## 13 Escala de medición

La escala de interpretación se desarrolló con relación a la variable y sus dimensiones con sus respectivos ítems cuyos resultados serán interpretados en los siguientes niveles.

### Escala de interpretación de la variable

Variable dependiente	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Comportamiento Organizacional	0,965	23

### Anexo 13. Base de datos de Liderazgo directivo

Trabajo estratégico						Modelamiento del comportamiento							Actividades pedagógicas						Rediseño de la organización								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
5	5	2	4	1	1	4	4	4	1	1	1	1	2	2	4	4	4	5	3	4	1	4	1	1	1	1	1
1	1	2	4	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	4	5	2	2	1	4	3	1	2	4	4
1	1	2	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	5	2	1	3	4	3	4	4	5	5
1	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	4	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	5	5
2	2	3	5	2	2	2	2	2	1	1	4	5	5	5	3	5	5	5	1	2	3	2	2	1	1	4	4
2	2	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	2
5	5	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	3	3	3	3	5	5	3	2	1	2	2	3	3
4	4	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	5	5	5	4	4
1	1	2	5	5	5	2	2	2	5	5	2	2	1	2	2	5	5	5	4	4	2	2	5	5	5	4	4
1	1	2	4	4	4	1	2	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	1	1	2	2	5	5	5	5	5
1	1	1	2	5	5	2	2	2	3	3	2	5	2	1	4	5	5	5	4	3	2	2	1	1	1	5	5
2	2	1	2	4	4	3	3	3	1	1	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	1	2	2	2
2	2	2	1	4	4	1	2	2	2	2	1	1	1	2	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2
4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	1	1
5	5	4	3	3	3	1	2	2	3	3	2	2	2	1	4	3	3	3	2	1	4	2	2	1	1	4	4
1	1	4	4	4	4	2	2	2	1	1	5	4	2	3	4	4	4	4	2	3	5	1	2	3	2	5	5
1	1	1	2	1	1	4	4	4	2	2	1	1	1	2	5	5	5	5	1	2	5	1	1	2	2	5	5
1	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4
2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	2	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	5	2	3	5	5	5	5	3	3	4	2	3	3	3	3	3
5	5	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	4	4	4	5	4	4	1	2	4	4	4	4	4
5	5	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	1	1	2	1	1	1	4	4
4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	1	4	4	4	5	2	3	3	1	3	1	2	5	5
1	1	2	3	3	3	1	2	2	1	1	4	3	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	4	4	5	5
1	1	3	5	1	1	2	2	2	2	2	4	5	1	2	3	5	5	5	5	5	1	2	2	2	2	2	2
1	1	3	4	1	1	1	2	2	2	2	4	4	2	2	3	4	4	4	5	5	5	5	2	1	1	2	2
2	2	3	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	5	5	5	5	2	3	2	2	3
2	2	2	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	1	1	5	5	1	2	2	1	2
4	4	2	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	1	2	2	5	5	5	3	1	1	1	5	5	5	5
5	5	2	4	4	4	1	2	2	1	1	2	4	2	2	2	4	4	4	3	4	3	1	5	5	5	5	5
5	5	1	2	5	5	2	2	2	2	2	2	5	2	1	4	5	5	5	2	2	3	4	5	5	5	5	5
1	1	1	2	4	4	1	2	2	2	2	2	4	2	3	4	4	4	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1
1	1	2	1	4	4	3	3	3	4	4	2	4	1	2	4	4	4	4	2	3	2	1	3	1	2	3	1
1	1	3	2	3	3	5	5	5	3	3	1	1	2	2	4	3	3	3	1	2	2	3	3	4	4	3	4
2	2	4	3	3	3	1	2	2	3	3	2	2	2	1	4	3	3	3	4	4	1	2	2	2	2	2	2
2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	4	4	2	1	1	2	1
5	5	5	5	1	1	3	3	3	3	3	4	5	1	2	5	5	5	5	3	3	5	5	2	3	2	2	3
4	4	5	5	1	1	5	5	5	1	1	4	5	2	2	5	5	5	5	4	4	3	3	1	2	2	1	2
5	5	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	5	2	1	5	5	5	5	1	1	4	4	5	5	5	4	4
5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	3	5	5	5	5	3	1	1	1	3	3	3	5	5
4	4	2	1	2	2	3	3	3	3	3	1	1	1	2	4	4	4	5	3	4	3	1	1	1	1	3	3
5	5	3	2	4	4	5	5	5	1	1	2	2	2	4	4	4	4	5	2	2	3	4	3	1	2	4	4
5	5	2	4	4	4	1	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	2	1	2	2	3	4	4	1	1
4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	1	2	2	2	3	1
5	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	5	3	5	5	5	2	2	2	3	2	1	1	3	4
5	5	3	4	4	4	1	2	2	1	1	4	4	4	4	3	4	4	4	2	1	1	2	2	3	2	2	2
1	1	3	3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	5	1	2	2	2	1
1	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	5	5	5	5	2	3	3
1	1	2	5	1	1	2	2	2	3	3	3	5	5	5	2	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2
2	2	2	4	2	2	4	4	4	1	1	2	4	4	4	2	4	4	4	5	5	1	1	1	1	1	5	5
2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	5	5	5	4	5	5	5	3	3	3	1	3	1	2	5	5
5	5	1	2	4	4	1	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5
4	4	2	1	4	4	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	2	2	2	2	1	1
5	5	3	2	3	3	1	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	1	2	1	1	3	1
5	5	4	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	1	2	2	3	2	3	2	3	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	2	1	2	2	2	2
1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	2	1
1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	3	4	4	4	2	3
1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	1	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	1	3	1	2	5	5
2	2	2	4	2	2	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	3	4	3	4	4	3	3
4	4	2	4	4	4	3	3	3	2	2	1	1	2	2	4	4	4	5	2	1	2	2	2	2	2	1	1

5	5	2	4	4	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	4	5	2	3	2	1	2	1	1	3	1	
5	5	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	3	2	3	4	
4	4	3	5	5	5	1	2	2	3	3	4	5	1	2	3	5	5	5	3	4	1	2	1	2	2	2	2	2	
1	1	3	4	1	1	4	4	4	1	1	4	4	2	2	3	4	4	4	2	2	5	5	5	5	5	2	2	1	
1	1	3	3	1	1	3	3	3	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	5	5	5	5	5	5	2	3	
1	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	
2	2	2	5	2	2	2	2	2	1	1	3	5	1	2	2	5	5	5	1	2	3	1	3	1	3	1	2	5	5
2	2	2	4	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	2	1	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	1	1	
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2	1	2	1	2	1	1	3	1
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	4	4
1	1	4	3	3	3	1	2	2	3	3	5	3	2	2	4	3	3	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2
1	1	4	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	2	1	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	2	4	2	1
1	1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	1	1	4	4	3	2	4	2	4	2	3
2	2	1	2	1	1	1	2	2	3	3	4	5	1	2	5	5	5	5	3	1	1	1	2	2	4	1	2	2	2
2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	4	5	2	2	5	5	5	5	3	4	3	1	2	1	4	4	4	4	4
1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	5	2	1	5	5	5	5	2	2	3	4	2	2	5	4	4	4	4
1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	3	5	5	5	5	2	1	2	2	2	2	1	3	1	1	1
1	1	5	5	2	2	4	4	4	3	3	4	5	1	2	5	5	5	5	2	3	2	1	2	1	4	3	1	1	1
2	2	1	2	1	1	3	3	3	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	3	2	1	4	3	4	4	4
2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	4	1	2	2	1	5	2	2	2	2
5	5	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	4	4	3	2	1	1	1
5	5	3	2	2	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	1	5	5	2	2	2	2	2	3
4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2
5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	2	3	1	2	3	2	5	5	5	5
1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	1	2	2	5	5	5
1	1	3	5	1	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	1	1
1	1	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	1	4	4	4	3	1	1
2	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	1	1	1	3	4	4
2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	1	1	2	3	1	2	2	2	2
5	5	2	5	2	2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	2	5	5	5	5	2	1	1
5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	3	2	5	5	5	5	2	3
4	4	1	2	5	5	1	2	2	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	2	1	2	2	5	5	5	1	2	2	2
1	1	1	2	4	4	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	5	5	5	3	2	2
1	1	2	1	4	4	1	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	2	5	5	5	5	3	2	2
1	1	3	2	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	2	1	4	4	4	4	2	2	2
2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	3	2	4	4	4	4	2	1	1
2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	5	5	1	1	1	2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	2	1	2	1	1	1	2	1	1
1	1	5	5	1	1	2	2	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	2	2	2	3	2	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	1	1	2	2	1	1	1	1
1	1	1	2	2	2	5	5	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	1	4	2	1	4	4	4	4	2	2	2
2	2	2	1	2	2	5	5	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	1	4	4	4	4	3	3	3
2	2	3	2	1	1	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	1	4	4	3	1	2	1	1	1
5	5	2	4	1	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	5	4	4	4	4	1	1	1
1	2	2	3	2	2	5	5	5	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	5	4	4	4	4	1	1	1
2	1	3	5	2	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2
3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	1	1	1	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	1	2	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	5	3	4	4	4	4	4
5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	5	2	2	4	4	4	4	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	3	2	5	2	1	1	5	5	5	5
5	5	1	2	1	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	2	3	2	5	5	5	5
1	2	1	2	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	2	2	2	2	2	2
1	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2
2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1
3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	4	1	1	1
5	5	5	5	1	1	1	2	2	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	2	2	2	2	2	1	1	1
5	5	5	5	1	1	2	2	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	2	2	1	1	1	1	1	1
1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	2	2	3	2	1	1	1	1
1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	1	4	2	1	1	2	2	2	2	2	2
2	1	2	1	2	2	4	4	4	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3
3	2	3	2	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	1	4	4	4	1	1	1	1
1	1	2	4	4	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1

1	1	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	2	1	3	1	2	1	1
1	1	2	3	3	3	1	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1
2	2	3	5	5	5	1	2	2	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	2	1	1	1	2	2	
2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	2	3	2	2	2	
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	1	2	2	3	3	
2	1	2	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4		
3	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	1	1	2	5	5	5	5	4	4	
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	5	1	2	2	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	5	5	
1	1	4	4	4	4	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	1	1	2	2	2	
1	1	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	1	2	2	
1	1	4	3	3	3	1	2	2	2	2	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	3	4	4	1	1	
2	2	4	3	3	3	1	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	2	2	2	1	1	
2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	5	4	2	1	1	1	1	
1	2	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	2	3	2	1	1	
1	2	5	5	5	5	2	2	2	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	1	2	2	1	1	
2	1	1	2	5	5	3	3	3	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	4	4	4	1	1	
3	2	1	2	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	2	2	2	
5	5	2	1	5	5	1	2	2	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	2	4	4	2	2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	1	4	4	4	4	1	1	
4	4	2	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	1	1	4	4	4	4	1	1	
4	4	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	4	4	4	1	1	2	2	2	3	3	4	4	4	4	1	1	
3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	1	1	3	3	2	3	4	3	1	2	3	4	1	1	1	1	1	
5	5	3	5	1	1	2	2	2	5	5	2	2	5	5	1	2	1	2	4	4	3	4	3	1	2	2	2	
4	4	3	4	1	1	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	3	4	4	2	2	
3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	2	2	3	3	3	
3	3	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	5	2	1	1	4	4	
5	5	2	5	2	2	2	2	2	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	1	1	2	5	2	3	2	4	4	
4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	1	1	2	2	4	3	2	5	1	2	2	5	5	
5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	2	3	4	3	4	3	2	5	5	5	5	5	5	
4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	2	1	2	2	4	4	3	4	5	5	2	
4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	1	2	2	2	4	5	2	2	5	5	5	2	
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	4	3	2	5	2	1	4	4	4	1	1	
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	2	1	2	2	5	2	3	1	1	1	1	1	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	1	5	1	2	3	1	2	1	1	
5	5	5	5	5	5	1	2	2	1	1	2	2	5	5	5	5	5	5	1	5	4	4	3	4	4	1	1	
5	5	1	2	5	5	2	2	2	2	2	4	5	5	5	1	1	2	2	5	5	5	5	2	2	2	2	2	
4	4	2	1	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	2	3	4	3	5	4	3	3	2	1	1	2	2	
3	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	5	4	4	2	3	2	3	3	
3	3	4	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	5	3	1	1	1	2	2	4	4	
5	5	4	4	5	5	2	2	2	5	5	3	5	5	5	2	3	4	3	4	3	2	5	5	5	5	4	4	
4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	1	2	1	2	4	3	2	5	1	1	1	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	3	1	2	5	5	
1	1	1	2	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	
1	1	2	1	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2	2	2	2	
1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	2	1	2	1	1	1	1	
2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2	3	2	1	1	
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	1	2	1	2	2	1	1	
1	1	1	2	5	5	5	5	5	1	1	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	
1	1	2	1	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	2	2	
1	1	3	2	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	5	5	5	3	3	
2	2	4	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	4	4	5	5	5	4	4	
2	2	4	4	1	1	1	2	2	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	2	3	1	1	1	1	1	4	4	
1	1	5	5	2	2	1	2	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	1	2	2	5	3	1	2	5	5	
1	1	5	5	2	2	2	2	2	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	5	3	4	4	5	5	
1	1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	2	2	2	2	2	
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	1	1	2	2	
2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	2	2	4	4	2	1	2	3	2	1	1	
1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	1	1	2	3	1	2	3	2	1	1
1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	1	2	1	2	1	5	1	2	4	4	4	1	1	
1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	
2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	1	1	1	3	3	
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	3	4	4	3	1	2	4	4	
5	5	2	5	1	1	1	2	2	5	5	3	5	5	5	1	1	2	2	4	3	1	1	3	4	4	4	4	
4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	4	3	2	5	2	2	2	5	5	



5	5	4	5	1	1	3	3	3	5	5	2	5	5	5	1	2	1	2	4	3	2	5	2	1	1	5	5
4	4	1	2	2	2	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	2	2	2
4	4	2	1	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	1	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	1	1
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	1	1
5	5	5	5	5	5	1	2	2	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	2	2
4	4	5	5	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	5	1	1	1	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	3	1	2	3	3
1	1	2	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	5	3	4	4	4	4
1	1	2	5	5	5	5	5	5	1	1	3	3	5	5	5	2	5	5	5	1	2	2	5	2	2	4	4
1	1	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	5	2	1	1	5	5
2	2	4	5	1	1	1	2	2	2	2	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	2	3	2	5	5
2	2	1	1	1	1	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	2
4	4	1	1	1	1	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5	5	5	5	2	2
3	3	1	1	2	2	5	5	5	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	1	1	2	1	4	4	4	1	1
3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	4	4	4	1	1
4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	1	2	4	4	4	1	1
5	5	3	5	5	5	1	2	2	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	1	1	1	2	2
4	4	3	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	1	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3
3	3	1	2	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	3	4	4	2	2	2	4	4
1	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	4	3	1	1	2	1	1	4	4
1	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	5	2	3	2	5	5
1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	1	2	2	5	5
2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2
2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2
3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	1	1
3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	2	2	1	5	5	4	2	2	2	1	1
5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	3	4	3	5	5	3	4	2	1	1	2	2
4	4	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2	5	4	3	5	2	3	2	2	2
3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5	1	2	2	3	3
3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	3	2	5	4	4	4	4	4
5	5	1	1	2	2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	4	3	2	5	4	4	4	4	4
4	4	1	1	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	5	1	1	1	5	5
5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	3	1	2	5	5
4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	2	2
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	4	4	4	1	1

## Anexo 14. Base de datos de comportamiento organizacional

Trabajo en equipo				Motivación y satisfacción												Actitud y organización hacia el cambio						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
4	4	4	4	5	5	5	1	2	2	1	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	3	1	3	3	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	3	1	3	3	2	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	1	2	2	2	2	1	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	3	1	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	1	2	2	1	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	1	1	3	2	2	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	1	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	2	2	2	2	2	1	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	1	1	3	2	2	2	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	1	2	2	1	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	1	2	2	1	2	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	2	2	2	2	2	5	5	5	5	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	2	2	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	2	2	2	2	2	1	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	1	1	3	2	2	2	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	1	2	2	1	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	1	2	2	1	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4





4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	3	1	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	3	1	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	1	1	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	1	2	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3

## Anexo 15

### Prueba de normalidad

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Identidad de miembros	Énfasis en el grupo	Recompensas	Satisfacción	Orientación a SA	Tolerancia al conflicto	Visión	Objetivos	Satisfacción	Atención	Motivación	Inmersión	Administración	Apooyo	Provisión	Cultura	Funcionamiento	Sociedad	
N		234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,73	2,67	2,12	2,09	2,51	2,73	1,85	1,76	2,00	1,88	2,02	2,26	2,28	2,49	1,94	1,87	1,74	1,68	
	Desv. Desviación	,445	,471	,858	,819	,501	,445	,943	,788	,905	,861	,851	,707	,848	,623	,811	,851	,909	,896	
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,458	,429	,282	,248	,345	,458	,343	,290	,275	,283	,247	,264	,340	,353	,236	,282	,366	,387	
	Positivo	,272	,252	,217	,202	,336	,272	,343	,290	,272	,283	,235	,231	,198	,225	,236	,282	,366	,387	
	Negativo	-,458	-,429	-,282	-,248	-,345	-,458	-,268	-,167	-,275	-,220	-,247	-,264	-,340	-,353	-,204	-,212	-,233	-,224	
Estadístico de prueba		,458	,429	,282	,248	,345	,458	,343	,290	,275	,283	,247	,264	,340	,353	,236	,282	,366	,387	
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, LUJAN JOHNSON GLADYS LOLA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "LIDERAZGO DIRECTIVO, PREDICTOR DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN UNIDADES EDUCATIVAS DEL DISTRITO XIMENA 2 – GUAYAQUIL, 2022", cuyo autor es PILOZO CAMPOSANO SARA AZUCENA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 15 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
LUJAN JOHNSON GLADYS LOLA <b>DNI:</b> 06252885 <b>ORCID</b> 0000-0002-4727-6931	Firmado digitalmente por: LJOHNSONGL el 15-08- 2022 17:15:48

Código documento Trilce: TRI - 0415919