

*“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”*



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**



**ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO**

**TESIS**

## **LIDERAZGO DE GESTIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAÑETE**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Flor Rosana YATACO PÉREZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:**

**CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA**

**EDUCACIÓN**

**HUANCAVELICA, PERÚ**

**2022**



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA



(CREADO POR LEY N° 25265)  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN

**"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"**

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: **Dr. Álvaro Ignacio CAMPOSANO CORDOVA**, **Dra. Esther Glory TERRAZO LUNA** y **Mg. Raúl QUINCHO APUMAYTA**.

**Asesor: Mg. Félix amadeo CANALES CONCE.**

De conformidad al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU-UNH y modificado con Resolución N° 0552-2021-CU-UNH.

El Candidato al **GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN; MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

Doña, **Flor Rosana YATACO PEREZ**, procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado: **LIDERAZGO DE GESTIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAÑETE**, Mediante Resolución Directoral N° 854-2022-EPG-R/UNH, fija la hora y fecha para el acto de sustentación de la tesis.

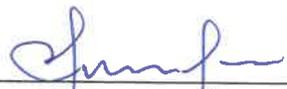
Luego, de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación de forma síncrona, a través del Aplicativo Microsoft Teams, aprobado con Resolución N° 0340-2020-EPG-R/UNH, realizándose la deliberación, calificación y resultando:

Con el calificativo: Aprobado  Por: ..... **MAYORIA** .....  
Desaprobado

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a veintiún días del mes de julio del año 2022.

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Álvaro Ignacio CAMPOSANO CORDOVA**  
Presidente del Jurado  
ORCID: 0000-0001-8215-3438  
DNI N°: 2327495

  
\_\_\_\_\_  
**Dra. Esther Glory TERRAZO LUNA**  
Secretario del Jurado  
ORCID: 0000-0002-1818-7075  
DNI N°: 20901075

  
\_\_\_\_\_  
**Mg. Raúl QUINCHO APUMAYTA**  
Vocal del Jurado  
ORCID: 0000-0001-7639-3785  
DNI N°: 19883304

# **ASESOR**

**Mg. Félix Amadeo CANALES CONCE**

**0000 – 0003 – 4421 – 6682**

**DNI: 23205266**

## **DEDICATORIA**

Agradecer a Dios por haberme permitido vivir y poder disfrutar con mi familia, agradecer a mi señora madre e hijo por su apoyo incondicional durante mis estudios de posgrado, le doy gracias a la vida por brindarme la oportunidad de ser mejor cada día.

Este proceso ha sido difícil, pero gracias al apoyo, amor e inmensa bondad de todos he podido cristalizar mis metas profesionales con menos esfuerzo.

## RESUMEN

La presente tesis tuvo como problema general ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete? y como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete. El método de estudio fue el cuantitativo, la investigación fue de tipo básica no experimental, de diseño descriptivo correlacional. La población de estudio se conformó por 129 instituciones educativas del nivel primaria de la UGEL 08 de Cañete compuesta por 1040 docentes y la muestra seleccionada para el estudio estuvo conformada por 13 Instituciones educativas del nivel primaria pertenecientes a Imperial y con 200 docentes. La técnica de estudio utilizada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario. Asimismo, los resultados obtenidos con la correlación de Rho de Spearman  $\rho=0,741$  de acuerdo a la escala de Bisquerra muestra que dicha correlación es positiva y significativa; con lo que se puede afirmar que existe relación positiva y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**Palabras clave:** clima organizacional, liderazgo de la gestión, liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo liberal.

## **ABSTRACT**

The present thesis had as a general problem: What is the relationship between management leadership and the organizational climate of the Educational Institutions of UGEL No. 08 of Cañete? and as a general objective to determine the relationship between management leadership and the organizational climate of the Educational Institutions of UGEL No. 08 of Cañete. The study method was quantitative, the research was of a basic non-experimental type, of a descriptive correlational design. The study population was made up of 129 primary-level educational institutions of the UGEL 08 in Cañete, made up of 1040 teachers and the sample selected for the study was made up of 13 primary-level educational institutions belonging to Imperial and 200 teachers. The study technique used was the survey and the data collection instrument was a questionnaire. Likewise, the results obtained with the Spearman Rho correlation  $\rho = 0.741$  according to the Bisquerra scale show that said correlation is positive and significant; With which it can be affirmed that there is a positive and significant relationship between the management leadership and the organizational climate of the teachers of the Educational Institutions of the UGEL No. 08 of Cañete.

**Keywords:** organizational climate, management leadership, autocratic leadership, democratic leadership, liberal leadership.

# ÍNDICE

Portada .....	i
Dedicatoria .....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
Índice.....	vii
Introducción.....	ix

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	17
1.2. Formulación del problema .....	20
1.2.1. Problema general.....	20
1.2.2. Problemas específicos .....	20
1.3. Objetivos de la investigación .....	20
1.3.1. Objetivo general .....	20
1.3.2. Objetivos específicos.....	21
1.4. Justificación .....	21

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación .....	23
2.1.1. A nivel internacional .....	23
2.1.2. A nivel nacional .....	30
2.1.3. A nivel local.....	36
2.2. Bases teóricas.....	43
2.2.1. Liderazgo .....	43
2.2.2. Clima Organizacional.....	53

2.3. Formulación de hipótesis .....	58
2.3.1. Hipótesis general .....	58
2.3.2. Hipótesis específicas .....	59
2.4. Definición de términos .....	59
2.5. Identificación de variables .....	62
2.5.1. Variable 1: Liderazgo de gestión .....	62
2.5.2. Variable 2: Clima organizacional.....	62
2.6. Operacionalización de variables.....	63

### CAPÍTULO III

#### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.....	65
3.2. Nivel de investigación .....	65
3.3. Métodos de investigación .....	66
3.4. Diseño de investigación .....	66
3.5. Población, muestra y muestreo .....	67
3.5.1. Población .....	67
3.5.2. Muestra .....	72
3.5.3. Muestreo .....	73
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	73
3.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	73
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	73
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	74
3.8. Descripción de la prueba de hipótesis .....	75

### CAPÍTULO IV

#### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación e interpretación de datos.....	77
4.1.1. Análisis de la variable: Liderazgo de gestión .....	77
4.1.2. Análisis de la variable: Clima organizacional .....	87

4.1.3. Relación entre variables y dimensiones.....	99
4.2. Análisis inferencial.....	107
4.3. Proceso de prueba de hipótesis .....	107
4.3.1. Prueba de la hipótesis general.....	107
4.3.2. Prueba de las hipótesis específicas.....	109
4.4. Discusión de resultados .....	114
CONCLUSIONES.....	116
RECOMENDACIONES.....	117
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	118
ANEXOS.....	127

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 1	Matriz de operacionalización de variables V1 y V2	61
Tabla 2	Instituciones educativas de Educación Básica Regular del nivel Primaria de la UGEL 08 de Cañete por modalidad y tipo.	65
Tabla 3	Instituciones educativas del nivel Primaria de la UGEL 08 de Cañete por nivel y modalidad y tipo.	70
Tabla 4	Valores de correlación para el contraste de hipótesis.	73
Tabla 5	Dimensiones de la variable liderazgo de gestión.	75
Tabla 6	Rangos de la variable liderazgo de la gestión y dimensiones.	76
Tabla 7	El liderazgo de la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	77
Tabla 8	El liderazgo autocrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	79
Tabla 9	El liderazgo democrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	81
Tabla 10	El liderazgo liberal del director en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	83
Tabla 11	Dimensiones de la variable clima organizacional	85
Tabla 12	Rangos de la variable clima organizacional y dimensiones	86
Tabla 13	Clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	87
Tabla 14	Estructura organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	89
Tabla 15	Trabajo en equipo en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	91
Tabla 16	Satisfacción laboral en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	93
Tabla 17	Regulación de conflictos en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	95
Tabla 18	Relación entre la variable liderazgo de gestión y clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	97
Tabla 19	Relación entre la dimensión autocrático y la variable clima	99

	organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	
Tabla 20	Relación entre la dimensión democrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	101
Tabla 21	Relación entre la dimensión liberal y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	103
Tabla 22	Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones	105
Tabla 23	Correlación no paramétrica entre la variable liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	106
Tabla 24	Correlación no paramétrica entre la dimensión Autocrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	107
Tabla 25	Correlación no paramétrica entre la dimensión Democrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	109
Tabla 26	Correlación no paramétrica entre la dimensión Liberal y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	110

## ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	El liderazgo de la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	77
Figura 2	El liderazgo autocrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	79
Figura 3	El liderazgo democrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	81
Figura 4	El liderazgo liberal del director en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	83
Figura 5	Clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	87
Figura 6	Estructura organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	89
Figura 7	Trabajo en equipo en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	91
Figura 8	Satisfacción laboral en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	93
Figura 9	Regulación de conflictos en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.	95
Figura 10	Relación entre la variable liderazgo de gestión y clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	97
Figura 11	Relación entre la dimensión autocrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	99
Figura 12	Relación entre la dimensión democrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	101
Figura 13	Relación entre la dimensión liberal y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	103
Figura 14	Correlación entre la variable liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	106
Figura 15	Correlación no paramétrica entre la dimensión Autocrático	108

	y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	
Figura 16	Correlación no paramétrica entre la dimensión Democrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	109
Figura 17	Correlación no paramétrica entre la dimensión Liberal y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete	111

## INTRODUCCIÓN

En la investigación que lleva por título liderazgo de gestión y clima organizacional en instituciones educativas de Cañete, se buscó en todo momento la relación entre las variables liderazgo de gestión del director y el clima organizacional, para mejorar dichos procesos, por lo que resulta necesario saber cómo se sienten los actores educativos y que tan comprometidos están con la organización. Asimismo, el director de una institución educativa, es un eje fundamental en el proceso de administración, debe tener el papel de líder pedagógico y ser capaz de incluir recursos humanos, materiales y financieros, facilitando un desarrollo eficiente y eficaz para lograr metas y objetivos planteados dentro de la organización a nivel institucional.

Por otra parte, tomando en cuenta los requisitos para que se realice un liderazgo pertinente y su presencia en toda organización sea necesaria, así como en la conformación de las sociedades desde la antigüedad, ya que del tipo de persona que ejerza el liderazgo o conducción dependerá la mejoría o no de cualquier propuesta organizacional que se pretenda realizar. Por ende, la temática del liderazgo es una de las prioridades de diversos estudiosos, académicos, personas del mundo de la política y de la vida cotidiana, ya que sobre esta conducción efectiva reposa el compromiso que será responsable de alcanzar los propósitos y metas institucionales proyectadas que se dan a diario tanto con gestores, administradores y jefes de los distintos ámbitos educativos, el liderazgo directivo es significativo, a causa de que el contexto académico las acciones y decisiones de los directivos den indicio de una dimensión doble del valor social, que se resume en lo formativo y el modelo ejemplar que supone es la enseñanza, que ha su vez agregados, llegar a contar con un valor adicionado del ámbito educativo en general.

Por otra parte, la investigación del clima en las organizaciones, como se considera hoy en día, nace desde una mirada del enfoque sistémico,

comprendiendo que las personas que conforman la organización se encuentran influenciadas por las características de la organización y como también por propias características personales, que influyen en las percepciones con las se cuentan en cuanto al entorno laboral. Este enfoque posibilita considerar las organizaciones como contextos ambientales y culturales desde una perspectiva global y dinámica en la que todos los componentes se encuentran en relación constante, de tal forma los comportamientos individuales y de grupo se encuentran influenciados y del mismo modo, influyen en los distintos niveles de la organización.

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete. La hipótesis formulada sostiene que: Existe relación significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

La presente tesis se estructuró en cuatro capítulos, de acuerdo al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, como se detalla:

Capítulo I: El problema; presenta el planteamiento del problema, se formulan los problemas y objetivos general y específicos, así mismo se detallan las consideraciones que justifican el estudio.

Capítulo II: Marco teórico; describe los antecedentes internacionales y nacionales de la investigación, se detallan las bases teóricas que sustentan el estudio, se formulan las hipótesis, se definen los términos básicos, además se presenta la identificación y operacionalización de las variables del estudio.

Capítulo III: Metodología de la investigación; en esta parte se describe el tipo, nivel, método y diseño de investigación según la naturaleza del estudio; se presenta a población seleccionada y se determina el tamaño adecuado de la muestra de estudio, así mismo se da a conocer las técnicas e instrumentos de recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y se describe la prueba de hipótesis utilizada.

Capítulo IV: Presentación de resultados; aquí se presentan, analizan e

interpretan los datos recopilados a través del empleo de los respectivos instrumentos, además se describen los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis Rho de Spearman.

Del mismo modo, en los contenidos complementarios: se señalan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del problema**

El Liderazgo de gestión y el clima organizacional son asuntos que en la actualidad son altamente discutidos, por ende, han generado gran impacto en el mundo, motivo por lo cual es necesario estar al tanto, que tener liderazgo es primordial para guiar a los colaboradores en la adquisición de los objetivos de la estructura, esta sea social, económica, formativa o política.

En México se observa que el clima organizacional está ligado a problemas económicos situados en dos formas, la primera es por la escasez de ocupaciones y el aumento en los gastos y necesidades, todos los mexicanos quieren conseguir por lo menos un empleo, aunque no cumplan con sus proyectos de vida. La segunda explica que en la gran mayoría de las sociedades los puestos de empleo están destinados a extranjeros, motivo por el cual las empresas no prosperan. De igual manera el ambiente laboral es muy preocupante a pesar que la cultura organizacional de los mexicanos es alegre, ciertas organizaciones no hacen posible que exista un buen clima laboral, pero hay algunas que, si toman en cuenta

a sus empleados, sus preocupaciones y el cómo se sienten.

Es relevante tomar en cuenta la merecida importancia, del liderazgo en los directores para poder guiar a los miembros de la organización educativa con la finalidad de cumplir los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requieren con suma urgencia. El sistema educativo necesita contar con directores-líderes que empleen de una forma adecuada los factores de calidad junto con los procesos de aprendizaje y que además sean movilizadores del cambio pedagógico, porque su posición conservadora son limitantes; aquellos que no pretendan generar cambios en su mentalidad y de esta manera poder convertirse de jefe a líder, nunca alcanzaran la optimización de sus logros de gestión y clima organizacional.

Diversas investigaciones afirman que el liderazgo directivo es uno de los componentes necesarios para que exista una mejoría en la educación. Con ello el Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) sustenta que, en cuanto a los resultados alcanzados en estudios que se encuentran enfocados al tema de forma similar, bien pudiendo ser estos de nivel nacional e internacional, llegaron a la conclusión de que cuando los directores se hacen cargo de un liderazgo pedagógico que se encuentran centrados en los procesos de enseñanza aprendizaje, su actuar será influyente y determinante para perfeccionar el rendimiento académico de los estudiantes. Sin embargo, si indagamos los aspectos normativos que orientan la labor directriz de los directores, estas se encuentran enfocadas en los administrativos basados en normas y leyes, situación que hace que se presenten obstáculos en el liderazgo de corte pedagógico en los directores.

El liderazgo del Director de una Institución permite a la organización educativa mejorar la calidad educativa, pero un liderazgo que guarde una estrecha relación con su aceptación por parte de los integrantes de esta organización, que está íntimamente articulada a la capacidad de liderar procesos racionales de planeamiento, ejecución, control y evaluación de las políticas, estrategias y

actividades con la finalidad de cumplir determinados objetivos y metas institucionales, por tal razón la pieza primordial del éxito sea el liderazgo directivo.

Se sabe además, que un clima organizacional estable dentro de una institución educativa hace posible brindar un buen servicio a largo plazo. Por tal razón que el líder en la gestión educativa tiene que darse cuenta de que el medio, pasa a formar parte del activo de la organización y por tal motivo debe valorarlo y bríndale la debida atención. Una organización que presente una disciplina rígida, con presiones al personal solo podrá generar logros a corto plazo o creará una organización que cuenta con magnitudes problemáticas en cuanto a relaciones interpersonales y percibiéndose un clima organizacional negativo para la marcha de la misma.

El liderazgo y el clima organizacional son aspectos de suma importancia para el buen desarrollo de una organización educativa se tiene presente que la realidad de diversas instituciones de formación cuentan con graves problemas al respecto, no será lejana esta situación las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL – 08 de Cañete que en su interior se presentan problemas; visto como un clima con una pobre motivación, basadas en problemas entre los integrantes de la comunidad educativa, comentarios negativos y en ciertas circunstancias poco interés por alcanzar los objetivos, personal desmotivado por la ausencia de reconocimientos en función a sus logros por parte de la Dirección, trabajo en equipo poco productivo, inexistencia de una comunicación fluida y oportuna entre los miembros de la comunidad educativa, aquí no se genera la capacidad de saber escuchar a nuestro entorno, gran cantidad de los trabajadores cuentan con poca identificación con la institución se limitan a cumplir con su horario de trabajo y están lejos a otras actividades internas brindadas por la institución tales como el aniversario, festivales, desfiles, ferias escolares, etc.

El presente estudio se ejecutara basándose en la estrecha relación con la que

cuentan el liderazgo del Director y el clima organizacional, teniendo presente que estas variables son la base de toda organización especialmente de una institución educativa porque un Director que ejerce un liderazgo motivador, podrá influir en su personal para que se desenvuelva con entusiasmo, también en conjunto y el compromiso con la institución, minimizando conflictos, haciendo fácil la satisfacción y productividad en un excelente clima organizacional a interiores de la institución educativa.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?

### **1.2.2. Problemas específicos**

**P.E.1:** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?

**P.E.2:** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?

**P.E.3:** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo liberal y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- O.E.1:** Identificar la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.
- O.E.2:** Identificar la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.
- O.E.3:** Identificar la relación entre el liderazgo liberal y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

### 1.4. Justificación

La investigación se justificó teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- **Justificación teórica:** El estudio se justificó teóricamente, ya que fortaleció la teoría organizacional, al comprobarse que existe asociación entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional, generando conocimiento científico de las variables. El presente estudio es necesario para la comunidad educativa porque el contexto social está en continuo cambio, de ahí que las instituciones formativas demandan nuevas disyuntivas que permiten la formación de líderes pedagógicos, dado que el liderazgo constituye la base sustancial para dinamizar las actividades socioeducativas.
- **Justificación práctica:** La investigación es relevante desde la perspectiva práctica debido a su aplicabilidad en una entidad educativa con el propósito de conocer e identificar el liderazgo pertinente y el clima organizacional, aspectos que influyen de forma directa en el aprendizaje de los estudiantes y en la gestión escolar valorando la necesidad de promover la convivencia armoniosa, el sentido del respeto y el crecimiento organizacional. Asimismo, con el estudio se busca conocer, y ampliar la visión de los directores y docentes, para que con dicho diagnóstico se

elabore un mejor plan de objetivos estratégicos para incentivar a una cultura de un buen clima organizacional para poder mejorar los resultados académicos e institucionales.

- **Justificación metodológica:** El estudio tiene justificación metodológica ya que presentó instrumentos que fueron elaborados mediante procesos de operacionalización de variables, validados bajo el juicio de expertos. Así mismo los resultados obtenidos a través de medidas descriptivas representadas en frecuencias y porcentajes y la contrastación de las hipótesis planteadas en esta investigación tienen sustento metodológico, porque aportó información de gran valor a través de la utilización de técnicas de investigación, además proveerá nuevas formas de liderar las instituciones educativas que repercutirá directa y positivamente en el clima organizacional de las instituciones educativas, contribución que será de gran utilidad para otros investigadores.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

A continuación, se presentan las investigaciones que han sido consideradas como antecedentes para la presente investigación:

##### **2.1.1. A nivel internacional**

Aguilar (2018). *Estilos de liderazgo en el clima organizacional del recinto de aduana interior “La Paz”*. El objetivo general de la presente investigación fue identificar los estilos de liderazgo y su efecto en el clima organizacional en el el Recinto de Aduana Interior “La Paz”. Y su hipótesis general fue los estilos de liderazgo dominantes en altos mando y mandos medios del recinto de aduanas “La Paz” provocan un clima organizacional negativo para el trabajo del personal en general. Los resultados demuestran que los estilos de liderazgo dominantes en altos mando y medios del recinto de aduanas “La Paz” generan un clima organizacional positivo para el trabajo del personal en general. Se ofrece una conceptualización de autoridad en el recinto, posee las características de una imagen vinculada y dirigida hacia el respeto, la conciliación y la negociación como fuentes principales de las relaciones interpersonales en la dinámica social.

El clima organizacional positivo es considerablemente proporcional al liderazgo directivo adecuado en esta institución pública. Los trabajadores entendieron que el clima organizacional se encuentra en un nivel alto considerando que ello implica la existencia de una atmósfera estable, con ciertos conflictos, mostrando una comunicación ordenada, integrada, identificada y con motivación para curar el clima presente en la organización. El investigador concluye lo siguiente: (1) En torno al propósito central que corresponde al análisis y explicación del liderazgo, y su influencia en el clima organizacional, los datos obtenidos nos indican que los liderazgos directivos, pueden contribuir en forma determinante con el ambiente de trabajo y en sus operadores de forma directa. (2) En los sus distintos niveles de jerarquización institucional en el recinto de Aduanas La Paz, los datos recopilados y su análisis señalan que existe una influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional. No obstante, los datos correlacionales entre ambas variables nos indican que en negativo el nivel de relación, lo que indica que las deficiencias y debilidades en torno al liderazgo en los cargos gerenciales no infiere en el clima organizacional positivo que existe en este contexto de trabajo. (3) El clima organizacional positivo es considerablemente proporcional al liderazgo directivo adecuado en esta institución pública. Esto concluye que un clima organizacional adecuado es un afecto o consecuencia en parte al dominio institucional enmarcado a un liderazgo directivo con características propositivas y transformacionales. (4) Los resultados aportan de manera significativa a la comprensión del clima organizacional del recinto de Aduanas La Paz, estos datos a su vez se consolidan como únicos en su intención de evaluar y diagnosticar el liderazgo y el clima que se vive en la dinámica de trabajo en esta institución. Los indicadores y hallazgos vinculados a esta investigación cubren uno espacio dentro del vacío científico que existe sobre estudios de liderazgo, tanto en instituciones públicas y privadas y a su vez en el bagaje de conocimientos científicos en el ámbito académico del contexto de la paz. (5) En términos generales se puede afirmar que existe una correlación alta entre el liderazgo y el clima organizacional en esta institución, lo cual indica que la respuesta a nuestra pregunta de investigación es que los responsables de diferentes áreas organizacional dentro de la instituciones aduanas cuentan con las

habilidades y capacidades inherentes a un liderazgo directivo, y así mismo esta competencia genérica como trabajadores comprometidos con la Institución de Aduanas, proporciona a los trabajadores que están a su cargo un clima organizacional pertinente y adecuado para el trabajo eficiente y productivo en términos organizaciones tanto a nivel social como a nivel psicológico.

Bustillos (2016). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo*. El objetivo general fue determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa M.C. distribuciones S.A. del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. Y su hipótesis general fue el clima organizacional incide en el desempeño laboral de la empresa M.C. distribuciones S.A. del Cantón de Riobamba, Provincia de Chimborazo. La presente investigación nos presenta los siguientes resultados: En la empresa M.C. Distribuciones S.A. Conforme las encuestas realizadas de un total de 10 trabajadores que representa el 100%, 5 trabajadores respondieron que rara vez cuenta con el equipo necesario para su función en el trabajo, ello representa el 50%, mientras que 4 trabajadores contestaron a veces, siendo un 40%, y 1 trabajador contestó siempre siendo este el 10%. Según las encuestas realizadas de un total de 10 trabajadores correspondientes al 100%, 4 trabajadores contestaron que en pocas ocasiones se presencia un ambiente de confianza entre compañeros, representando así el 40%, 3 trabajadores contestaron nunca, representando el 30%, asimismo 2 trabajadores contestaron a veces, representando un 20%. y por último, 1 trabajador contestó siempre, representando así el 10%. La investigadora concluyo lo siguiente: (1) El clima organizacional en la Empresa M.C. Distribuciones S.A., no es el más adecuado pretendiendo que haya un alto desempeño laboral; por lo que los administradores requieren de una mayor motivación y preocupación para así desenvolverse de forma idónea, brindado de esta forma la atención e importancia que los trabajadores requieren. Por esta razón se necesita fijar estrategias alternativas para desarrollar, mejorar y cambiar el actual ambiente de trabajo. (2)

El desempeño laboral de los trabajadores se encuentra dañado en su mayoría por la aplicación del liderazgo autoritario, porque este impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe de algún modo a dar un valor agregado a su trabajo diario, siendo esta la razón esencial de que exista gran desmotivación entre los empleados afectando de esta forma a su buen rendimiento en sus actividades diarias en el trabajo. (3) Se fijó un vínculo directo entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A., comprendiendo que un clima negativo genera insatisfacción laboral como también el incumplimiento de los objetivos planteados, modificando los niveles de estabilidad emocional y desempeño en sus trabajadores.

Contreras y Jiménez (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Su objetivo principal se basó en describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un Colegio de Cundinamarca, tomando en consideración la perspectiva de los diferentes actores de la comunidad educativa, tomándolo de base poder diseñar lineamientos de intervención que aporten con el bienestar de la comunidad educativa. El presente estudio no presenta hipótesis por ser de tipo descriptiva. Los resultados son los siguientes: En esta investigación ha quedado evidenciado que los funcionarios, docentes y estudiantes de niveles superiores del Colegio reconocen la diversidad de liderazgo presente en las directivas, tal cual lo afirman Gento y Cortés (2010). De manera similar, los datos obtenidos preponderan la trascendencia del clima organizacional en esta entidad educativa, con influencia directa no sólo sobre funcionarios y profesores, sino sobre los estudiantes, en consonancia con lo expuesto por Barber y Mourshed (2008). Hay una marcada diferencia de adjetivos en los directivos de la institución y este rasgo diferencial influye en la percepción que se tiene de cada líder y de su trabajo, como lo dejó muy claro Weber (1944). Además, en algunos casos, se presenta ambigüedad en el estilo de liderazgo ejercido por directivos de alto nivel, como rectora y coordinadores, lo cual amerita intervención, como lo sugiere este estudio; también se hizo evidente, acorde con lo expuesto por Mayo

(1945) que la rectora, los coordinadores y administrativos tienen una preocupación activa sobre el manejo de los recursos humanos, pedagógicos y financieros que le permiten a la entidad gozar de solidez y estabilidad. Lo más significativo es que predomina en el Colegio un liderazgo No deseable, como consecuencia de la categorización de adjetivos que esta en similitud con prácticas negativas en la dirección y en la coordinación de actividades de la entidad educativa. El ejercicio del líder rígido se encuentra presente y puede corresponder a unas deficientes prácticas globales en cuanto a dirección y liderazgo, en donde los factores positivos que tienen ciertos líderes, se opacan frente al imaginario general, por la abundancia de factores negativos en varios de los directivos. Se evidencia así lo expuesto por Tannenbaum y Schmidt (1973) en cuanto a la dificultad de poder ejercer un solo tipo de liderazgo y como es común caer, como en este caso, en la lucha de asumir el autoritarismo a la par con la democracia. Esa dualidad extrema arroja resultados negativos como lo vemos en los datos acopiados y analizados en el Colegio. El investigador arribó a las siguientes conclusiones: (1) Existe una constancia en cuanto al liderazgo No deseable que se ejerce en la institución y marca una propensión clara, la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en gran parte de adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente. (2) Los datos entregados por el personal del Colegio necesitan de una intervención rápida para implementar políticas de alta dirección que redunden en la mejora constante del clima organizacional. (3) Los factores positivos que son visibles en varios de sus líderes son consecuencia de liderazgo deseable a partir del cual se puede potenciar el cambio y la transformación frente a esos factores negativos que se deben eliminar. (4) Por la presencia de líderes que dan datos negativos, se debe trabajar en la mejora integral de esos factores para que el ambiente en el trabajo mejore y las personas a su cargo sean mejores en cuanto a su percepción sobre ellos y sobre la entidad. (5) La comprensión de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio evidencio poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un descontento continuo y una tensión adicional a la que se vivencia en el entorno pedagógico. (6) En los resultados del Clima Organizacional se evidencia que el

control es mucho mayor a lo que debería tener el Colegio. Igualmente, expresa que la Recompensa es percibida por los colaboradores en un mínimo nivel.

Morales (2016). *Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y salas cunas de la región metropolitana*. El objetivo principal fue determinar cómo influye el estilo de liderazgo directivo en el clima organizacional de cada uno de los centros educativos. Y su hipótesis principal fue que hay presencia de características del liderazgo del director que se encuentran relacionadas a un estilo de liderazgo que influyen positivamente o negativamente en el clima interno del centro del centro educativo. Los resultados de la presente investigación explican que: Las percepciones del equipo del centro educativo A y centro educativo B, básicamente se encuentran de acuerdo con la estructura que tiene la organización educativa en relación a sus normas, reglas y procedimientos. El promedio más alto en el centro educativo A es de (4,4) y en el centro educativo B (4,8) este par de valores corresponden la pregunta N°4 que señala que los miembros de la organización educativa identifican claramente quién es el encargado o jefe del mismo. En cuanto a la puntuación de las preguntas N° 1, 3, 5, 6, y 7 se observa que en el centro educativo A oscila entre un nivel de acuerdo que está entre los (4,0 y 4,3), por lo tanto, manifiestan una consideración positiva en P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 Centro Educativo A 4.0 2.2 4.3 4.4 4.0 4.0 4.3 Centro Educativo B 4.7 3.5 4.2 4.8 3.8 3.3 4.5 0.0 1.0 2.0 3.0 4.0 5.0 Escala de Likert. En función a las preguntas que tienen como foco la planificación, organización y toma de decisiones que se llevan a cabo en el centro educativo. Por su parte el centro educativo B en las preguntas N° 1, 3 y 7 posee un rango de acuerdo que oscila entre los (4,2 y 4,7) traducidos en una percepción positiva en función con las preguntas asociadas. Conocen claramente cuáles son sus funciones y responsabilidades, consideran que trabajan de manera planificada y organizada y reconocen quienes toman parte en las decisiones en el centro educativo. El promedio más bajo del centro educativo A es (2,2) y hace referencia a la pregunta N° 2 que manifiesta que las nuevas ideas se toman en cuenta. Por su parte el

centro educativo B presenta su consideración más baja (3,3) esto se traduce en un ni de acuerdo, ni en desacuerdo, relacionándose con la pregunta N° 6 que refiere a si la capacidad es el criterio básico para asignar tareas. El investigador concluyo lo siguiente: (1) Mediante los resultados obtenidos que consideran las percepciones del equipo educativo se determinó que en ambas instituciones prevalece un estilo de liderazgo democrático que caracterizado por involucrar a sus miembros en la toma de decisiones y promover de forma permanente el trabajo en equipo. (2) Partiendo del amplio campo de análisis efectuado y según todo lo evidenciado se sostiene que existen diversos factores que generan una percepción positiva en los equipos educativos en torno al rol que desempeña el directivo en sus respectivos centros. Estos factores se encuentran asociados a las prácticas de liderazgo que favorecen procesos colaborativos donde se suscita la participación del equipo educativo para tener respuesta a las necesidades y exigencias del contexto. El equipo juega un rol activo y protagónico en la construcción de este proceso. (3) Los directivos son justos al momento de reconocer cuales son las prácticas, asociados a su rol, que influyen de manera determinante en el desempeño de sus equipos educativos. En coherencia son estas mismas prácticas las que afectan el comportamiento de los individuos y en consecuencia la percepción que tienen sobre el clima al interior de la organización.

Quintana (2019). *Satisfacción laboral y clima organizacional del personal del área de dermatología en Laboratorios Crespal La Paz*. El objetivo general de la presente investigación fue describir el grado de relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal del área de dermatología de los laboratorios Crespal del departamento de La Paz. Y su hipótesis general fue existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en el área de dermatología de los Laboratorio Crespal del departamento de La Paz. Los resultados que se generaron en el cuadro No. 3 después de la aplicación del cuestionario que evalúa la satisfacción laboral, en la dimensión de satisfacción con sus superiores, donde el 13% de los sujetos

expresaron como alta satisfacción; el 40% expresó mediana satisfacción y el 40% refirió como baja a la satisfacción con sus superiores. El cuadro No. 4 muestra los resultados obtenidos después de la aplicación del cuestionario de satisfacción laboral, en la dimensión de satisfacción con la infraestructura de su trabajo, donde el 23% de los sujetos expresaron como alta satisfacción; el 47% expresó mediana satisfacción y el 30% refirió como baja a la satisfacción. El investigador concluyo lo siguiente: (1) A partir de todo el trabajo realizado necesario para poder concluir con el estudio, relacionado a la búsqueda de instrumentos para su correcta aplicación, seleccionar la población de estudio, trabajo de campo y el análisis estadístico respectivo, se puede mencionar que constituye un aporte importante para la Psicología organizacional al fijar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, ya que la revisión bibliográfica en relación al tema investigado, evidencia que los estudios en cuanto a la importancia que se le brinda al capital humano en las empresas de nuestro país se encuentra en inicio, dando paso en las distintas áreas en las que se desenvuelve la Psicología. (2) Con la información, datos y análisis estadístico efectuado y la correlación que se dio a las variables de estudio permitieron poder llegar a los objetivos planteados en un inicio, después de haber analizado y procesado los datos obtenidos a raíz de los datos sociodemográficos de la población de estudio, de los instrumentos sobre la relación del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del personal de dermatología de laboratorios CRESPAL. (3) Si se habla de clima organizacional es necesario tener que ir a fondo en la percepción de los trabajadores acerca de las condiciones y procesos que se dan en el espacio laboral, así como en las expectativas en cuanto a la calidad de vida en el trabajo.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Perales. (2018). Liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa “Jorge Chávez Dartnell” De Chuyabamba, Chota. El Objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota y la hipótesis de investigación afirma

que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba-Chota. Los resultados del estudio se muestran en la tabla N° 8 y en la figura N° 7 donde se observa que, la mayoría de respuestas se concentran en el nivel medio así como: 14 integrantes manifiestan respecto a las habilidades comunicativas, 19 respecto a la toma de decisiones y 13 respecto a competitividad y ética, por lo que se considera que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel medio; así como también se muestra que, 11 integrantes manifiestan la identidad institucional, 18 respecto a trabajo en equipo y 12 respecto a motivación, por lo que el clima organizacional se encuentran también en un nivel medio. Este resultado se comparó con la tesis elaborado por Contreras, (2015), realizó un estudio con el objeto de analizar la relación entre el estilo de liderazgo de la directora y el clima organizacional de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte. Concluye el estudio con: (1) En los resultados de la aplicación del test se observa que el liderazgo directivo de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota requiere ser fortalecida considerando, que en relación a las habilidades comunicativas, un 50% lo percibe en un nivel medio, lo mismo ocurre en la toma de decisiones, en el entendido que, el 67,9% se ubica, asimismo, en el nivel medio y en lo que se refiere a la competitividad y ética, el 46% hace lo propio focalizándose también en el nivel medio. (2) El nivel del clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota necesita ser reforzado, toda vez, que en cuanto a la identidad institucional el, 39.3% la asume en el nivel medio, el 64,3%, en lo que significa el trabajo en equipo hace lo propio en el nivel medio y el 42%, en motivación institucional consecuentemente se focaliza en el nivel medio. (3) El grado de relación del liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota se encuentra en estrecha relación, pues se percibe que si disminuye, aumenta o se ubica en el nivel medio de una de las variables implica que también ocurre lo propio con la otra o viceversa.

Ramírez (2017). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima*. Su objetivo principal fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de una empresa bancaria del estado con sedes en Lima y su hipótesis principal fue existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima. Los resultados obtenidos cambian al momento de analizar cada dimensión del clima organizacional con todos y cada uno de los estilos de liderazgo, existe un 55% de correlaciones significativas de dirección inversa negativa con el estilo autocrático, de manera análoga con el estilo democrático con la diferencia que se presenta una correlación positiva con la dimensión estructura y recompensa, donde a mayor estilo democrático es mayor la percepción de una estructura dinámica, flexible, justa y positiva con el trabajador. El 89% son correlaciones significativas e inversas negativas, en otras palabras, que a mayor permisividad menor el clima organizacional, se entiende que el estilo democrático se dirige en cierta medida hacia un mejor clima organizacional, se debe evadir el liderazgo permisivo y el autocrático. El investigador concluye lo siguiente: (1) Existe relación significativa e inversa negativa entre el estilo de liderazgo permisivo con la percepción del clima en general esto es que al aumentar la percepción de liderazgo permisivo disminuye la percepción favorable del clima organizacional, en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima. (2) Existe relación significativa con dirección inversa negativa entre el estilo de liderazgo autocrático y las dimensiones del clima el organizacional. (3) Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y las dimensiones Estándares y recompensa del clima organizacional en dirección directa positiva, se dice cuando crece la percepción de liderazgo democrático, haciendo que aumente la percepción positiva de estructura y recompensa. (4) Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo laissez-faire o permisivo con ocho dimensiones del clima organizacional en dirección inversa negativa en el sentido que cuando aumenta la percepción del liderazgo permisivo disminuye las percepciones de estructura, responsabilidad, desafío,

relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad en los colaboradores de una empresa bancaria del estado con sedes en Lima.

Ramírez (2018). *Liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa Sagrado Corazón, Iquitos 2017*. El objetivo principal fue determinar la influencia del Liderazgo Directivo en el Clima Organizacional en los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa “Sagrado Corazón” en el año 2017. Y la hipótesis principal fue existe influencia del Liderazgo Directivo en el Clima Organizacional en los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Sagrado Corazón en el año 2017. Los resultados obtenidos indican que en cuanto al Liderazgo Autocrático. El promedio ( $\bar{X}$ ) de 100 encuestados (100%), 34 docentes (34%) manifestaron que SIEMPRE se manifiesta el tipo de Liderazgo Autocrático en los directivos, predominan 40 docentes (40%) la variable: Da guía al asignarle ciertas tareas administrativas específicas, sin motivarlo para ello. 36 docentes (36%) manifestaron que algunas veces se manifiesta el tipo de Liderazgo Autocrático, predominando 40 docentes (40%) la variable: Da orientaciones al asignarle alguna tarea administrativa específica, sin motivarlo para ello. 14 docentes (14%) manifestaron que casi nunca se manifiesta el tipo de Liderazgo Autocrático en los directivos, predominando 20 docentes (20%) la variable: Ejerce el control de manera individual sobre los objetivos que se van a alcanzar sin tomar en cuenta al personal. 16 docentes (16%) manifestaron que nunca se manifiesta el tipo de Liderazgo Autocrático en los directivos, predominando 20 docentes (20%) la variable Ejerce el control de manera individual sobre los objetivos que se van a alcanzar sin tomar en cuenta al personal, se concluye que el Liderazgo autocrático básicamente se manifiesta en los directivos de la Institución Educativa “Sagrado Corazón”-2017. El investigador concluye lo siguiente: (1) A nivel del objetivo general Se logró determinar que, existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa “Sagrado Corazón” – 2017, debiendo continuar. (2) A nivel de objetivos específicos - La Situación del Liderazgo Directivo en la Institución Educativa “Sagrado Corazón”-

2017, es como sigue: El promedio ( $\bar{X}$ ) de 100 encuestados (100%), 38 docentes (38%) manifestaron que SIEMPRE se manifiesta el Liderazgo Directivo positivo, predominando 55 docentes (55%) el tipo de Liderazgo Transformacional y 74 docentes (74%) la competencia comunicativa. 18 docentes (18%) manifestaron que algunas veces se manifiesta el Liderazgo directivo positivo, predominando 36 docentes (36%) el tipo de Liderazgo Autocrático y 25 docentes (25%) la competencia estimuladora. 17 docentes (17%) manifestaron que CASI NUNCA se manifiesta el Liderazgo Directivo Positivo, predominando 29 docentes (29%) el tipo de Liderazgo Liberal y 21 docentes (21%) la competencia estimuladora. 27 docentes (27%) manifestaron que nunca se manifiesta el Liderazgo Directivo positivo, predominando 63 docentes (63%) el tipo de Liderazgo Transaccional y 29 docentes (29%) la competencia integradora, lo que permite concluir que el liderazgo directivo siempre se manifiesta de manera positiva en la Institución Educativa “Sagrado Corazon”-2017, debiendo continuar. (3) A Nivel de Hipótesis para dar un acierto en cuanto a la relación que existe entre liderazgo directivo y el clima organizacional del docente en la Institución Educativa “Sagrado Corazón” – 2017, se empleó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) obteniendo  $X^2c = 8.30 > X^2t = 0.103$   $gl = 2$ ,  $\alpha = 0.05\%$ , siendo  $X^2c \neq X^2t$ , logrando el objetivo establecer el nivel de influencia del Liderazgo directivo en el Clima Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón en el año 2017. Así mismo se prueba la Hipótesis que dice: Existe influencia del Liderazgo Directivo en el Clima Organizacional en los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Sagrado Corazón en el año 2017. Siendo  $X^2c = 8.30 > X^2t = 0.103$  es decir  $X^2c > X^2t$ , se acepta la hipótesis: Existe influencia del Liderazgo Directivo en el Clima Organizacional en los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Sagrado Corazón en el año 2017.

Sánchez (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. Plantea como objetivo principal determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones con el clima organizacional de una entidad educativa de la Región

chalaca. Y su hipótesis principal fue existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de una institución educativa pública del Callao. Los resultados obtenidos determinan, que existe un alto porcentaje 51,39% de nivel negativo en el Liderazgo directivo, un 45,83% expresa un nivel regular y un 2,78% manifiesta un nivel adecuado con respecto al Liderazgo directivo en una institución educativa del Callao. Hay que mencionar que los estilos de liderazgo son diferentes y no existen mejores unos a otros, la conducción organizacional ha de predisponerse de acuerdo a las situaciones y demandas existentes. Además, se presenta un porcentaje considerable 54,17% de nivel inadecuado en el Clima organizacional, un 38,89% indica un nivel regular y un 6,94% manifiesta un nivel adecuado con respecto a al clima organizacional en una institución educativa del Callao. Hay presencia de personas que cumplen determinadas funciones ordenadas por fines, objetivos y propósitos, anhelando una eficiencia y racionalidad, pero mal llevada daña la organización lo que conforma el clima. El investigador concluye lo siguiente: (1) Hay presencia de una relación significativa, directa y alta entre la variable liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa pública del Callao. En cuanto al centro educativo en estudio, se puede observar que según los resultados el liderazgo directivo es inapropiado, y tiene relación con un inadecuado clima organizacional. (2) Existe una relación significativa, directa y alta entre la dimensión manejo de conflictos y el clima organizacional en la institución educativa investigada. Todo lo anterior indica que el inadecuado manejo de los conflictos que se presentan en la convivencia educativa está asociado con incidentes contraproducentes entre docentes, que afectan el clima organizacional. (3) Existe una relación significativa, directa y alta entre la dimensión toma de decisiones y el clima organizacional en una institución educativa pública del Callao. La capacidad de los directivos para tomar decisiones oportunas y adecuadas, es percibida por los docentes del centro educativo estudiado como una capacidad poco desarrollada, y que se halla relacionada con el clima organizacional. (4) Existe una relación significativa, directa y baja entre la dimensión capacidad de gestión y el Clima organizacional en la institución

educativa. La capacidad de gestión es una responsabilidad del líder, pero en el estudio no se consolida como tal. Al encontrarse una relación baja se puede interpretar que los docentes asocian la capacidad de gestión de los directivos con el clima organizacional en el centro educativo, aunque en menor porcentaje.

Solórzano (2019). *El liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional en la Institución Educativa Primaria N° 50150 de la Provincia de Calca*. El propósito del estudio de la presente tesis fue establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en la institución educativa, N°50150 de la provincia de calca Región del Cusco. La hipótesis formulada fue el liderazgo directivo se relaciona positiva y significativamente con el clima organizacional en la Institución Educativa Primaria N° 50150 de la Provincia de Calca. Asimismo, mediante este estudio se llega a la siguiente conclusión: Los índices de correlación de Pearson el valor 0,839 corresponde a una correlación positiva significativa, lo que significa que el liderazgo directivo es determinante para que exista un buen clima organizacional, confirmando que un buen líder directivo con un perfil democrático realiza una adecuada gestión lo que resalta en un buen clima organizacional, desencadenando en los docente trabajos en equipo colegiado, de forma participativa proactiva asertiva y colaborando con la administración del director, esto conduce a que exista un liderazgo situacional no solo por el director también por los docentes que están comprometidos con su trabajo y de acuerdo a la realidad de la provincia.

### **2.1.3. A nivel local**

Huayllani (2019). *El liderazgo pedagógico directivo y la gestión escolar en Instituciones Educativas del nivel de Educación Secundaria de Huancavelica*. El objetivo general fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo con la gestión escolar en las instituciones educativas de Educación Secundaria del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica durante el año 2017. La hipótesis general fue: existe una correlación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la gestión escolar en las instituciones

educativas de Educación Secundaria. Los resultados señalan que en la tabla 10 y figura 1, 25 directores de las diversas instituciones de educación secundaria de Huancavelica, e cuanto a la dimensión: establecimiento de metas y expectativas; 15 (60%) existe un liderazgo excelente; 6 (24%) como regular y 4 (16%) como bajo. Todo esto indica que la mayoría de los directores, se encuentran ubicados como excelentes, movilizand o e influyendo, con la finalidad de articular y lograr metas y objetivos educacionales que se proponen y comparten en la institución, en cuanto a establecimiento de metas y expectativas; en otras palabras el liderazgo pedagógico tiene un resultado en los resultados de los estudiantes existe un énfasis en cuanto a metas de aprendizaje, haciendo que estas sean prioridad respecto a las distintas demandas presentes en la institución educativa. El investigador concluye lo siguiente: (1) Gran parte de los directores, del ámbito de la UGEL - Huancavelica, presentan calidad de excelentes, su función fundamental es alcanzar metas y objetivos educacionales ya mentalizados, compartidas de la institución, en el establecimiento de metas y expectativas; la ejecución estratégica de recursos; planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y currículo; promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes; garantizando un entorno seguro y de soporte. Por todo lo anterior, la calidad de los directivos y su capacidad de liderazgo será un motivo de gran significancia para poder mejorar de manera constante las instituciones haciéndolas un lugar de aprendizaje efectivo para los estudiantes. (2) Un gran porcentaje de los directores de las instituciones mencionadas, se presentan como excelentes, en gestión escolar, cuya práctica como líderes pedagógicos, ofrecen grandiosas condiciones enfocadas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de su institución, con esto se entiende a los logros escolares como realidades complejas y que para poder comprenderlas será importante ejecutarlo por partes: promoviendo y logrando articular de manera exitosa acciones pedagógicas en y con la comunidad, enfocado en características: pedagógico curricular; administrativa; organizativa; y comunitaria y de participación social. (3) Existe una correlación positiva y significativa en cuanto al liderazgo pedagógico directivo con la gestión escolar en las instituciones educativas de educación secundaria del ámbito de la UGEL - Huancavelica.

López y Chávez (2017). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Victor Raúl Haya de la Torre de Ccasapata – 2017*. El objetivo general fue determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre de Ccasapata. La hipótesis general fue existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre de Ccasapata 2017. Los resultados señalan que el 35% de los docentes encuestados a veces presentan capacidad de influir y guiar a sus similares el 28% casi siempre poseen capacidad de liderazgo, el 16% casi nunca lidero el 11% nunca lidero y el 10% tiene esa capacidad de liderar a sus semejantes. Tolo lo anterior expresa que un gran porcentaje de los docentes no cuenta con esta capacidad la cual es el liderazgo directivo, siendo esta uno de los puntos primordiales en toda profesión y especialmente en la profesión docente. En cuanto a la dimensión autocrático, el 37% de los encuestados se consideran autocráticos, en otras palabras, concentra el poder en una única imagen, y por otro lado el 19% casi siempre centra el poder en sí misma, el 19% casi nunca se considera autócrata, el 14% siempre se considera autócrata y un 10% nunca se considera autocrática. Los investigadores concluyeron que: (1) El liderazgo directivo se comprende como la capacidad de influir y guiar a una población determinada con objetivos comunes ante el desempeño docente esta se basa según el grado de dirección que tienen el líder, al momento de hacer un análisis de esta dimensión a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja un  $r_s = 0.421$  , a una significancia del 5%, el grado de correlación es medido de -1 a 1, por otro lado la significancia es menor a 0.051, esto quiere decir que hay una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre Ccasapata. (2) El liderazgo autocrático será cuando el líder que centra las directrices, sin participación del grupo, el líder determina de manera individual las acciones y técnicas para que se desarrollen las tareas, cuando se realiza el análisis el coeficiente de correlación Rho Spearman  $=.548$ , a una significación del 5 %, se

puede concluir que hay una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre Ccasapata con esto, se puede afirmar que estas dos variables presentan significativa relación. (3) El liderazgo democrático las directrices son discutidas y decididas por el conjunto estimulado y que es apoyado por el líder, el grupo tienta las acciones técnicas con la finalidad de conseguir el objetivo y solicita consejo técnico al líder solo cuando es requerido. Al analizar esta variable utilizando el coeficiente de correlación Rho Spearman  $=.739$ , a una significancia del 5 % se concluye que existe una relación directa con gran fuerza entre la variable liderazgo directivo democrático y el desempeño docente. Por ende, se afirma que estas dos variables están relacionadas directamente. (4) El liderazgo permisivo es la libertad absoluta para las decisiones grupales, con presencia menor del líder, al analizar esta variable el coeficiente de correlación  $r_s = .608$ , con una significación del 5 % se concluye que existe una relación directa entre la variable liderazgo directivo permisivo y el desempeño docente. Se afirma que estas dos variables están relacionadas directamente. (5) Al realizar el análisis de las correlaciones para las tres sub dimensiones: V1,  $R_s = 0.548$ , V2,  $R_s = 0.739$  y V3,  $R_s = 0.668$ ; se afirma que el liderazgo directivo democrático cuenta con resultados positivo respecto a la variable desempeño docente, que se comprende como el comportamiento del trabajador en búsqueda de objetivos fijados por la Institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre Ccasapata.

Ore y Riveros (2018). *Liderazgo directivo y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial N°151 Y 157 - Palpa – Ica*. Se plantea como objetivo general relacionar el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial N° 151 y 157 Palpa - Ica. Se plantea como hipótesis general el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el clima organizacional de las Instituciones educativas del nivel inicial N° 151 y 157 de Palpa – Ica. Los resultados de nuestra investigación han comprobado que existe relación significativa entre el liderazgo directivo con el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Palpa lo cual corrobora

en los estudios de J.J Díaz, 2010 donde identifica el tipo de liderazgo que practica el director de la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio. Tras el análisis realizado se identifica el tipo de liderazgo que él practica es el transformacional y con una cercana relación el liderazgo carismático y el transaccional. Caracterizándose en las principales prácticas de liderazgo relacionadas con el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos, de los y las docentes de la Escuela Normal Mixta Pedro Nufio. El estilo de liderazgo se caracteriza por presentar las conductas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, así como la motivación y habilidades para el pensamiento. Y deposita en sus seguidores, confianza, autoridad les brinda apoyo y reconocimiento por su labor, así como la motivación mediante desafíos, empatía preparándose como un formato a seguir donde se destaca la relación que se da con sus seguidores al investigar solicitudes de involucramiento y retroalimentación, aun yendo más allá de las formales que proporciona la organización. El investigador concluye lo siguiente: (1) Los resultados hacen posible concluir que no hay presencia de liderazgo directivo, en las instituciones educativas del nivel inicial de Palpa, según la aplicación de los instrumentos que se emplearon en el estudio y los resultados que son representados en cuadros señalando que el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas nombradas solo existe un porcentaje de 27,49%, A veces existe en un 40,57% y no existe liderazgo directivo en un 31,81%, cumplimiento de esta manera con la hipótesis de la presente investigación. (2) Se muestra de forma general el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Palpa, según la aplicación de los instrumentos empleados y los resultados que se describen en los cuadros correspondientes donde el clima organizacional en las Instituciones Educativas abordadas solo existe en un 38,80%, A veces existe en un 41,95% y No Existe Clima Organizacional en un 19,22%, con ello se cumple la hipótesis formulada en la investigación. (3) Como conclusión general se expresa que no existe liderazgo directivo en las instituciones educativas que se abordan en el estudio y en lo que refiere al clima organizacional es necesario fortalecer estos aspectos, haciendo que las directoras cumplan con el rol de convertirse en el líder Pedagógico.

Paucar y Quispe (2018). *Los estilos de liderazgo y el clima organizacional en el Banco de Crédito del Perú, sucursal Huancavelica- Periodo 2016*. El objetivo general que plantea la investigación fue determinar la relación de los estilos de liderazgo y el clima organizacional en el Banco de Crédito del Perú, Sucursal Huancavelica – Periodo 2016. La hipótesis primordial formulada fue que los estilos de liderazgo inciden de manera significativa en el clima organizacional en el Banco de Crédito del Perú Sucursal Huancavelica – Periodo 2016. Los resultados señalan que 12 personas encuestadas que son el 60.0% del total, indican que Algunas veces considera a su jefe inmediato como una persona autoritaria. 5 encuestados (25.0%) señalan que ven a su jefe como un sujeto autoritario. Por otra parte 3 encuestados (15.0%), indican que de manera ocasional suelen considerar a su jefe como un individuo autoritario. Se infiere que la gran parte de los encuestados (60.0%) señalan que en ocasiones su jefe inmediato suele ser una persona autoritaria. Los investigadores concluyeron lo siguiente: (1) Existe una relación positiva significativa entre estilos de liderazgo y el clima organizacional ya que el resultado que se generó a través del método de evaluación Rho de Spearman es 0.072, es decir que la correlación es positiva débil siendo significativa en el nivel de 0.762, se utilizó la escala de medición ordinal; que tiene la función de validar la hipótesis general planteada en el presente estudio los estilos de liderazgo inciden de manera significativa en el clima organizacional en el Banco de Crédito del Perú Sucursal Huancavelica – Periodo 2016. (2) No existe una relación positiva entre la dimensión líder autocrático y variable clima organizacional, puesto que el resultado generado en el método de evaluación Rho de Spearman es de -0.058, esto quiere decir que existe correlación significativa en el nivel de 0.807, se utilizó la escala de medición ordinal, la misma que no valida la hipótesis específica 1 planteada en la investigación; “La dimensión Líder Autoritario de los Estilos de Liderazgo inciden significativamente en el Clima Organizacional en el Banco de Crédito del Perú Sucursal Huancavelica – Periodo 2016”. Pudiendo validar la hipótesis alterna; esto afirma que la aplicación del liderazgo autoritario no posibilita que exista un buen clima organizacional. (3) Existe una relación positiva entre la dimensión líder democrático y variable clima

organizacional, el resultado generado con el método de evaluación Rho de Spearman es de 0.509, esto significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.022, se empleó la escala de medición ordinal; que valida la hipótesis específica 2 planteada en el estudio; “La Dimensión Líder Democrático de los Estilos de Liderazgo inciden significativamente en el Clima Organizacional en el Banco de Crédito del Perú Sucursal Huancavelica – Periodo 2016. (4) No existe relación entre la dimensión líder Laissez Faire y variable Clima organizacional, ya que el resultado que se obtuvo a través del método de evaluación Rho de Spearman es de -0.401, esto significa que no existe correlación siendo significativa en el nivel de 0.79, se empleó la escala de medición ordinal; que no valida la hipótesis específica 3 que se plantea en el estudio; “La Dimensión Líder Laissez Faire de los Estilos de Liderazgo inciden de forma significativa en el Clima Organizacional en el Banco de Crédito del Perú Sucursal Huancavelica – Periodo 2016”.

Silva y Matamoros (2018). *Clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa cebas del ámbito de la Ugel Surcubamba*. El objetivo principal fue establecer la relación que existe entre el desempeño docente y el clima organizacional de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba. La hipótesis principal fue existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba. Los resultados explican que un 87% (87 estudiantes) expresan que existe un excelente clima organizacional, en cuanto un 13% (13 estudiantes) expresa que el clima organizacional es bueno. El 60% (6 docentes) expresa que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 40% (4 docentes) expresa que el clima organizacional es bueno. El 100% (5 directores) de los directores considera que hay un excelente clima organizacional en sus I.E. El 69% (69 estudiantes) de los estudiantes considera que los profesores tienen un desempeño excelente, mientras que el 29% (29 estudiantes) considera que el desempeño de sus profesores es

bueno y finalmente un 2% (2 estudiantes) considera que el desempeño de los profesores es regular, en sus I.E. El 60% (6 profesores) de los docentes considera que tienen un desempeño excelente, mientras que el 40% (4 profesores) considera que su desempeño es bueno, en sus I.E. El 80% (4 directores) de los directores considera que el desempeño de los docentes es excelente, mientras que el 20% (1 director) considera que el desempeño de los mismos es bueno, en sus I.E. Los investigadores concluyeron lo siguiente: (1) El 87% de estudiantes expresa que existe un excelente clima organizacional, no obstante, 13% de estudiantes expresa que existe un clima organizacional bueno. (2) El 60% de docentes expresa que hay presencia de un excelente clima organizacional, y el 40% solo lo considera como bueno. (3) El 100% de los directores afirma que existe un excelente clima organizacional en sus Instituciones educativas. (4) El 69% de los estudiantes considera que los profesores tienen un desempeño excelente, mientras que el 29% considera que el desempeño de sus profesores es bueno y finalmente un 2% considera que el desempeño de los profesores es regular, en sus I.E. (5) El 60% de los docentes considera que tienen un desempeño excelente, mientras que el 40% considera que su desempeño es bueno, en sus I.E. (6) El 80% de los directores considera que el desempeño de los docentes es excelente, mientras que el 20% considera que el desempeño de los mismos es bueno, en sus I.E. (7) Existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba. (8) Los directores que ponen en práctica el liderazgo y aplican el trabajo en equipo, pueden crear condiciones necesarias para un buen clima organizacional.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo**

#### **2.2.1.1. Definición**

Conocer la eficacia del liderazgo en los diversos enfoques no es sencillo, debido a su complejidad, porque el liderazgo es algo más de lo que el resto dice y hace; este se da de adentro hacia fuera y se alimenta diariamente de las

interacciones productivas que surgen de la trama relacional de la institución y que del mismo modo interviene de manera directa al hombre.

A pesar del rechazo que a veces manifiestan los propios directivos y el profesorado en general a asumir el rol del liderazgo en la educación, casi toda la literatura sobre el tema subraya la importancia que el ejercicio de un cierto liderazgo institucional tiene para la calidad de la educación (Martín Moreno, 1996; Lorenzo, 2000; Gento, 2001; Álvarez, 2002)

En este sentido López (1994, como se citó en Carranza, 2020) afirma: “la gestión de la calidad total reposa sobre lo que desde una perspectiva jerárquica constituye su vértice superior, esto es, la Dirección” (p. 16).

Se puede afirmar que el director, tanto en su perfil profesional como técnico, experto en organización, como también en su función de líder institucional, es una causa determinante en la calidad educativa.

Así lo hace saber Muñoz (1995, como se citó en Carranza, 2020) con la aseveración de que: “quien busque la calidad en educación, debe asegurarse la presencia de líderes potenciales, y de igual modo, debe crear las condiciones para que surjan de las propias comunidades educativas” (p. 16-17)

Delgado, (1997, como se citó en Carranza, 2020) en un estudio analítico de seis modelos de gestión de calidad, aparece el liderazgo como “un componente universal de la organización, como un denominador común a todos ellos, caracterizándose como el fundamento, el agente impulsor y el iniciador de cualquier otro proceso con tendencia a la calidad de la organización” (p. 17).

La función del liderazgo dentro de las organizaciones, se ha incrementado según iban surgiendo dentro del panorama científico y académico nuevas propuestas y teorías organizativas. En los últimos años surgen dos grandes

corrientes relacionadas al cambio, que pretenden promover innovaciones y mejoras en las instituciones educativas generando evidencias acerca de los factores que inciden de manera positiva e en la educación.

La actual concepción de liderazgo educativo elimina la relación jerárquica y vertical existente en los modelos y culturas organizativas anteriores; los vínculos entre líderes y profesores son transformados en ascendentes, descendentes y laterales, a causa del énfasis en la cultura colaborativa y en los movimientos de calidad que se dan en el ámbito escolar.

Teniendo en cuenta todo ello se puede definir que: “El liderazgo es un proceso de influencia sobre las actividades de individuos o grupos, para lograr metas en situaciones determinadas” (Cantón, 2001 citado por Carranza, 2020, p. 17).

Por todo lo anterior se comprende que son varios elementos que se incluyen en el desarrollo de un liderazgo eficaz, estos pueden ser la visión, estímulo para los demás, entusiasmo, amor, confianza, vigor, pasión, obsesión, consistencia, prestar atención con mucha disposición del escuchar inclusive, entrenar y ante todo dirigirse a la aventura con firmeza, ya que el liderazgo se encontrará presente durante todos los niveles de una organización pudiendo ser esta de tipo gerencial, educativa, de servicio o de salud.

Asimismo, Grinberg (1999, como se citó en Carranza, 2020) expresa que el liderazgo:

Es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida, ya que busca transformar, a todo momento, las potencialidades de sus colaboradores, desarrollando sus capacidades, motivaciones y valores, para mejorar su desempeño académico y por ende su desempeño laboral en el futuro (p. 17).

Así pues, un liderazgo positivo genera la creación de distintas condiciones que pueden asegurar una participación amplia, constante y prolongada, en la cual se podría asumir un papel de espectador, y al mismo tiempo debe ser un ente participativo, activo, del proceso, todo esto se puede lograr en la medida que el líder maneje de forma adecuada un liderazgo eficiente en cuanto a la dinámica de su desempeño laboral.

#### **2.2.1.2. Teorías de estilos de liderazgo.**

Cabe establecer previamente, que los diferentes estilos de liderazgo, se ubican en los enfoques teóricos clasificados por Stoner, Freeman y Gilbert (1996, pp.221 – 222) siendo los siguientes:

**El enfoque funcional**, según el cual el líder es el que desempeña adecuadamente una función necesaria para la supervivencia del grupo. Se trata, en este caso, de un comportamiento específico orientado hacia un fin específico.

**El enfoque empírico**, considera que el líder es la persona elegida por los miembros del grupo como líder. Se trata de una elección sociométrica, en la que el líder se revela como personaje central del grupo.

**El enfoque institucional o sociológico** de basa en el status ocupado por el líder en relación con las demás posiciones en el seno del grupo. El líder es quien tiene la posibilidad de que una orden suya, con un contenido específico, sea ejecutada por un grupo dado de personas.

**El enfoque cognoscitivo**, según el cual el líder es designado por sus cualidades de experto y por la fama de sus conocimientos y de su experiencia en un dominio que interesa al grupo. El líder esta investido de un prestigio carismático y encarna el yo colectivo.

**El enfoque naturalista** afirma que el líder posee de ordinarios una fuerte personalidad, se expresa fácilmente y con mucha convicción. La influencia que ejerce sobre el grupo proviene de su facilidad para comprometerse e implicarse.

**El enfoque conductista**, quienes según James este enfoque se han

centrado en las funciones y los estilos de liderazgo. Algunos estudios han arrojado que las funciones relacionadas con las tareas y las funciones para mantener el grupo tienen que ser realizadas por uno varios miembros del grupo para que éste funcione debidamente. Los estudios de liderazgo han señalado diferencias entre la estructura orientada a las tareas autoritarias y de iniciación por una parte y el estilo copioso en los empleados democráticos o participativos por la otra.

**El enfoque de contingencia**, pretende pronosticar aquel estilo de liderazgo que será más efectivo en una situación dada. En tal sentido James establece que el surgimiento de este enfoque debido a que los investigadores que usaron el enfoque de los rasgos y del conductual demostraron que no había un rasgo común para todos los líderes efectivos, ni un estilo efectivo para todas las situaciones.

**El enfoque psicoanalítico** menciona que este enfoque cuestiona los motivos inconscientes del líder y la posición romántica (visiones idealizadas de lo que hacen y pueden lograr los líderes) que se forma en sus seguidores.

### **2.2.1.3. Teoría de rasgos de personalidad.**

James (1996) refiere que este “enfoque presupone que los líderes cuentan con rasgos innatos, pero que en ciertas ocasiones algunos de estos rasgos identificados son resultado de la experiencia en el liderazgo” (pp.221 – 222).

Esta teoría, asegura que el líder cuenta con rasgos que son característicos los mismo que lo diferencian de los demás. Tales rasgos pueden ser fisiológicos (talla, estatura, timbre de voz, fuerza, etc.), intelectuales (Inteligencia, vivacidad de espíritu) o psicológicos que son factores secundarios (estabilidad emocional, empatía, capacidad de percepción, etc.).

Según Dellepiane, (2004) en esta teoría, “El líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de quienes no lo son y mediante los

cuales puede influir en el comportamiento de las personas”. (p. 34).

Este autor abrevia en seis los rasgos esenciales de personalidad para poder definir al líder:

- Empuje.
- Deseo de dirigir.
- Honestidad e integridad.
- Confianza en sí mismo.
- Inteligencia.
- Conocimiento relativo al trabajo.

Asimismo, esta teoría expresa que un líder podrá describirse mediante el impulso de sus cualidades como: inteligencia, dominio personal, carisma, fuerza, valor integridad y seguridad en sí mismo.

#### **2.2.1.4. Componentes del liderazgo directivo**

Según Bolívar (2012, como se citó en Enciso, 2018, pp. 7-9) los componentes del liderazgo directivo son los siguientes:

**Visión.** Ser líder requiere contar con una visión y que debe ser compartida con los seguidores. Únicamente al momento de lograr inculcar a los seguidores, se alcanza compartir un objetivo específico enfocado en el progreso del equipo.

**Motivación.** Un líder tiene la habilidad de influencia, es su función primordial como agente representativo de sus seguidores. Mediante la estimulación, el guía dirige la voluntad y el talento competitivo de sus seguidores, con el único fin de alcanzar metas propuestas.

**Servir.** Un guía se encuentra pendiente de sus seguidores, y no al contrario. Los integrantes del equipo deberán entender y apreciar la función de su líder o guía, tener cerca los instrumentos necesarios para realizar su labor de forma apropiada, ver apreciadas sus facultades y tener en cuenta que existe un prójimo atento para vencer costumbres negativas. Todo lo mencionado se encuentra ajustado a un tipo de

liderazgo preocupado por sus seguidores y no viceversa.

**Empatía.** Uno de los atributos principales que presenta un líder que se encuentre orientado al éxito es específicamente el talento cognitivo, habilidad con la que cuentan los líderes para ubicarse en el lugar de otro, atender sus inquietudes y buscar soluciones frente a las dificultades. Todos los líderes entienden los enigmas de sus acciones y así expresan solidaridad con los interesados y con los integrantes de su equipo: esa cualidad logra hacer que se infunda e instaure vínculos que permitan alcanzar la victoria.

**Creatividad.** Los guías se encuentran listos para brindar un entorno que busque motivar a todo su grupo a extender sus experiencias y su iniciativa, de manera que cooperen con su personalidad a un plan cooperativo y con el enfoque de la organización. Si se quiere llegar a conseguir un triunfo, el líder recibe la contribución de sus seguidores y asimila lo positivo de su entorno, sin duda los ideales incrementan en vez de disminuir.

**Exigencia.** El verdadero líder engrandece todo el tiempo a su grupo, buscando que cumplan con las metas y de esta forma conseguir lo mejor de ellos. Solo un líder riguroso podrá alcanzar magnas respuestas. Por otro lado, el guía tiene que prestar atención, para así tener a la vista las necesidades de su equipo y de manera inmediata brindarles la atención correspondiente, asimismo se les debe brindar los medios que necesiten para que puedan realizar de manera adecuada su labor seguidamente, realicen lo que se les demanda.

**Dirigir.** Un líder permanecerá unido a su equipo con el fin de encaminarlos durante todo el proceso hasta el momento de cumplir con sus objetivos. Además, los líderes también conocen en qué momento retroceder para que sus seguidores puedan tomar la decisión, de esta forma poder ofrecer a su grupo situaciones donde puedan desenvolverse de manera individual. La misión clara se asocia con las labores y el liderazgo legítimo en los individuos.

**Hacer equipo.** Un líder verdadero estimula a su grupo para que trabaje y consigan una meta específica. La administración del grupo es una de las funciones más complejas con las que hay que batallar los líderes. Gracias a la cualidad única de estos, junto con la familiaridad que consiguen en sus acompañantes, el grupo podrá alcanzar óptimas respuestas. Los guías deberán ser sabio en la cooperación y unidad logrando un compromiso cuando algo no marcha bien, y distinguir al grupo o equipo frente a un acuerdo bien realizado.

**Asumir riesgos.** El líder se encarga de tomar los pactos que los demás no pueden asumir. Es el que tiene plena familiaridad frente a una disposición, y si la decisión es errónea, el líder deberá demostrar su capacidad para modificarla, adjudicarse la culpabilidad y volver a considerarla, sin la necesidad de culpar a ningún integrante del equipo. Los mejores líderes logran aprovechar las circunstancias, ven oportunidades donde otros no y saben persuadir la fantasía haciéndola un objetivo.

**Mejorar.** Un verdadero líder persigue el progreso. Además, cuentan con intención de cambiar a las personas de su grupo en figuras, personas que han cambiado sus aptitudes y han logrado desplegar destrezas y habilidades con la ayuda de su líder.

#### **2.2.1.5. Características de un buen liderazgo directivo**

Desde el punto de vista de Zea (2015, como se citó en Enciso, 2018, p. 9), las características que categorizan a un buen liderazgo directivo son las siguientes:

**Formación.** Son mejores en su gestión los directivos que tienen experiencia organizacional y que están actualizados en materia de tecnología de información comunicacional.

**Compromiso.** Toda vez que el director haga algo debe realizarlo de manera valerosa, actuando con imparcialidad y siendo eficaz.

**Poder de resolución.** Ser positivo al momento de tomar decisiones, ser

determinativo y tener una perspectiva colectiva.

**Debe enseñar.** Un buen director es competente para conseguir profesionales inteligentes, oír a sus discípulos y saber delegar tareas.

**Sentimental.** Para ser un buen líder hay que ser humanitario, saber negociar en el momento dado, tener cualidades intelectuales y relucir con limpidez.

**Adaptable.** En un contexto tan versátil como el existente, es mejor quien es hábil para adecuarse a los cambios, es blando y sabe cómo proceder frente al apremio o a la indecisión.

#### **2.2.1.6. Dimensiones del liderazgo**

Para García, (2013, como se citó en Enciso, 2018), las dimensiones del liderazgo son las siguientes:

**Liderazgo autocrático.** Estilo extremo de liderazgo en donde los guías poseen autoridad absoluta en su equipo. Los integrantes del grupo expresan una mínima ocasión para dar propuestas, inclusive si ellas son para el bienestar de la institución.

Según (Llatas, 2016) el liderazgo autocráticamente “Deduce en que el guía autócrata tiene un retrato afín con charlatanes, déspotas y técnicas administrativas de imposición, podría ser definido también como el elemento que gobierna, persiste fijo en sus doctrinas” (p.52).

En este sentido el guía autócrata toma el adeudo de controlar todos los ejercicios que se desenvuelven internamente en la organización y prontamente realizar las disposiciones que merezcan.

**Liderazgo participativo o democrático.** Son líderes que estimulan a los integrantes del grupo a favorecer con el proceso de toma de decisiones. Ello no solamente incrementa el gozo por la labor, sino que coadyuva a ampliar las experiencias. Los integrantes del grupo aprecian el autocontrol de su mismo beneficio así que están inspirados a laborar arduamente.

El líder democrático también que es distinguido a modo de líder

democratizador, un modelo de liderazgo que admite realizar adeudo entre los colaboradores sabiendo que cada uno de ellos dan su opinión y se involucran en la toma de medidas encomendando mando y manejando la retroalimentación como un contorno para gobernar y edificar desviaciones.

El liderazgo democrático considera en sus acciones a sus empleados, los implica en la toma de medidas, le encomienda funciones acordes a su perfil, fomenta el trabajo en equipo para conseguir las metas institucionales y utiliza la retroalimentación a manera de una conformidad para mejorar. Este ejemplo de líder si se mantiene fiel a sus inicios puede considerarse favorable para transportar las líneas en los centros educativos.

**Liderazgo permisivo.** Es un tipo de líder de tipo accesible, le gusta la comunicación casual ya que lo considera que es una buena forma de tomar decisiones. Se orienta por el trabajo en grupo y ayudarlas de forma incondicional.

Según Alvarado (2003 como se citó en Romero, 2018) afirma que: “El líder permisivo usa mínimamente el poder que posee, da a los seguidores un nivel elevado de independencia en las labores en cuanto se da a conocer ciertos niveles de madurez psicológica en el trabajo” (p.30). El líder permisivo acata decisiones rápidamente y en distintas ocasiones, los mismos sentimientos y emociones influyen en dichas decisiones. En la comunicación es impulsivo, pero, se da a conocer con un tono de voz apacible. Es extrovertido y le gusta estar ocupado, Tiene un tipo de vida activa con entusiasmo. Suele arriesgarse a la hora de tomar decisiones. No le gusta ser monótono y la comodidad. Aprecia a la rutina como si fuera una enemiga y en distintas ocasiones es muy flexible en el momento de modificar las decisiones. (p.10)

## **2.2.2. Clima organizacional**

### **2.2.2.1. Definición**

El clima se refiere a las características del medio ambiente laboral que son percibidas, directa o indirectamente, por los miembros de la organización provocando repercusiones de distinto tipo en su comportamiento según el grado de satisfacción con la tarea desempeñada. De esta manera, el clima es una variable que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros.

Desde que el tema del Clima en el trabajo despertara interés en los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras, entre las que podemos mencionar: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar el concepto.

Se presentan distintas definiciones acerca del clima laboral. Estas definiciones son como a continuación se citan:

Según Palma, (2004, como se citó en Guzmán, 2018) señala que el clima laboral “es entendido como La percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales” (p.20).

El clima es visto como sinónimo de ambiente organizacional. Desde esta perspectiva se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo, así como por ejemplo en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el sujeto.

Desde la perspectiva de Chiavenato (2009, como se citó en Guzmán, 2018), el clima organizacional se comprende:

Al ambiente que se da entre los participantes de la organización. Se encuentra íntimamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de forma específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. En consecuencia, es favorable al momento de proporcionar la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los participantes y desfavorable si no se logra satisfacer dichas necesidades (p.20).

Según Pintado (2011, como se citó en Guzmán, 2018), el clima organizacional es comprendido como el: “Conjunto de habilidades atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que influyen sobre su conducta”. (p. 20).

Según a los conceptos vistos anteriormente, el clima organizacional se puede definir como aquellas percepciones compartidas y que presentan los colaboradores respecto a los procesos organizacionales. Es necesario no olvidar que la percepción de todo colaborador es diferente y que esta misma determina su comportamiento en la organización es por ello que el clima organizacional cambia de una organización a otra.

#### **2.2.2.2. Enfoques del clima organizacional.**

Rodríguez (2004, p.56) menciona los diferentes enfoques catalogando desde tres perspectivas el clima organizacional:

**Perspectiva objetiva o realista:** El clima consiste en la descripción de las características de la organización, que diferencian a unas organizaciones de otras, son relativamente perdurables e influyen en la relación de las personas con el medio laboral.

**Perspectiva fenomenológica o subjetiva:** El clima puede ser visto como el atributo de las personas, son de carácter subjetivo y su origen se encuentra en las percepciones que presentan los sujetos en cuanto a las

distintas características del contexto laboral. Es necesario poner énfasis, ya que, en las variables individuales, en comparación de la anterior, donde se consideraban las características de la organización.

**Perspectiva interaccionista:** vinculada a las relaciones interpersonales e interambientales, por lo que se considera que el clima consiste en las percepciones personales globales que reflejan la interacción entre ambos tipos de factores: objetivos y subjetivos.

Se pretende reconciliar el punto de vista subjetivo u objetivo, según los autores que se inclinan en este enfoque, las perspectivas del clima no se deben únicamente a las características subjetivas u objetivas, sino que también a los esfuerzos de los sujetos para entender la organización y las funciones desarrolladas en ésta.

### **2.2.2.3. Características del clima organizacional.**

Según Pintado (2011, como se citó en Abarca, 2018, pp.26-27), menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- La organización puede tener cierta estabilidad en el clima con cambios graduados, pero hay que tener presente que dicha estabilidad podría sufrir problemas en cuanto a la importancia derivada de decisiones que alteran de manera relevante al devenir organizacional.
- El clima cuenta con gran impacto acerca de los comportamientos de los miembros de la institución, siendo difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.
- El clima organizacional afecta fuertemente el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- El clima organizacional es afectado fuertemente por aquellos comportamientos y actitudes por parte de miembros de la organización y también afecta a dichos comportamientos y actitudes.

- El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, como por ejemplo el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc. Pero estas también podrían ser afectadas por el clima.
- El ausentismo y la rotación en exceso podrían ser indicadores de un mal clima laboral. También, la incapacidad e inoperancia para cohesionar, dirigir y conducir, la complacencia y la ausencia de control, así como las tardanzas e inasistencia, el abandono personal, la desmotivación, incumplimiento de normas y el buen trato interpersonal, la falta de preparación, planificación y estructuración dinámica de las actividades, el conflicto, el auto conflicto.
- Hay una relación directa entre el buen o mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.
- La presencia de cambios en el clima organizacional puede ser posible, pero se requiere de ciertas variaciones en más de una variable para que dicho cambio perdure y se pueda lograr que el clima se encuentre en estabilidad en una nueva configuración. Este cambio se podrá lograr con los verdaderos agentes educativos sin contaminación con el estatus de mediocridad e incertidumbre de un sistema inmóvil.

#### **2.2.2.4. Dimensiones del clima organizacional.**

Desde la perspectiva de Malvas y Arce (2014, como se citó en Gallegos, 2019) se proponen cuatro dimensiones del clima organizacional, que se detallan a continuación:

**Dimensión de estructura organizacional** Según (Robbins, 2005) la estructura organizacional es “la forma de repartición de los oficios internamente en una organización, causa que implica medidas sobre determinación del compromiso, departamentalización, amplitud de control, cadena de mando, formalización y centralización” (p.234).

Según Idárraga, (2015) define la estructura organizacional como:

La unidad de estudio es específica en su instante a modo que el método interconectado de conductas de individuos para consumir con un trabajo, la cual ha estado dividida en diversos subsistemas en el cual cada uno indica con una porción de dicho trabajo y, al mismo espacio, adiciona energías para la disposición enérgica del método (p.89).

La estructura organizacional se refiere a como se encuentra distribuido el personal según sus competencias básicas y que cada participante cumple roles y funciones determinadas, las mismas que son ejecutadas con toda responsabilidad el don de mando, monitoreando y supervisando su trabajo.

**Dimensión trabajo en equipo** para Robbins y Coulter (2014) “son grupos de individuos que trabajan esforzadamente hacia un objetivo específico y común” (p.49).

Para (Meza, 2018) es importante que “los docentes trabajen en equipos, para cumplir los objetivos institucionales y mejorar las relaciones interpersonales. Estos equipos de trabajo pueden estar repartidos en las comisiones que las autoridades estimen pertinentes” (p.27).

El trabajo en equipo consiste en que cada participante proporcione ideas que serán benéficas para la entidad ya que se direccionan bajo un mismo propósito.

**Dimensión satisfacción laboral** Según Hannoun, (2011) la satisfacción laboral “es el gusto en el trabajo, se logra definir de modo muy genérico, como la cualidad general del individuo hacia su compromiso” (p.102).

Desde el enfoque de Albañil, (2015) la satisfacción laboral es aquella consecuencia conductual de los que forman parte de una instauración, investiga un modo satisfactorio, dejando de lado la excelente manera de forjar un compromiso; no persigue el lucro más alto, sino el logro que brinde más satisfacción. Sus deseos son relativos y presentan un cálculo de cada escenario que se desafía

(p.67).

El trabajador se ubica en el lugar que le corresponda y se sienta a gusto en su quehacer, básicamente de eso trata la satisfacción laboral, consiste en poner la actitud necesaria en lo que se va a realizar, trabajando, obviamente en un clima organizacional que se ajuste a los requerimientos y perfil de cada sujeto.

**Dimensión regulación de conflictos** En cuanto a la regulación de conflicto debe ayudarnos a disponer de los conocimientos histórico - jurídico basado en teorías y modelos para verificar cuales son las posibilidades y oportunidades que se abren a manera que se va informando sobre datos de la novedad.

Fuquen, (2003) define al conflicto como: Una etapa emotiva dolorosa, creado por una tensión entre aspiraciones opuestas y contrarias que causan desalientos interpersonales y sociales, y en la que se muestra un aguante y una interacción relegada varias veces en el estrés, un modelo muy usual de experimentarlo, el inconveniente, también, puede surgir a modo del alcance de la incompatibilidad entre el comportamiento, objetivos, apreciaciones y/o afectos entre personas o agrupaciones que delinear metas disímiles (p.266).

En toda organización se debe priorizar la resolución de conflictos el cual se encuentra regulado por el directivo ya que, se debe conocer en su totalidad como son sus colaboradores.

## **2.3. Formulación de hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la

UGEL N° 08 de Cañete.

### 2.3.2. Hipótesis específicas

**H.E.1:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**H.E.2:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**H.E.3:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo permisivo y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

## 2.4. Definición de términos

**Acción de dirección:** Es una función administrativa en la que se pone de manifiesto a plenitud la interacción humana, o sea que el administrador se relaciona con sus trabajadores para ejercer su autoridad a través de una serie de técnicas e instrumentos que son inherentes a quien ostenta un cargo directivo o jerárquico. (Sovero, 2001).

**Acción de control.** Es la medición y corrección de las actividades de los subordinados, para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. (Calero, 1999).

**Capacidad con el grupo humano.** Habilidad del Director de la Institución Educativa para la selección, designación del personal docente así como de velar por su capacitación y actualización. (Etkin, 2009).

**Capacidad directiva:** Disposición del Director de la Institución Educativa para conducir la institución educativa, teniendo en cuenta la normatividad, la orientación técnica y la asignación de recursos para que a nivel de base puedan desarrollarse todas las actividades con la seriedad y eficacia necesarias. (Alvarado, 2004, citado por Chinchay, 2010).

**Clima organizacional:** Es la percepción de cómo se siente trabajar en un ambiente en particular, considerado como la atmósfera del lugar de trabajo, incluyendo una mezcla completa de normas, valores, expectativas, políticas y procedimientos que influyen personas de conductas individuales y de grupo. (Aroquipa, 2015).

**Control:** La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relacionan estrechamente con la función de planear (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

**Dirección:** La función de dirección se relaciona directamente con la manera como deben alcanzarse los objetivos mediante la actividad de las Personas que conforman la organización (Chiavenato, 2001).

**Director:** Es el representante legal de una Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. (Ministerio de educación, 2004).

**Gestión:** Aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales. (Alvarado, 2004).

**Gestión educativa.** Conjunto articulado de acciones de conducción de la Institución Educativa a ser llevado a cabo con el fin de lograr los objetivos previstos en el PEI. (Gallegos, 1996).

**Habilidades comunicativas:** La comunicación es un elemento esencial dentro de las organizaciones, ya que sin esta no existiera éxito empresarial; ésta conlleva la capacidad de escucha atenta y la concentración necesaria mostrando la debida importancia para emitir respuestas coherentes. (Chiavenato, 2001).

**Institución educativa.** Es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación de servicio. Puede ser pública o privada. Su finalidad es el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus alumnos. El proyecto educativo institucional orienta su gestión. (Ministerio de educación, 2004).

**Líder.** Es guiar, conducir, dirigir, anticiparse por las funciones de ideas, del carácter, talento, voluntad y habilidades administrativas. Si el directivo guía a su subalterno solo basado en normas, reglas o por la autoridad que le da la organización formal, no logrará que este trabaje al máximo de sus capacidades. El líder influye sobre las personas por medio de la persuasión, la exhortación, la evaluación, la sugestión, la demostración de una devoción sincera hacia alguna meta. (Alvarado, 2004).

**Liderazgo:** Acción de mover a la gente en una dirección por medios no coercitivos, constituyendo la función de guiar, dirigir y conducir a los colaboradores sobre la base de la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y la habilidad administrativa. (Aroquipa, 2015).

**Organizar:** Organizar es una tarea importante de los gerentes que no siempre se entiende o aprecia. Sin embargo, una vez establecidos los objetivos y los planes de la empresa, la función de organizar pone en marcha el proceso de ver que dichos objetivos y planes se lleven a cabo. Cuando los gerentes organizan, definen qué trabajo necesita realizarse y crean una estructura que permite que esas actividades laborales se completen eficiente y eficazmente (Robbins, 2010).

**Organización:** Es un grupo social formado por personas, tareas y administración, creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. (Guzmán, 2018)

**Permisivo:** Se trata de aquella persona que tiende a consentir o brindar permisos para algunas cosas. De esta forma, la persona permisiva hace que se perciba su flexibilidad al momento de establecer límites o de ejercer su autoridad. Por otro lado, todo lo contrario de permisivo será estricto, en otras palabras, por ejemplo: el jefe que imposibilita que su equipo converse en horario de trabajo, el docente que no acepta excusa alguna si un estudiante no realiza su actividad encomendada o el padre que no permite que su hijo vaya a una discoteca, pueden mencionarse como estrictos. En

diversos casos, ningún extremo es benéfico (Fiedler, 1987, citado por Jiménez 2016).

**Proceso de gestión:** Está referido a la mejora en la selección, control y evaluación del personal, al aspecto presupuestal y la adquisición de materiales. (Gibson, Ivancevich, Donelli, 2001).

**Relaciones humanas:** Son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre individuos y grupos. Cada individuo posee una personalidad propia y diferente que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto (Chiavenato, 2014).

**Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo, está vinculado al concepto de participación educativa. Los roles y niveles de participación de los diversos actores educativos en la escuela es algo complejo, ya que hay algunos que abogan por una participación restringida, de acuerdo al rol que se cumpla, mientras otros plantean una participación radical y sustantiva a través de la participación dinámica y activa, cohesión y el ambiente físico adecuado. (Martini, 2009)

## **2.5. Identificación de variables**

### **2.5.1. Variable 1: Liderazgo de gestión**

#### **2.5.1.1. Dimensiones**

**D1:** Liderazgo autocrático

**D2:** Liderazgo democrático

**D3:** Liderazgo permisivo

### **2.5.2. Variable 2: Clima organizacional**

#### **2.5.2.1. Dimensiones**

**D1:** Estructura organizacional

**D2:** Trabajo en equipo

**D3:** Satisfacción laboral

**D4:** Regulación de conflictos

## 2.6. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización de variables V1 y V2*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable 1</b> Liderazgo de gestión	Según Rodríguez, (2007) el liderazgo del director es aquel que se asemeje a sus rasgos personales, es decir aquellos que se consideran muy hábiles y muy capaces rechazan a un gestor demasiado centrado en el control, en otro caso los que se creen menos hábiles o capaces prefiere a un director que se encargue de dirigir ayudándoles a realizar bien sus actividades. (p. 33)	La variable 1 liderazgo de gestión se operacionalizó en función a sus dimensiones: Liderazgo autocrático, Liderazgo democrático, Liderazgo Permisivo.	Liderazgo autocrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma decisiones horizontalmente</li> <li>• Respeta las opiniones y sugerencias</li> <li>• Toma en cuenta todos los puntos de vista</li> <li>• Ejerce autoridad con tolerancia</li> <li>• Mantiene un buen carácter</li> <li>• Ejerce liderazgo en las reuniones</li> <li>• Dirige mediante órdenes</li> </ul>
			Liderazgo democrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestra alta capacidad de diálogo</li> <li>• Interés en el desarrollo y mejoramiento de capacidades de sus colegas</li> <li>• Mantiene buenas relaciones con los padres de familia</li> <li>• Demuestra una comunicación y coordinación horizontal</li> <li>• Actúa en forma democrática con todos los trabajadores</li> <li>• Consulta para la toma de decisiones</li> <li>• Acepta ideas y contribuciones de sus colegas</li> <li>• Apoya el trabajo en equipo</li> </ul>
			Liderazgo permisivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a mejorar el rendimiento de la Unidad</li> </ul>

<b>Variable 2</b>  Clima organizacional	Según (Brunet, 2011), lo define como el grupo de características que describen una organización la cual la hace diferente a las demás organizaciones; son de permanencia referente en el tiempo; intervienen en la conducta de los individuos en la organización. (p.23)	La variable 2 clima organizacional se operacionalizó en función a sus dimensiones: Estructura Organizacional, Trabajo en equipo, Satisfacción laboral y Regulación de conflictos.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite que el equipo establezca sus propias metas para lograrlo</li> <li>• Asigna el máximo de responsabilidad posible a la persona</li> <li>• Plantea nuevos trabajos para delegar al equipo</li> <li>• Fija el grado de libertad de acción a nivel equipo y/o individuo</li> <li>• Delega funciones</li> <li>• Brinda confianza y autonomía</li> <li>• Asume su función con responsabilidad</li> <li>• Nivel organizativo</li> <li>• Distribución de funciones</li> </ul>
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en equipos de trabajo</li> <li>• Motivación laboral</li> <li>• Roles asignados</li> </ul>
			Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones laborales</li> <li>• Sistema de recompensa o reconocimiento</li> </ul>
			Regulación de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Solución de problemas</li> </ul>

*Nota:* Elaborado por el investigador

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La presente investigación fue de tipo básica.

Desde la perspectiva de Sánchez, Reyes y Mejía. (2018) expresan: “La investigación que se orienta a la búsqueda de nuevos conocimientos sin una finalidad práctica específica e inmediata. Busca principios y leyes científicas, pudiendo organizar una teoría científica. Es llamada también investigación científica básica” (p. 79).

#### **3.2. Nivel de investigación**

El presente estudio fue de nivel correlacional.

Este estudio mide la asociación o relación entre dos o más variables; se expresa en indicadores de correlación que van desde -1, pasando por el 0 al +1. Se realiza con el propósito de lograr identificar el grado de asociación y poder inferir relaciones causales posteriores. Los resultados se presentan en forma de correlaciones. Puede obtenerse la correlación producto momento de Pearson, o la correlación ordinal de

Spearman. (Sánchez et. al, 2018, p. 65).

### 3.3. Métodos de investigación

Se utilizó el método no experimental o método descriptivo.

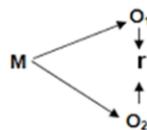
Es una metodología que no manipula las variables directamente, sólo las describe y analiza tal como se presentan en la realidad. Solo se llega al control estadístico, por tanto, su validez interna es menor en comparación con la metodología experimental. (Sánchez et. al, 2018, p. 92).

### 3.4. Diseño de investigación

Para el estudio se seleccionó un diseño descriptivo – correlacional.

Es de tipo descriptiva-correlacional, porque se buscó obtener la situación presente de un fenómeno a través de un análisis, especificando las propiedades, características y perfiles de personas, grupo, comunidades, procesos, objetos, permitiendo la descripción de tendencias del grupo a estudiar y correlacional porque se busca conocer la relación o grado de asociación existente entre dos o más variables (Hernández, Fernández y Baptista 2014).

Según los aportes de Hernández et.al, (2014), un diseño es una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para cumplir los propósitos de relacionar y controlar las variables. En el presente trabajo de investigación se tomó en cuenta el Diseño Descriptivo Correlacional (DDC) cuyo esquema es el siguiente:



**Donde:**

**M:** Representa la muestra de estudio.

**O<sub>1</sub>:** Observación de la variable 1: Liderazgo de gestión

**O<sub>2</sub>:** Observación de la variable 2: Clima organizacional

**r :** Representa la relación entre las variables de estudio.

### 3.5. Población, muestra y muestreo

#### 3.5.1. Población

Un concepto acertado para el término población desde el punto de vista de Sánchez et. al (2018):

Es el conjunto conformado por todos los individuos o elementos que tienen una serie de características comunes. Es la totalidad de casos una serie de elementos o casos, pudiendo ser individuos, objetos o acontecimientos, que tienen determinadas características o criterios; estos pueden ser identificados en un área de interés con la finalidad de ser estudiados, por ende, quedarán involucrados en la hipótesis de investigación. Cuando se trata de personas lo mejor es denominarla población; en cambio, cuando no lo son, es recomendable llamarla universo de estudio (p.102).

La población determinada del estudio se encuentra conformada por: 129 Instituciones educativas del nivel Primaria de la UGEL 08 de Cañete compuesta por 1040 docentes, como se señala a continuación:

**Tabla 2**

*Instituciones educativas de Educación Básica Regular del nivel Primaria de la UGEL 08 de Cañete por modalidad y tipo.*

<b>Nombre de IE</b>	<b>Tipo IE</b>	<b>Total de docentes</b>
20944	A1 - Pública	1
20214	A1 - Pública	1
20133 Francisco Bolognesi	A1 - Pública	4
02	A1 - Pública	2
20884	A1 - Pública	2
20245	A1 - Pública	3
20178 Santa Rosa de Lima	A1 - Pública	23
20243	A1 - Pública	9

20176	A1 - Pública	6
20244	A1 - Pública	3
20241	A1 - Pública	1
20177 San Martin de Porres	A1 - Pública	19
20964 Virgen de Fátima	A1 - Pública	3
20970	A1 - Pública	7
20974	A1 - Pública	6
20972	A1 - Pública	2
20935	A1 - Pública	17
20144	A1 - Pública	1
20145	A1 - Pública	35
20146	A1 - Pública	27
21506	A1 - Pública	9
20142	A1 - Pública	1
20147 Eladio Hurtado Vicente	A1 - Pública	28
21001 Zoilo Candela Sánchez	A1 - Pública	27
20798	A1 - Pública	15
21508	A1 - Pública	18
20961	A1 - Pública	2
20829	A1 - Pública	3
20890	A1 - Pública	0
20969	A1 - Pública	1
20206	A1 - Pública	1
20207 Domingo Huapaya Calatayud	A1 - Pública	1
20130 Jesús Rey	A1 - Pública	8
20208	A1 - Pública	0
20925	A1 - Pública	8
20959 Republica de Suecia	A1 - Pública	8

20960 Las Salinas	A1 - Pública	8
20135	A1 - Pública	35
20963	A1 - Pública	3
20125 Nuestra Señora del Rosario	A1 - Pública	11
20202	A1 - Pública	1
20123	A1 - Pública	17
20203	A1 - Pública	2
20973	A1 - Pública	7
20181 Julio Kuroiwa Horiuchi	A1 - Pública	10
21512 Carlos Pedro Silva Luyo	A1 - Pública	16
21511	A1 - Pública	2
21514	A1 - Pública	2
20182 Abraham Valdelomar	A1 - Pública	20
21528	A1 - Pública	1
Maryland Bilingual High School	A1 - Pública	7
Juan Rojas Ruedas	A1 - Pública	3
El Trebol del Pacifico	A1 - Pública	2
20975 Andrés Avelino Cáceres Dorregaray	A1 - Pública	8
20976	A1 - Pública	6
20131 José Olaya Balandra	A1 - Pública	21
20212	A1 - Pública	1
20965 José Pain Cilich	A1 - Pública	1
20179 Alejandro Camacho Cuya	A1 - Pública	16
20967	A1 - Pública	1
20966	A1 - Pública	4
20250	A1 - Pública	2
20194 Jesús Divino Maestro	A1 - Pública	8
20971	A1 - Pública	1

20188	A1 - Pública	42
21530	A1 - Pública	1
20193	A1 - Pública	11
21533	A1 - Pública	2
20189 Nuestra Señora de La Concepcion	A1 - Pública	25
21515	A1 - Pública	3
21531	A1 - Pública	16
21529	A1 - Pública	1
21618	A1 - Pública	1
20191 Alfonso Ugarte	A1 - Pública	10
20249	A1 - Pública	3
20874	A1 - Pública	26
20247	A1 - Pública	3
20186	A1 - Pública	1
21518	A1 - Pública	3
20190 República de Chile	A1 - Pública	31
20187 José Hipólito Únanse Pavón	A1 - Pública	7
20872	A1 - Pública	3
21628	A1 - Pública	7
21614	A1 - Pública	1
20957	A1 - Pública	25
20174	A1 - Pública	8
20175	A1 - Pública	2
20877	A1 - Pública	1
20231	A1 - Pública	1
20225	A1 - Pública	1
20227	A1 - Pública	1
20230	A1 - Pública	1
20150	A1 - Pública	15

20233	A1 - Pública	1
20148	A1 - Pública	1
20154	A1 - Pública	8
20229	A1 - Pública	1
20200	A1 - Pública	6
20958	A1 - Pública	1
20237	A1 - Pública	10
20831	A1 - Pública	1
21524	A1 - Pública	2
20236 José Olaya Balandra	A1 - Pública	6
20158 Dos de Mayo	A1 - Pública	8
20796	A1 - Pública	7
21015	A1 - Pública	63
20927	A1 - Pública	15
20962	A1 - Pública	1
20923	A1 - Pública	1
20954	A1 - Pública	1
20948	A1 - Pública	1
20929	A1 - Pública	11
20758	A1 - Pública	1
Augusto B. Leguía	A1 - Pública	23
20167 Manuel Gonzales Prada	A1 - Pública	20
20876	A1 - Pública	2
20169	A1 - Pública	7
20162	A1 - Pública	1
20239	A1 - Pública	2
20795 Cesar Abraham Vallejo Mendoza	A1 - Pública	18
20163 Jorge Chávez Dartnell	A1 - Pública	13
20165 Nuestra Señora de Lourdes	A1 - Pública	14

20168	A1 - Pública	1
20611	A1 - Pública	2
20914	A1 - Pública	3
20915	A1 - Pública	11
Santa Rosa	A1 - Pública	5
20210	A1 - Pública	1
20260	A1 - Pública	1

---

*Nota:* Nexus de UGEL 08 de Cañete

### 3.5.2. Muestra

Según Sánchez et. al (2018). La muestra es: “Un conjunto de casos o individuos extraídos de una población por algún sistema de muestreo probabilístico o no probabilístico” (p. 93).

La muestra representativa para este estudio se encuentra conformada por 13 instituciones educativas del nivel primaria pertenecientes a Imperial con 200 docentes, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 3**

*Instituciones educativas del nivel Primaria de la UGEL 08 de Cañete por nivel y modalidad y tipo.*

Nombre de IE	Nivel / Modalidad	Docentes
20142	Primaria	1
20144	Primaria	2
20145	Primaria	35
20146	Primaria	29
20147 Eladio Hurtado Vicente	Primaria	27
20798	Primaria	15
20935	Primaria	17
20970	Primaria	7
20972	Primaria	2
21001 Zoilo Candela Sánchez	Primaria	34
21506	Primaria	7
21508	Primaria	18
20974	Primaria	6
<b>TOTAL</b>		<b>200</b>

---

*Nota:* Nexus de UGEL 08 de Cañete

### **3.5.3. Muestreo**

El muestreo del estudio fue no probabilístico

Desde la perspectiva de los autores Sánchez et. al (2018). Nos explican su contextualización del termino muestreo como: “El conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinadas características en la totalidad de una población denominada muestra” (p. 93).

La definición para muestreo no probabilístico según los autores Sánchez et. al (2018) explican que: “Este tipo de muestreo básicamente se encuentra a criterio del investigador, ya que las unidades del muestreo no se seleccionan por procedimientos al azar. Este puede ser intencionado, sin normas o circunstancial” (p. 94).

## **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

La definición propuesta por Abanto, (2014) para la técnica empleada, explica que: “La encuesta busca indagar sobre la opinión que tiene un sector de la población sobre un determinado problema” (p.49).

El objetivo de esta técnica en el presente estudio, será recopilar respuestas de las Instituciones Educativas Públicas de Primaria del distrito de Imperial pertenecientes a la Unidad de Gestión Local 08 de Cañete.

### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

Sánchez et. al (2018) define el cuestionario como una:

Técnica indirecta para la recopilación de datos. Se trata de un formato escrito en forma de interrogatorio, con el cual se obtendrá información acerca de las variables de interés en el estudio. Es un instrumento de investigación que se utiliza para recopilar los datos; aplicándose de manera presencial, indirecta, o mediante internet (p. 41).

La finalidad del cuestionario es recoger la información que se requiere en la investigación acerca del grado de relación entre liderazgo de gestión y clima organizacional de las Instituciones Educativas Públicas del Primaria del distrito de Imperial pertenecientes a la UGEL 08 de Cañete.

El instrumento empleado para la variable Liderazgo de gestión fue el cuestionario que se aplicó con una escala de respuesta que serán procesados numéricamente.

**Nunca (0) - A veces (1) - Siempre (2)**

El segundo instrumento que se utilizó para la variable clima organizacional fue también un cuestionario que se aplicó con una escala de respuesta que serán procesados numéricamente.

**Nunca (0) - A veces (1) - Siempre (2)**

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para procesar y analizar los datos se realizó las siguientes etapas:

- **Clasificación de datos**, los datos recogidos del instrumento fueron clasificados de acuerdo a la naturaleza de las variables.
- **Codificación de los datos**, consiste en codificar la información recopilada con ayuda de los instrumentos en la muestra de estudio.
- **Calificación**, consiste en dar la calificación correspondiente según el instrumento aplicado, dicho criterio de evaluación se ejecuta según la matriz del instrumento.
- **Tabulación estadística**, se elaboró una data en la cual se encuentran los códigos de los sujetos muestrales y en su calificación se aplicó estadígrafos que permitan conocer las características de la distribución de los datos, como la media aritmética y desviación estándar.
- **La Interpretación**, los datos que se presentaron en tablas y gráficos, fueron interpretados en función de las variables en estudio.

Para realizar el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico SPSS versión 24.0 y para el cálculo de la prueba de hipótesis se aplicó la

correlación de Spearman, mientras que para determinar el nivel de correlación se tuvo en cuenta la siguiente escala:

**Tabla 4**

*Valores de correlación para el contraste de hipótesis*

VALOR	LECTURA
De - 0.91 a - 1	Correlación muy alta
De - 0,71 a - 0.90	Correlación alta
De - 0.41 a - 0.70	Correlación moderada
De - 0.21 a - 0.40	Correlación baja
De 0 a - 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	Correlación baja
De + 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De + 0,71 a 0.90	Correlación alta
De + 0.91 a 1	Correlación muy alta

*Nota: Bisquerra (2010).*

### 3.8. Descripción de la prueba de hipótesis

Las hipótesis de la investigación se calcularon con el coeficiente de correlación de Spearman, teniendo en cuenta cuatro pasos:

**a) Formulación de las hipótesis**

**H0:** No existe relación estadísticamente directa y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**Hi:** Existe relación estadísticamente directa y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**b) Nivel de significación**

$\alpha = 0.05$  ← Nivel de significancia.

**c) Cálculo del estadístico de prueba**

Se aplicará la Prueba estadística: Rho de Spearman

$$p = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

**d) Toma de decisiones**

Si el p valor es menor que  $\alpha = 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa. Caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alternativa

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación e interpretación de datos

##### 4.1.1. Análisis de la variable: Liderazgo de gestión

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de cuestionario sobre el liderazgo de gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

El liderazgo de gestión estuvo estructurado de la siguiente manera:

**Tabla 5**

*Dimensiones de la variable liderazgo de gestión*

Dimensiones	Número de ítems	Peso %
Autocrático	8 ítems	33.3%
Democrático	8 ítems	33.3%
Liberal	8 ítems	33.3%
Total	24 ítems	100%

*Nota:* Elaboración propia

Las opciones de respuesta consideradas para el liderazgo de gestión fueron:

Nunca                      A veces                      Siempre

Las categorías consideradas para medir la variable liderazgo de gestión fueron las siguientes:

Deficiente                      Regular                      Bueno

Los rangos determinados para la variable liderazgo de la gestión son:

**Tabla 6**

*Rangos de la variable liderazgo de la gestión y dimensiones*

Variable 1: Liderazgo de gestión	D1: Autocrático	D2: Democrático	D3: Liberal
Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente
[0-16]	[0-5]	[0-5]	[0-5]
Regular	Regular	Regular	Regular
[17-32]	[6-10]	[6-10]	[6-10]
Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
[33-48]	[11-16]	[11-16]	[11-16]

*Nota:* Elaboración propia

Los datos se presentaron en tablas y figuras para su mejor comprensión.

**Tabla 7**

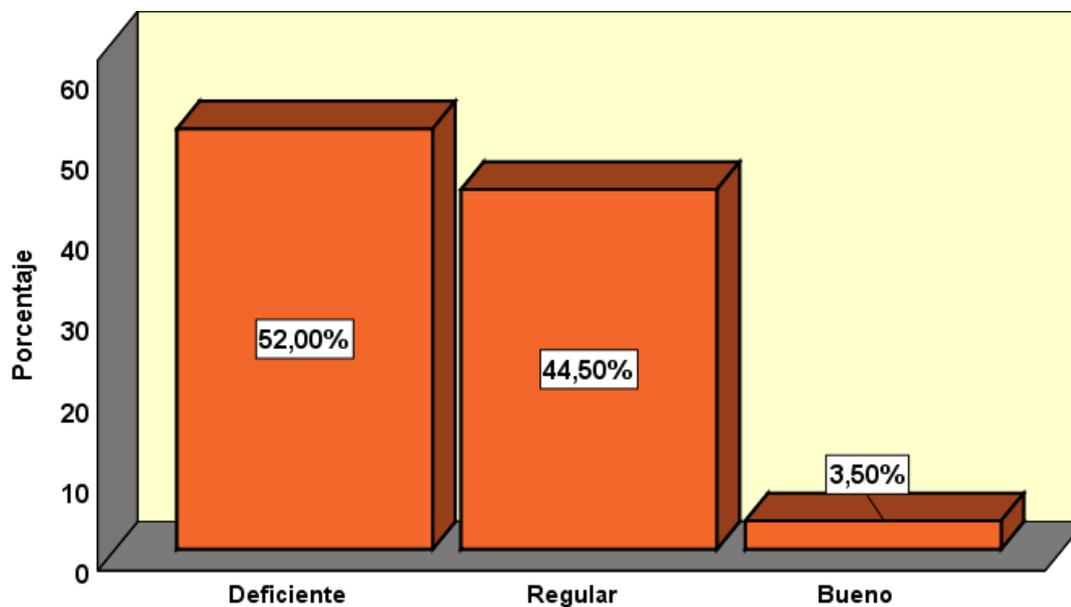
*El liderazgo de la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-16]	104	52,0
Regular	[17-32]	89	44,5
Bueno	[33-48]	7	3,5
Total		200	100,0
Media		1,52	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del liderazgo de la gestión

**Figura 1**

*El liderazgo de la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 7

**Interpretación:**

A continuación, se muestran los resultados extraídos de la aplicación del cuestionario acerca del liderazgo de la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En la tabla 7, se observa que 104 docentes que equivale el 52,0% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo de la gestión del director es deficiente; asimismo, 89 docentes que equivalen el 44,5% de la muestra de estudio perciben el nivel de liderazgo de la gestión del director es Regular; finalmente, 7 docentes que equivale el 3,5% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo de la gestión del director es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,52 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que el nivel de liderazgo de la gestión del Director es deficiente.

**Tabla 8**

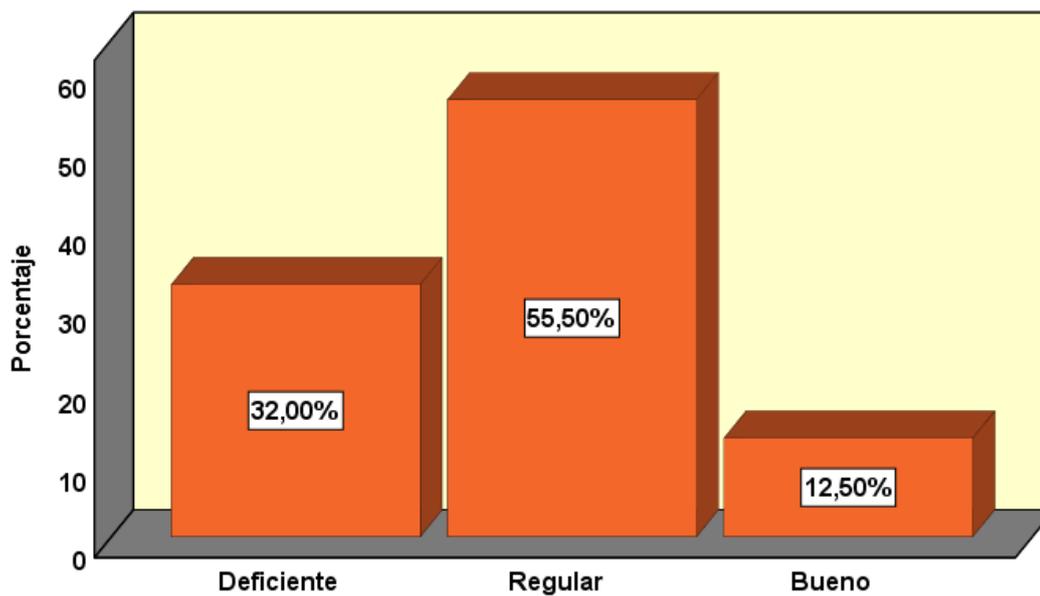
*El liderazgo autocrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-5]	64	32,0
Regular	[6-10]	111	55,5
Bueno	[11-16]	25	12,5
Total		200	100,0
Media		1,81	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del liderazgo de la gestión

**Figura 2**

*El liderazgo autocrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 8

**Interpretación:**

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre liderazgo de la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete con la finalidad de determinar el nivel del liderazgo autocrático.

En la tabla 8, se observa que 64 docentes que equivale el 32,0% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo del director es autocrático y es deficiente; asimismo, 111 docentes que equivalen el 55,5% de la muestra de estudio perciben el nivel de liderazgo del director no es autocrático y es Regular; finalmente, 25 docentes que equivale el 12,5% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo del director no es autocrático y es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,81 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que el nivel de liderazgo del Director es autocrático y es deficiente.

**Tabla 9**

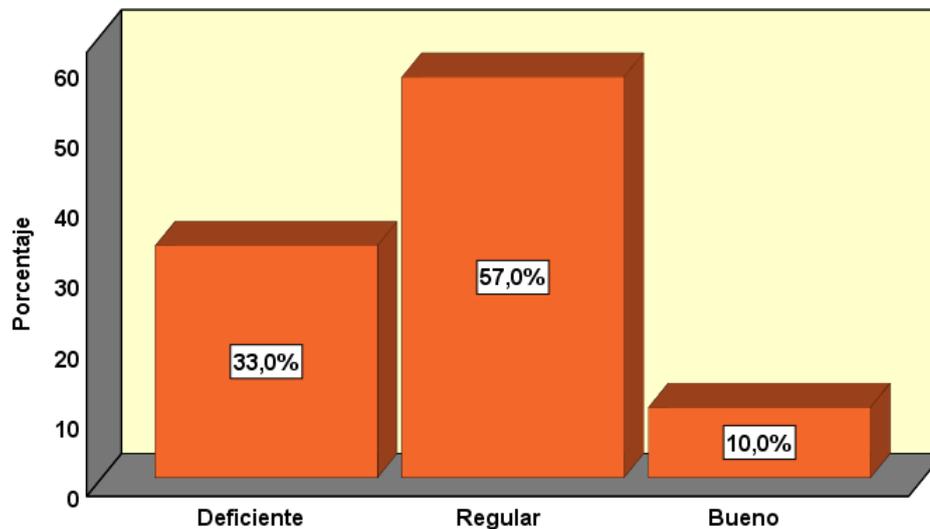
*El liderazgo democrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-5]	66	33,0
Regular	[6-10]	114	57,0
Bueno	[11-16]	20	10,0
Total		200	100,0
Media		1,77	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del liderazgo de la gestión

**Figura 3**

*El liderazgo democrático en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 9

**Interpretación:**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre liderazgo de la gestión del director en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, con la finalidad de determinar el nivel del liderazgo democrático.

En la tabla 9, se observa que 66 docentes que equivale el 33,0% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo del director no es democrático y es deficiente; asimismo, 114 docentes que equivalen el 57,0% de la muestra de estudio perciben el nivel de liderazgo del director es democrático y es Regular; finalmente, 20 docentes que equivale el 10,0% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo del director es democrático y es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,77 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que el nivel de liderazgo del Director no es democrático por lo que es deficiente.

**Tabla 10**

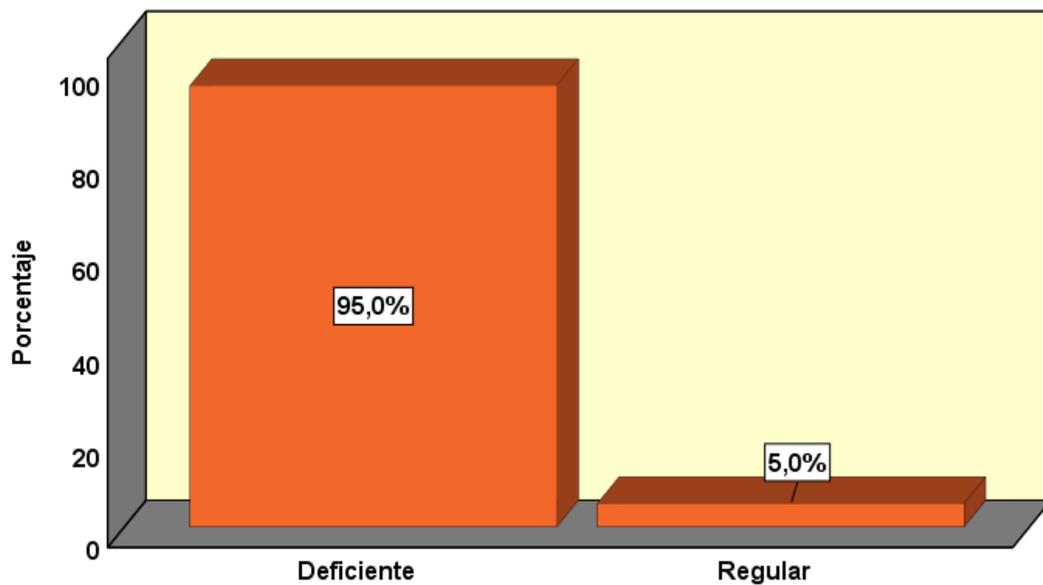
*El liderazgo liberal del director en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-5]	190	95,0
Regular	[6-10]	10	5,0
Bueno	[11-16]	0	0,0
Total		200	100,0
Media		1,05	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del liderazgo de la gestión

**Figura 4**

*El liderazgo liberal del director en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 10

**Interpretación:**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre liderazgo de la gestión del director en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, con la finalidad de determinar el nivel de liderazgo liberal.

En la tabla 10, se observa que 190 docentes que equivale el 95,0% de la muestra de estudio, manifiestan el nivel de liderazgo del director no es liberal y es deficiente; asimismo, 10 docentes que equivalen el 5,0% de la muestra de estudio perciben el nivel de liderazgo del director es liberal y es Regular, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,05 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que el nivel de liderazgo del director no es liberal por lo que es deficiente.

#### 4.1.2. Análisis de la variable: clima organizacional

Enseguida se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

El cuestionario sobre clima organizacional se estructuró de la siguiente forma:

**Tabla 11**

*Dimensiones de La variable clima organizacional*

Dimensiones	Numero de ítems	Peso %
Estructura organizacional	3 ítems	19%
Trabajo en equipo	5 ítems	31%
Satisfacción laboral	4 ítems	25%
Regulación de conflictos	4 ítems	25%
Total	16 ítems	100%

*Nota:* Elaboración propia

Las opciones de respuesta de liderazgo de gestión fueron las siguientes:

Nunca                      A veces                      Siempre

Las categorías seleccionadas para medir el Clima organizacional fueron las siguientes:

Deficiente                      Regular                      Bueno

Los rangos determinados para la variable: Clima organizacional son:

**Tabla 12**

*Rangos de la variable Clima organizacional y dimensiones*

Variable 2: Clima organizacional	D1: Estructura organizacional	D2: Trabajo en equipo	D3: Satisfacción laboral	D4: Regulación de conflictos
Deficiente [0-11]	Deficiente [0-2]	Deficiente [0-3]	Deficiente [0-3]	Deficiente [0-3]
Regular [12-22]	Regular [3-4]	Regular [4-6]	Regular [4-6]	Regular [4-6]
Bueno [23-32]	Bueno [5-6]	Bueno [7-10]	Bueno [7-8]	Bueno [7-8]

*Nota:* Elaboración propia

Los datos se presentaron en tablas y figuras para su mejor análisis:

**Tabla 13**

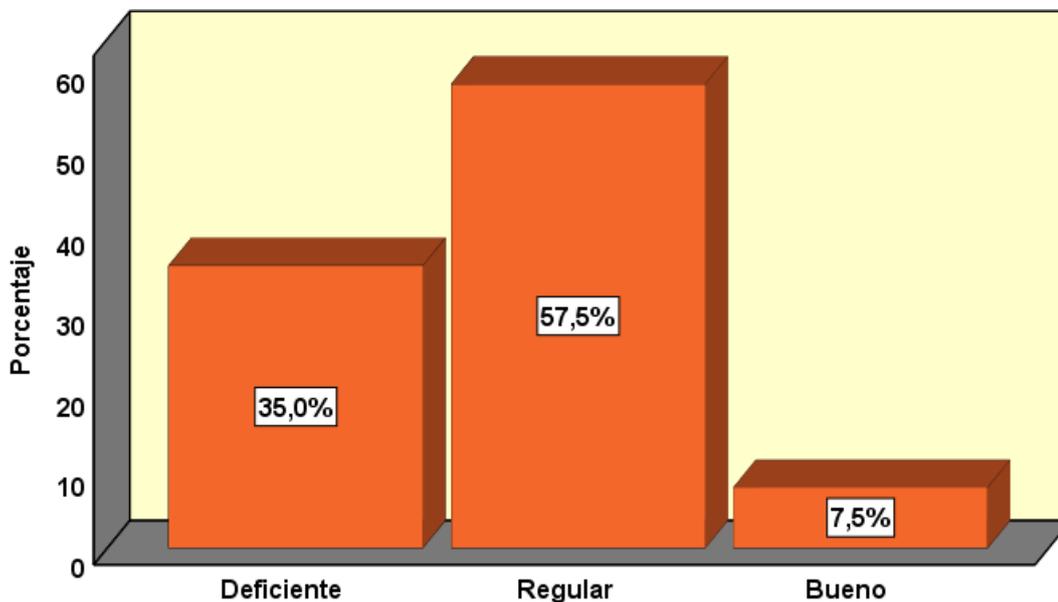
*Clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-11]	70	35,0
Regular	[12-22]	115	57,5
Bueno	[23-32]	15	7,5
Total		200	100,0
Media		1,73	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del clima organizacional

**Figura 5**

*Clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 13

**Interpretación:**

Seguidamente, se presentan los resultados adquiridos de la aplicación del cuestionario en cuanto a clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En la tabla 13, se observa que 70 docentes que equivale el 35,0% de la muestra de estudio, manifiestan un Clima organizacional es Deficiente; asimismo, 115 docentes que equivalen el 57,5% de la muestra de estudio perciben un Clima organizacional es Regular, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete. Finalmente, 15 docentes que equivalen el 7,5% de la muestra de estudio perciben un Clima organizacional es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,73 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben un clima organizacional Deficiente.

**Tabla 14**

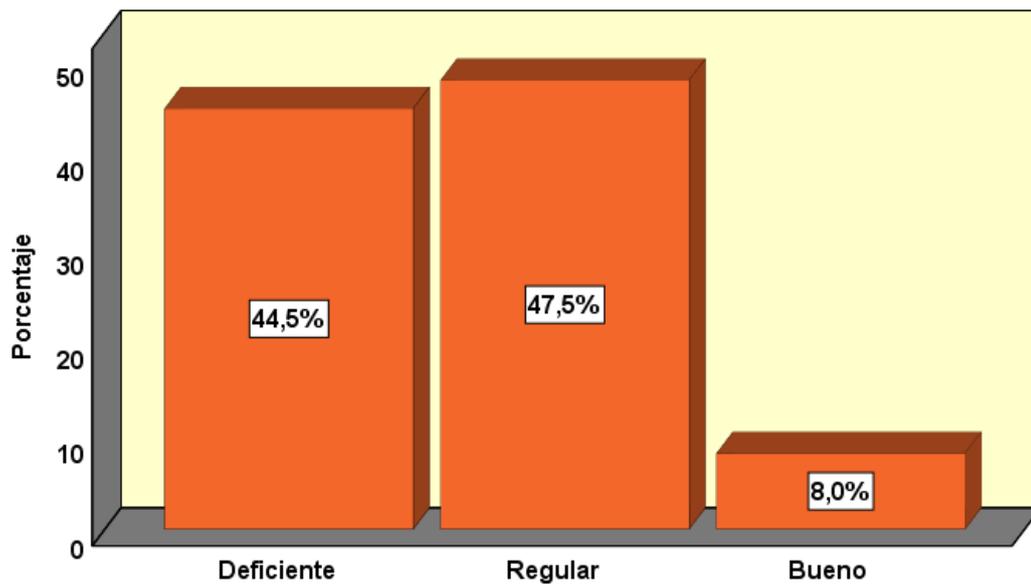
*Estructura organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-2]	89	44,5
Regular	[3-4]	95	47,5
Bueno	[5-6]	16	8,0
Total		200	100,0
Media		1,64	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del clima organizacional

**Figura 6**

*Estructura organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 14

**Interpretación:**

Seguidamente, se presentan los resultados adquiridos de la aplicación del cuestionario en cuanto clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UG EL N° 08 de Cañete, con la finalidad de determinar el nivel de la estructura organizacional.

En la tabla 14, se observa que 89 docentes que equivale el 44,5% de la muestra de estudio, manifiestan la Estructura organizacional es Deficiente; asimismo, 95 docentes que equivalen el 47,5% de la muestra de estudio perciben la Estructura organizacional es Regular. Finalmente, 16 docentes que equivalen el 8% de la muestra de estudio perciben la Estructura organizacional es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,64 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que la Estructura organizacional es Deficiente.

**Tabla 15**

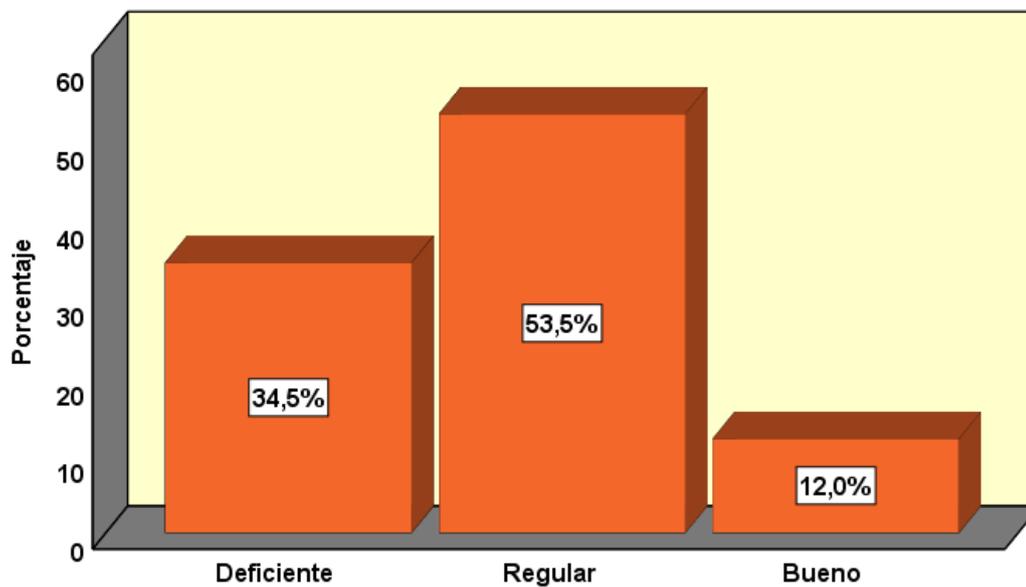
*Trabajo en equipo en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-3]	69	34,5
Regular	[4-6]	107	53,5
Bueno	[7-10]	24	12,0
Total		200	100,0
Media		1,78	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del clima organizacional

**Figura 7**

*Trabajo en equipo en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 15

**Interpretación:**

Seguidamente, se presentan los resultados adquiridos de la aplicación del cuestionario en cuanto clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, con la finalidad de determinar el nivel de trabajo en equipo.

En la tabla 15, se observa que 69 docentes que equivale el 34,5% de la muestra de estudio, manifiestan el Trabajo en equipo es Deficiente; asimismo, 107 docentes que equivalen el 53,5% de la muestra de estudio perciben el Trabajo en equipo es Regular. Finalmente, 24 docentes que equivalen el 12% de la muestra de estudio perciben el Trabajo en equipo es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,78 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que el Trabajo en equipo es Deficiente.

**Tabla 16**

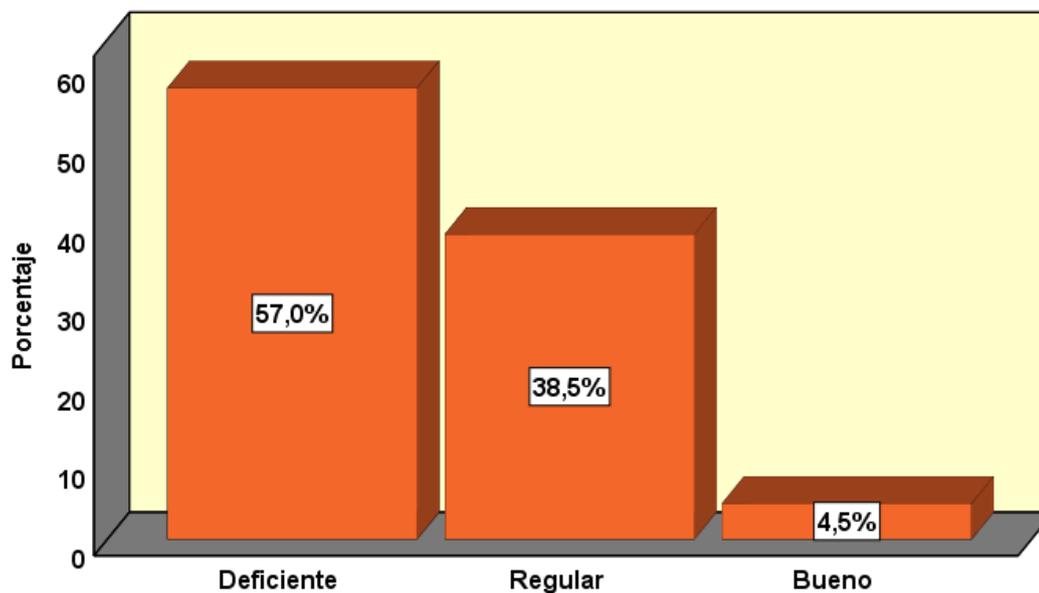
*Satisfacción laboral en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-3]	114	57,0
Regular	[4-6]	77	38,5
Bueno	[7-8]	9	4,5
Total		200	100,0
Media		1,48	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del clima organizacional

**Figura 8**

*Satisfacción laboral en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 16

**Interpretación:**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, con la finalidad de determinar el nivel de satisfacción laboral.

En la tabla 16, se observa que 114 docentes que equivale el 57% de la muestra de estudio, manifiestan la Satisfacción laboral es Deficiente; asimismo, 77 docentes que equivalen el 38,5% de la muestra de estudio perciben la Satisfacción laboral es Regular. Finalmente, 9 docentes que equivalen el 4,5% de la muestra de estudio perciben la Satisfacción laboral en equipo es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,48 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que la Satisfacción laboral es Deficiente.

**Tabla 17**

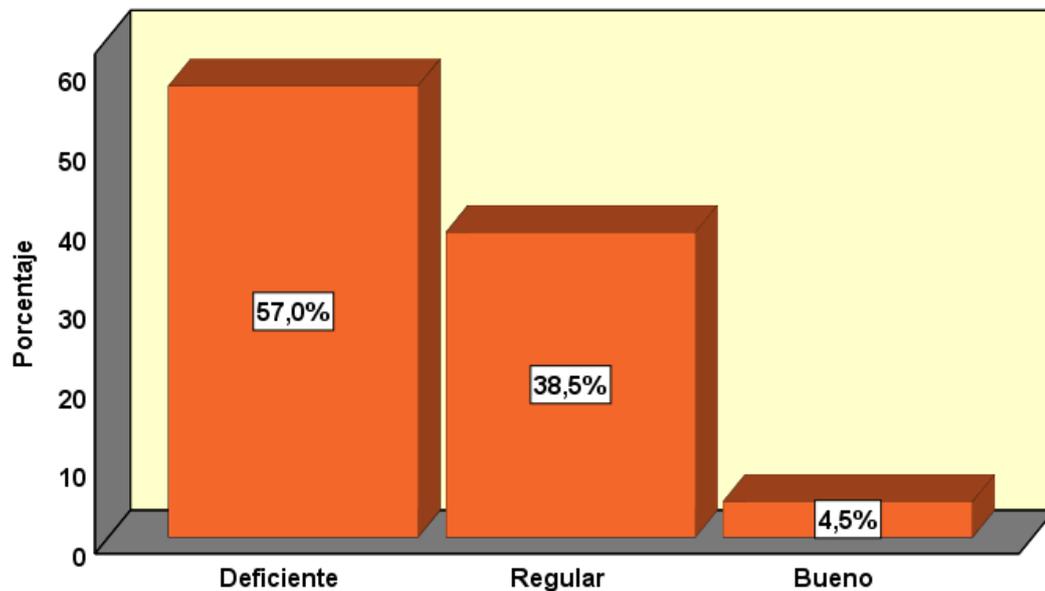
*Regulación de conflictos en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

	Escala de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[0-3]	106	53,0
Regular	[4-6]	85	42,5
Bueno	[7-8]	9	4,5
Total		200	100,0
Media		1,52	

*Nota:* Data de resultados obtenidos del clima organizacional

**Figura 9**

*Regulación de conflictos en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 17

**Interpretación:**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, con la finalidad de determinar el nivel de regulación de conflictos.

En la tabla 17, se observa que 106 docentes que equivale el 53% de la muestra de estudio, manifiestan la Regulación de conflictos es Deficiente; asimismo, 85 docentes que equivalen el 42,5% de la muestra de estudio perciben la Regulación de conflictos es Regular. Finalmente, 9 docentes que equivalen el 4,5% de la muestra de estudio perciben la Regulación de conflictos en equipo es Bueno, en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

En general, se obtiene una media aritmética de 1,52 puntos que demuestra que los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete perciben que la regulación de conflictos es deficiente.

### 4.1.3. Relación entre variables y dimensiones

**Tabla 18**

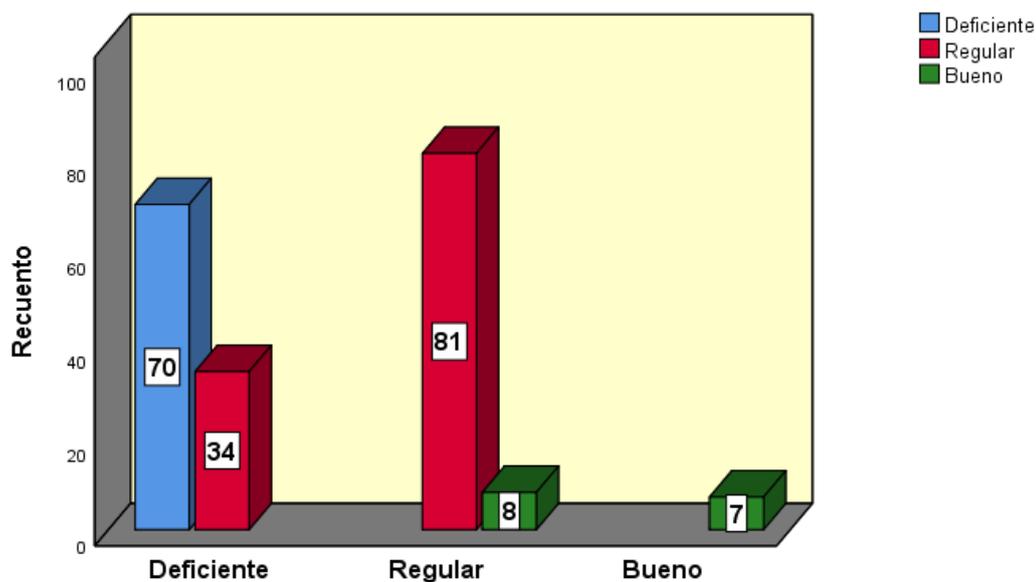
*Relación entre la variable liderazgo de gestión y clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*

		CLIMA ORGANIZACIONAL			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
LIDERAZGO DE GESTIÓN	Deficiente	Recuento	70	34	0	104
		% del total	35,0%	17,0%	0,0%	52,0%
	Regular	Recuento	0	81	8	89
		% del total	0,0%	40,5%	4,0%	44,5%
	Bueno	Recuento	0	0	7	7
		% del total	0,0%	0,0%	3,5%	3,5%
Total	Recuento	70	115	15	200	
	% del total	35,0%	57,5%	7,5%	100,0%	

*Nota:* Relación entre variables

**Figura 10**

*Relación entre la variable liderazgo de gestión y clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*



*Nota:* Tabla 18

### **Interpretación**

La tabla 18 muestra la relación entre el liderazgo de gestión y clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

Se observa en los resultados, que 104 docentes de los encuestados que equivale el total del 52% manifiestan el nivel de liderazgo de gestión del director es Deficiente. Asimismo, 89 docentes de los encuestados que equivale el total del 44,5% manifiestan el nivel de liderazgo de gestión del director es Regular. Finalmente, 7 docentes de los encuestados que equivale el total del 3,5% manifiestan el nivel de liderazgo de gestión del director es Bueno.

**Tabla 19**

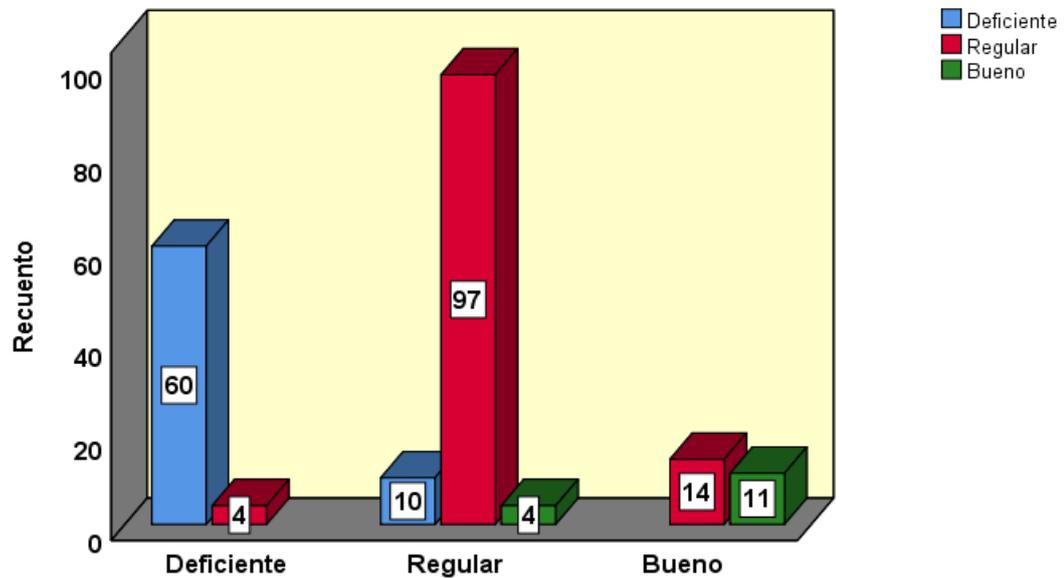
*Relación entre la dimensión autocrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

		CLIMA ORGANIZACIONAL			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
Autocrático	Deficiente	Recuento	60	4	0	64
		% del total	30,0%	2,0%	0,0%	32,0%
	Regular	Recuento	10	97	4	111
		% del total	5,0%	48,5%	2,0%	55,5%
	Bueno	Recuento	0	14	11	25
		% del total	0,0%	7,0%	5,5%	12,5%
Total	Recuento	70	115	15	200	
	% del total	35,0%	57,5%	7,5%	100,0%	

*Nota:* Relación entre variables

**Figura 11**

*Relación entre la dimensión autocrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*



*Nota:* Tabla 19

## **Interpretación**

La tabla 19 muestra la relación entre la dimensión autocrática y la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

Se observa en los resultados, que 64 docentes de los encuestados que equivale el total del 32% manifiestan el nivel de liderazgo del director es autócrata y Deficiente. Asimismo, 111 docentes de los encuestados que equivale el total del 55,5% manifiestan el nivel de liderazgo del director no es autócrata y es Regular. Finalmente, 25 docentes de los encuestados que equivale el total del 12,5% manifiestan el nivel de liderazgo del director no es autócrata y es Bueno.

**Tabla 20**

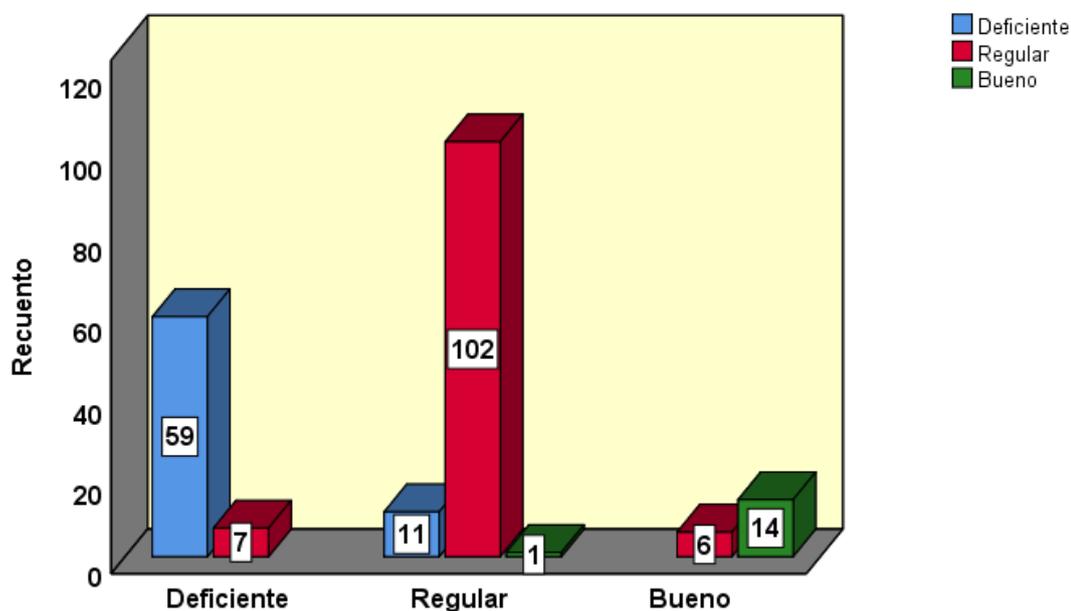
*Relación entre la dimensión democrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*

		CLIMA ORGANIZACIONAL			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
Democrático	Deficiente	Recuento	59	7	0	66
		% del total	29,5%	3,5%	0,0%	33,0%
	Regular	Recuento	11	102	1	114
		% del total	5,5%	51,0%	0,5%	57,0%
	Bueno	Recuento	0	6	14	20
		% del total	0,0%	3,0%	7,0%	10,0%
Total	Recuento	70	115	15	200	
	% del total	35,0%	57,5%	7,5%	100,0%	

*Nota:* Relación entre variables

**Figura 12**

*Relación entre la dimensión democrático y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



*Nota:* Tabla 20

## **Interpretación**

La tabla 20 muestra la relación entre la dimensión democrática y la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

Se observa en los resultados, que 66 docentes de los encuestados que equivale el total del 33% manifiestan el nivel de liderazgo del director no es Democrático y es Deficiente. Asimismo, 114 docentes de los encuestados que equivale el total del 57% manifiestan el nivel de liderazgo del director es Democrático y es Regular. Finalmente, 20 docentes de los encuestados que equivale el total del 10% manifiestan el nivel de liderazgo del director es Democrático y es Bueno.

**Tabla 21**

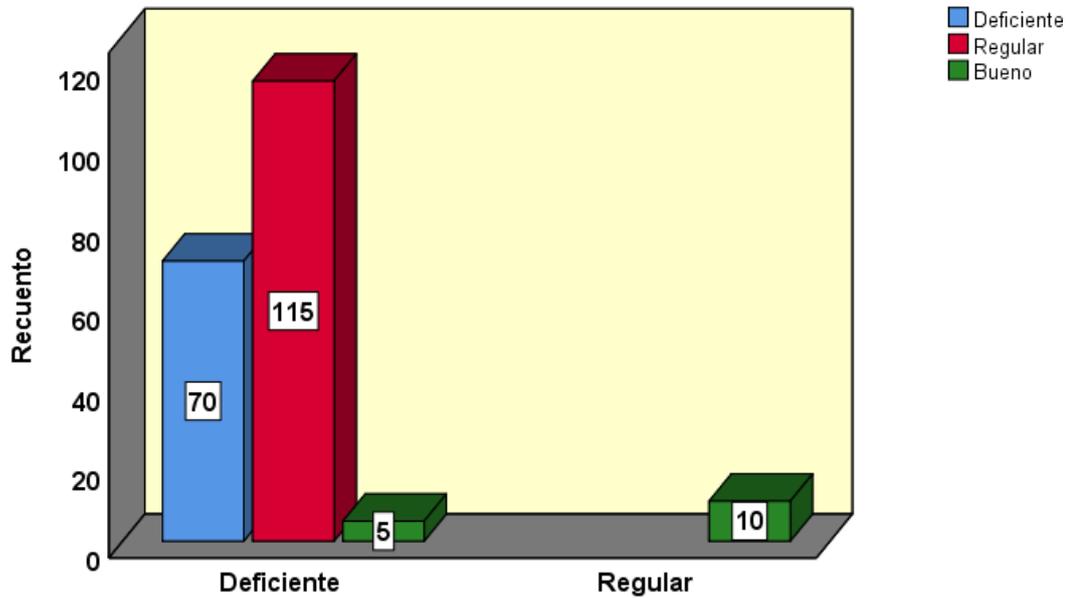
*Relación entre la dimensión liberal y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

		CLIMA ORGANIZACIONAL				
		Deficiente	Regular	Bueno	Total	
Liberal	Deficiente	Recuento	70	115	5	190
		% del total	35,0%	57,5%	2,5%	95,0%
	Regular	Recuento	0	0	10	10
		% del total	0,0%	0,0%	5,0%	5,0%
Total	Recuento	70	115	15	200	
	% del total	35,0%	57,5%	7,5%	100,0%	

*Nota:* Relación entre variables

**Figura 13**

*Relación entre la dimensión liberal y la variable clima organizacional Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*



*Nota:* Tabla 21

### **Interpretación**

La tabla 21 muestra la relación entre la dimensión liberal y la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

Se observa en los resultados, que 190 docentes de los encuestados que equivale el total del 95% manifiestan el nivel de liderazgo del director no es *Liberal* y es Deficiente. Finalmente, 10 docentes de los encuestados que equivale el total del 5% manifiestan el nivel de liderazgo del director es *Liberal* y es Regular.

## 4.2. Análisis Inferencial

### 4.2.1. Prueba de normalidad

Para conocer el tipo de prueba estadística a utilizar, los resultados deben someterse a una prueba de normalidad.

**Tabla 22**

*Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones.*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo de gestión	,070	200	,020	,976	200	,002
Clima organizacional	,078	200	,005	,979	200	,004
Autocrático	,098	200	,000	,976	200	,002
Democrático	,101	200	,000	,967	200	,000
Liberal	,176	200	,000	,920	200	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 21 se observa que los resultados de significancia en su totalidad son  $< 0,05$ ; demostrando que las variables no provienen de una distribución normal. En base al resultado, para la contrastación de la hipótesis se determinó la prueba no paramétrica, seleccionándose el Coeficiente de Correlación de Spearman.

## 4.3. Proceso de prueba de hipótesis

### 4.3.1. Prueba de la hipótesis general

#### 1º: Formulación de las hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No Existe correlación directa y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación directa y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**2°: Nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  (prueba bilateral)

**3°: Cálculo del estadístico de prueba:**

**Tabla 23**

*Correlación no paramétrica entre la variable liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*

			Liderazgo de gestión	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo de gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,741**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	200	200
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,741**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	200	200

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 14**

*Correlación entre la variable liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.*



#### 4°. Toma de decisiones

Como el valor de  $p=0,000 < 0,05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo que se concluye que existe correlación directa y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete y como la correlación de rho de Spearman es 0,741 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta.

#### 4.3.2. Prueba de las hipótesis específicas

##### 1º: Formulación de las hipótesis 1

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación directa y significativa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación directa y significativa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**2º: Nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  (prueba bilateral)

### 3º: Cálculo del estadístico de prueba:

**Tabla 24**

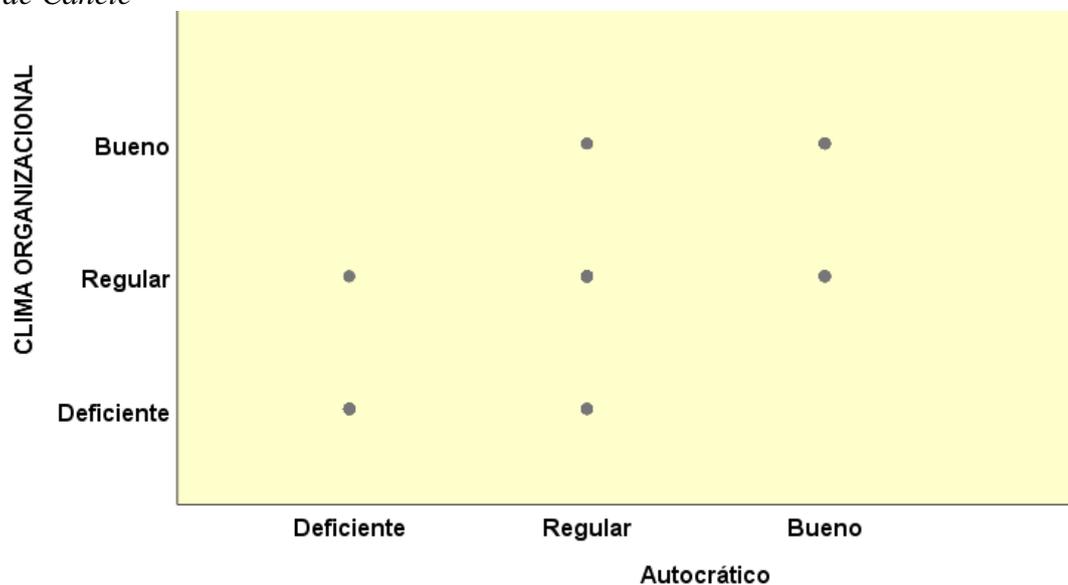
*Correlación no paramétrica entre la dimensión Autocrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*

				Autocrático	Clima organizacional
Rho de Spearman	Autocrático	Coefficiente de correlación		1,000	,821**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		200	200
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación		,821**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		200	200

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 15**

*Correlación no paramétrica entre la dimensión Autocrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*



### 4º. Toma de decisiones

Como el valor de  $p=0,000 < 0,05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, luego se concluye que existe correlación directa y significativa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de

las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete y como la correlación de rho de Spearman es 0,821 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta.

**1°: Formulación de las hipótesis 2**

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**2°: Nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  (prueba bilateral)

**3°: Cálculo del estadístico de prueba:**

**Tabla 25**

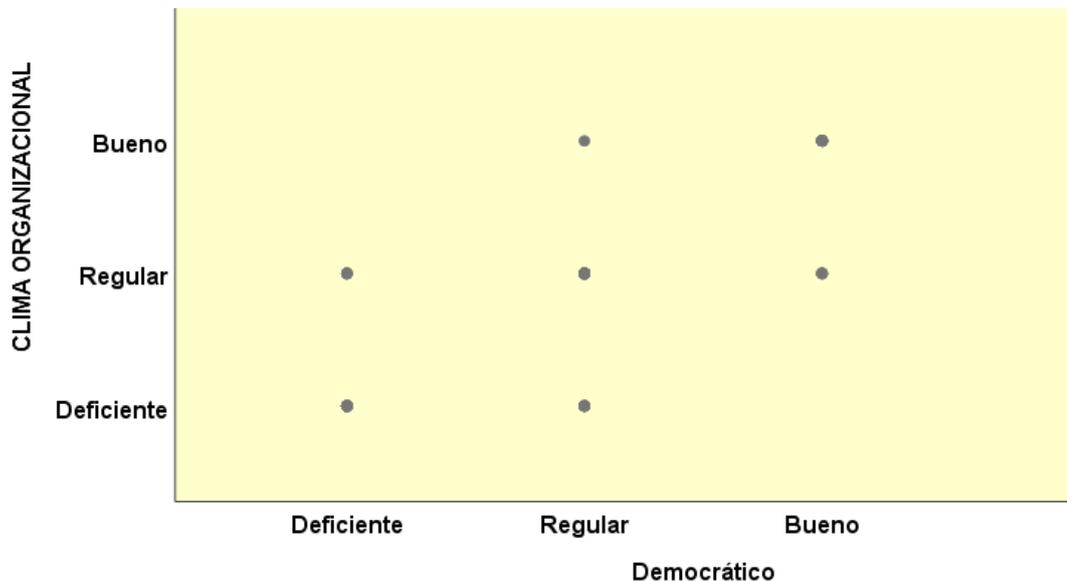
*Correlación no paramétrica entre la dimensión Democrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*

		Democrático	Clima organizacional
Rho de Spearman	Democrático	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,827**
		N	. / 200
Clima organizacional	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,827**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000 / 200

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 16**

*Correlación no paramétrica entre la dimensión Democrático y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*



#### 4°. Toma de decisiones

Como el valor de  $p=0,000 < 0,05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, y podemos concluir que existe correlación directa y significativa entre el liderazgo Democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete y como la correlación de rho de Spearman es 0,827 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta.

#### 1°: Formulación de las hipótesis 3

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación directa y significativa entre el liderazgo liberal y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación directa y significativa entre el liderazgo liberal y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

**2°: Nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  (prueba bilateral)

### 3º: Cálculo del estadístico de prueba:

**Tabla 26**

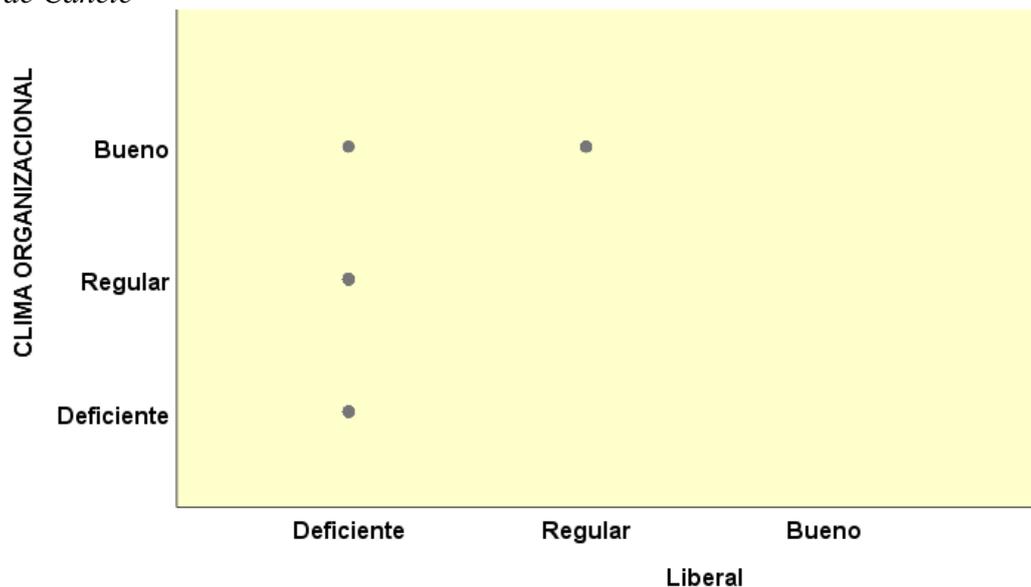
*Correlación no paramétrica entre la dimensión Liberal y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*

		Clima organizacional	
		Liberal	
Rho de Spearman	Liberal	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,420**
		N	200
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,420**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	200

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 17**

*Correlación no paramétrica entre la dimensión Liberal y la variable clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete*



### 4º. Toma de decisiones

Como el valor de  $p=0,000 < 0,05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta

la hipótesis alternativa, luego podemos concluir que existe correlación directa y significativa entre el liderazgo Liberal y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete y como la correlación de rho de Spearman es 0,420 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

#### **4.4. Discusión de resultados**

En base a los resultados obtenidos se determina que existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo de la gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, esto significa que a un buen liderazgo de gestión se tendrá buen clima organizacional y viceversa. Hallazgo que concuerda con el estudio realizados por Perales (2018), quien indica que existe una relación entre el liderazgo de gestión del directivo y clima organizacional en la institución educativa “Jorge Chávez Dartnell” De Chuyabamba, Chota. Similar situación encontró Ramírez (2018), sobre el liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa Sagrado Corazón, Iquitos 2017; y sus resultados obtenidos en su investigación se determinó que existe una relación significativa, directa y alta entre la variable liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa pública del Callao.

Respecto al objetivo específico 1, la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, se encontró que la relación es directa y significativa; es decir a un

liderazgo autocrático regular se tendrá un clima organizacional regular. Este resultado se asemeja con Contreras y Jiménez (2016), quienes describen el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un colegio, así tenemos que en su investigación ha quedado evidenciado que los funcionarios, docentes y estudiantes de niveles superiores del Colegio reconocen la diversidad de liderazgo y en los datos analizados en dicho colegio se observa una dualidad de autoritarismo a la par con la democracia el mismo que arroja resultados negativos evidenciándose así un clima organizacional con un descontento continuo.

Respecto al objetivo específico 2 entre el liderazgo democrático y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, se encontró una relación directa y significativa; es decir se tiene que al tener un liderazgo democrático regular existe un clima organizacional regular el mismo que se asemeja con los resultados obtenidos por el autor Solórzano (2019), donde el investigador concluye en base a sus estudios realizados, que existe una relación positiva significativa, confirmando que un buen líder directivo con un perfil democrático realiza una adecuada gestión lo que resalta en un buen clima organizacional, desencadenando en los docente trabajos en equipo.

Por ultimo respecto al objetivo específico 3 entre el liderazgo liberal y el clima organizacional, de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, en donde se pudo encontrar también una relación directa, es decir a un liderazgo liberal regular existe un clima organizacional regular, el mismo que indica los estudios de Ramírez (2017) donde concluye que existe una relación significativa e inversa negativa entre el estilo de liderazgo permisivo con la percepción del clima en general esto es que al aumentar la percepción del liderazgo permisivo disminuye la percepción favorable del clima organizacional en los colaboradores de una empresa.

## CONCLUSIONES

Al término de la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se logró determinar que, existe una relación positiva directa y significativa entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete; lo que permite concluir que, a mayor liderazgo, buen clima institucional y a un menor liderazgo se obtiene como resultado un deficiente clima organizacional.
2. Existe una relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional, ya que es el líder autocrático es quien ejerce autoridad con tolerancia, mantiene un buen carácter y toma decisiones horizontalmente y donde se muestra en los resultados de investigación que el 55% de los docentes señalan que NO es autocrático y es regular, por tanto; el clima organizacional en las Instituciones educativas es regular es decir un poco nivel organizativo, algunas veces se distribuye funciones, poca motivación laboral y solución de problemas.
3. Existe una relación positiva, directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional, en donde el 57% de los docentes encuestados señala que existe un liderazgo democrático y regular, es decir demuestra una comunicación y organización horizontal, actúa en forma democrática entre todos sus trabajadores, acepta las ideas y contribuciones de sus colegas por tanto el clima organizacional es regular también, es decir algunas veces brinda confianza y autonomía, pocas veces delega y distribuye funciones y existe poco reconocimiento al personal docente.
4. Existe una relación positiva, directa y significativa entre el liderazgo liberal en donde el líder deja toda la libertad al grupo, por ello el 95% de los docentes señalan que NO es liberal y que es deficiente, por tanto; el clima organizacional es deficiente; es decir hay una menor presencia del líder que no contribuye a mejorar el rendimiento de la unidad, no hay organización entre sus integrantes, tampoco realizan un trabajo en equipo y existe una insatisfacción laboral y conflictos dentro de la Institución Educativa.

## RECOMENDACIONES

Teniendo en consideración los resultados obtenidos, se recomienda lo siguiente:

1. Se sugiere a los Directores y docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete tener una visión compartida de la Institución Educativa, asumiendo roles que corresponden, en un clima organizacional favorable de convivencia para lograr mejores aprendizajes de los estudiantes.
2. Se recomienda a los Directores de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete minimizar el estilo del liderazgo autocrático para enfocarse en un espacio de motivación y buena comunicación con los docentes, logrando un clima organizacional positivo que contribuya al éxito de la institución de una manera significativa, segura, con un mejor rendimiento y bienestar de todos sus integrantes.
3. Se recomienda realizar talleres vivenciales de convivencia con la participación de todo el personal de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete para mejorar el clima organizacional y comunicación asertiva a través de un liderazgo democrático.
4. Se recomienda a los Directores de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete regular el liderazgo liberal para lograr un buen clima organizacional y tener un equipo preparado y motivado que permita lograr las metas alcanzables a corto y largo plazo. La discusión de resultados se realiza contrastando los hallazgos encontrados con lo señalado en el marco teórico y los antecedentes de investigación.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Abanto, W. (2014). *Diseño y desarrollo del proyecto de tesis*. Guía de Aprendizaje. Universidad César Vallejo. Trujillo.
- Aguilar, E. (2018). *Estilos de liderazgo en el clima organizacional del recinto de aduana interior "La Paz"*. [Tesis de grado, Universidad Mayor de San Andrés].  
repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/19211/PSI-1178.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Ahumada, L. (2012). *Liderazgo en organizaciones educativas*. Persona, (015), 239-252. <https://doi.org/10.26439/persona2012.n015.137>.
- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE\\_EDUC\\_130.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alvarado, J. (2006). *4 estilos de liderazgo: autocrático, perfeccionista, permisivo y complaciente*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/4-estilos-liderazgo-autocratico-perfeccionistapermisivo-complaciente/>
- Alvarado, O. (2004). *Gerencia educativa. Oportunidades y desafíos*. (Primera Edición). Universidad Cesar Vallejo.
- Arce, G., & Malvas, Y. (2014). *Clima organizacional y las relaciones interpersonales*. Huari. Obtenido de [http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce\\_Malvas\\_tesis\\_maestr%C3%ADa\\_2014.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce_Malvas_tesis_maestr%C3%ADa_2014.pdf?sequence=1)
- Aroquipa, Y. (2015). *Clima organizacional y liderazgo transformacional en las Instituciones Educativas del nivel secundario del Distrito de Asillo en el año 2013*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Antiplano]. [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13307/Aroquipa\\_Dur%C3%A1n\\_Yolanda.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13307/Aroquipa_Dur%C3%A1n_Yolanda.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asencio, A. (2007). *Clima institucional y desempeño docente en el Instituto*

- Superior Tecnológico “Simón Bolívar” del Callao*. [Tesis de Maestría no publicada, Universidad Enrique Guzmán y Valle].
- Bass, B. y Avolio B. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. En barcelona
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas.  
<https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Bulla, C. M. F. (2010). *Metodología de la investigación*. Revista Docencia Universitaria, 11(1), 169-172. Recuperado a partir de <http://revistas.uis.edu.co/index.php/revistadocencia/article/view/1910>
- Burns, J. (2003). *Transforming Leadership*. Grove Press, New York.
- Bustillos, L. (2016). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24527/1/TESIS-LUC%c3%8dA-BUSTILLOS.pdf>.
- Calero, M. (1999). *Administración Educativa*. Ediciones Abedul E.I.R.L
- Cantón, I y Arias, A. (2008). *La Dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad*. Revista de Educación, 345. pp. 229-254.
- Cárdenas, D. (2018). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa Francisco Bolognesi, Cusco-2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33574/cardenas\\_ld.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33574/cardenas_ld.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carranza, M. (2020). *Liderazgo transformacional de los directivos y los compromisos de los docentes de la Unidad Educativa Fiscal Teniente Hugo Ortiz, Guayaquil-Ecuador, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14645/Carranza\\_vm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14645/Carranza_vm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cervera, L. (2012). *Liderazgo transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. [Tesis de Doctor, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2365/Cervera\\_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2365/Cervera_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2001). *Proceso administrativo* (Tercera edición ed.). Mc Graw Hill. Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* (9° ed. ed.). Mc Graw Hill. <https://filadd.com/doc/chiavenato-9na-ed-pdf-administracion-de-recursos>
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría general de la administración* (8va ed.). McGraw. Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chinchay, D. (2010). *Influencia del liderazgo del director y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias Públicas del Distrito de Iquitos – 2008*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Amazonia Peruana].  
[https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/1980/Densy\\_Tesis\\_Maestr%c3%ada\\_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/1980/Densy_Tesis_Maestr%c3%ada_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Contreras, D. y Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. [Tesis de maestría, Universidad del Rosario].  
<https://1library.co/document/oy832n4q-liderazgo-clima-organizacional-colegio-cundinamarca-lineamientos-basicos-intervencion.html>
- Dellepiane, L. (2004). *Liderazgo*. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Enciso, F. (2018). *Liderazgo directivo y gestión pedagógica en una institución educativa de Ayacucho – 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28201/enciso\\_vf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28201/enciso_vf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Etkin, J. (2009). *Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. La Estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. 2ª. Reimpresión. Ediciones Granica S.A.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-25082013000300011](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082013000300011)
- Fernández, S. F., Sánchez, J. M. C., Córdoba, A., & Largo, A. C. (2002). *Estadística descriptiva*. Esic Editorial.  
<https://books.google.com.pe/books?id=31d5cGxXUnEC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Fiedler, F (1967). *Teoría de las Contingencias: Llamado También Teoría de la Efectividad de Liderazgo*. Ediciones Mc Graw Hill
- Fuquen, M. (2003). *Los conflictos y las formas alternativas de resolución*. Tabula Rasa, núm. 1, 265-278.
- Gallegos, E. (2019). *Clima organizacional y liderazgo directivo en los docentes de la escuela "Eloy Alfaro" Daule, Ecuador, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38983/Gallegos\\_MEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38983/Gallegos_MEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gallegos, J. (1996). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. Editorial(es) San Marco.
- García, A. (2013). *El liderazgo en educación*. Editorial Paidós.
- García, D. (1997). *Nuevos escenarios locales. El cambio del modelo de gestión. Hacia un nuevo modelo de gestión local. Municipio y sociedad en la Argentina*. FLACSO. Oficina de publicaciones del C.B.C., Universidad Católica de Córdoba.
- Gibson, J.; Ivancevich, J., y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill interamericana.
- Guzmán, A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global*. [Tesis de licenciatura, Universidad Ricardo Palma].  
<http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1658/TESIS%20ANG>

[ELICA%20GUZMAN%20ROJO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- Hernández, S., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw-Hill.
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1991). *Comportamiento en las organizaciones*. Editorial McGraw-Hill.  
<http://www.genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT'10/LIBROS/CAROLA-COMPORTAMIENTOORG.pdf>
- Huayllani, W. (2019). *El liderazgo pedagógico directivo y la gestión escolar en Instituciones Educativas del nivel de Educación Secundaria de Huancavelica*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica].  
<https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2787/TESIS-FED-2019-HUAYLLANI%20PALOMINO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Idárraga, M., Armando, D., Campos, L., & Ángela, L. (2015). *Estructura organizacional y relaciones interorganizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas de Colombia*. Estudios Gerenciales vol. 31, núm. 134, 88-99.
- Jiménez, E. (2016). *Liderazgo desde la percepción del personal de técnicos y sub oficiales de una dependencia militar de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Ricardo Palma]. <https://1library.co/document/zgwpw4vy-liderazgo-percepcion-personal-tecnicos-oficiales-dependencia-militar-lima.html>
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (decimocuarta ed.). MC Graw Hill.  
[https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)
- Llatas, L. (2016). *Liderazgo directivo y cultura organizacional en la institución educativa No. 10283 del Caserío El Lirio – Cutervo, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21302/llatas\\_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21302/llatas_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López, F. (1994). *La gestión de calidad en educación*. Editorial La Muralla.S.A.

<file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-LaGestionDeCalidadEnEducacion-5056817.pdf>

- López, K. y Chávez, R. (2017). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre de Ccasapata – 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]. [https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2209/TESIS-EDUC-SEC-2018\\_LOPEZ%20y%20CHAVEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2209/TESIS-EDUC-SEC-2018_LOPEZ%20y%20CHAVEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martini, S. (2009). *Participación y calidad educativa*. Santiago de Chile: Expansiva.
- Minedu. (2015). *Normas para la gestión y desarrollo de las actividades en los Centros y Programas Educativos*. Resolución Ministerial 168-2002-ED, 14 de marzo del 136 2015. [https://nanopdf.com/download/aprueban-disposiciones-complementarias-de-las-normas-para-la\\_pdf](https://nanopdf.com/download/aprueban-disposiciones-complementarias-de-las-normas-para-la_pdf)
- Ministerio de educación. (2004). *Ley General de Educación N° 28044*. [http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)
- Morales, E. (2016). *Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y salas cunas de la región metropolitana*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile]. [file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Morales%20Saavedra\\_Evelyn%20Alejandra.pdf](file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Morales%20Saavedra_Evelyn%20Alejandra.pdf).
- Morales, G. (2008). *Relación entre el liderazgo en los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla*. (Tesis de magister en educación, Universidad Enrique Guzmán y Valle), Lima, Perú.
- Morillo, R., Salas de Molina, D. y Valbuena (2014). *Nueva propuesta organizacional para las instituciones educativas*. Omnia, vol. 20, núm. 3, septiembre-diciembre, 2014, pp. 23-33, Universidad del Zulia Maracaibo. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73737091003.pdf>
- Muñoz-Repiso, M. (1995). *Summerhill y la utopía de la libertad*. Revista de educación, 307, 411-425

- Namo De Mello, G. (1998). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. Ed. SEP. <https://yessicr.files.wordpress.com/2013/06/namo-de-mello.pdf>
- Ore, A. y Riveros, K. (2018). *Liderazgo Directivo y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial N°151 Y 157 - Palpa – Ica*. [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1659/T.A.%20ORE%20Y%20RIVEROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL- SPC*. Manual. Cartolan EIRL
- Paucar, N. y Quispe, V. (2018). *Los estilos de liderazgo y el clima organizacional en el Banco de Crédito del Perú, Sucursal Huancavelica- Periodo 2016*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2685/TESIS-2018-ADMINISTRACION-PAUCAR%20CCANTO%20Y%20QUISPE%20DE%20LA%20CRUZ%200.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Perales, E. (2018). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa “Jorge Chávez Dartnell” de Chuyabamba, Chota*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32086/perales\\_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32086/perales_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pintado, E. (2011). *Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. Editorial Arco Iris S.R.L. Recuperado el 08 de Setiembre de 2017.
- Pirela de Faría, L. (2010). *Liderazgo y cultura organizacional en instituciones de Educación Básica*. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 15, núm. 51.
- Quintana, A. (2019). *Satisfacción laboral y clima organizacional del personal del área de dermatología en Laboratorios Crespal La Paz*. [Tesis de grado, Universidad Mayor de San Andrés]. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/22999/PSI-1217.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Ramírez, L. (2018). *Liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa Sagrado Corazón, Iquitos*

2017. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32723/ramirez\\_gl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32723/ramirez_gl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, Y. (2017). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma].  
<https://1library.co/document/qo5m5xjy-estilos-liderazgo-clima-organizacional-colaboradores-empresa-bancaria-agencias.html>
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento organizacional*. Prentice Halls.
- Robbins, S. (2010). *Administración* (Décima edición ed.). Pearson Educación.  
<http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Editorial Pearson Educación de México S.A.
- Rodríguez, M. (2007). *Función directiva escolar*. Guía de auto perfeccionamiento. Ediciones Castillo.
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (Business Support Aneth S.R.L. (ed.)). Universidad Ricardo Palma.  
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019\\_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf)
- Schein, E. (1992). *Cultura organizacional y liderazgo*. Editorial Plaza y Janes.
- Silva, L. y Matamoros, L. (2018). *Clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa cebas del ámbito de la Ugel Surcubamba*. [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional de

Huancavelica].file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/TESIS%20SILVA%20Y%20MATAMOROS%20(2).pdf

- Solórzano, F. (2019). *El liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional en la Institución Educativa Primaria N° 50150 de la Provincia de Calca*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45356/Sol%C3%B3rzano\\_QF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45356/Sol%C3%B3rzano_QF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sovero, F. (1998). *Proyecto de desarrollo institucional de un Centro Educativo*, Ediciones Abedul.
- Stoner, J, Freeman E y Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.[https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod\\_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf](https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf)
- Travers, Ch. & Cooper, C. (1997). *El estrés de los profesores: la presión en la actividad docente*. Editorial Paidós.  
<https://sitraiemscarmenserdan.files.wordpress.com/2018/02/travers-el-estres-de-los-profesores.pdf>

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** LIDERAZGO DE GESTIÓN, Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAÑETE

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> <b>P.E.1:</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?</p> <p><b>P.E.2:</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?</p> <p><b>P.E.3:</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo permisivo y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Analizar la relación existente entre el liderazgo de gestión y el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> <b>O.E.1:</b> Identificar la relación existente entre el liderazgo autocrático y el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p> <p><b>O.E.2:</b> Identificar la relación existente entre el liderazgo democrático y el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p> <p><b>O.E.3:</b> Identificar la relación existente entre el liderazgo permisivo y el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación significativa entre el liderazgo de gestión y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> <b>H.E.1:</b> Existe relación significativa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p> <p><b>H.E.2:</b> Existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p> <p><b>H.E.3:</b> Existe relación significativa entre el liderazgo permisivo y el clima organizacional de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.</p>	<p>Variable 1: Dimensiones: Liderazgo de gestión D1: Liderazgo autocrático D2: Liderazgo democrático D3: Liderazgo permisivo</p> <p>Variable 2: Clima Organizacional</p> <p>Dimensiones: D1: Estructura Organizacional D2: Trabajo en equipo D3: Satisfacción laboral D4: Regulación de conflictos</p>	<p><b>Tipo:</b> Será una investigación de tipo básica.</p> <p><b>Nivel:</b> Será una investigación de nivel correlacional.</p> <p><b>Método:</b> no experimental o método descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo-correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M --&gt; V1     M --&gt; V2     V1 &lt;--&gt;  r  V2             </pre> </div> <p><b>Población:</b> se encuentra conformada por: 129 Instituciones educativas del nivel Primaria de la UGEL 08 de Cañete.</p> <p><b>Muestra:</b> Ha quedado conformada por: 13 Instituciones educativas de la UGEL N° 08 de Cañete, con 4026 estudiantes, 200 docentes y 19 directivos.</p> <p><b>Muestreo:</b> Se ha seleccionado el muestreo no probabilístico.</p> <p><b>Técnica:</b> La encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b> El cuestionario.</p> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos:</b> Se empleará la clasificación, codificación, calificación, tabulación estadística e interpretación de los datos.</p> <p><b>Prueba de hipótesis:</b> Se empleará la correlación de Rho de Spearman.</p>

## ANEXO Nº 02: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DE GESTIÓN DEL DIRECTOR

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se le presenta una serie de ítems, lea cuidadosamente cada una de ellas, y marque con un aspa (X) la alternativa que considere la más adecuada.

0= Nunca (**N**); 1= A veces (**AV**); 2= Siempre(**S**)

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de liderazgo de gestión del director en las Instituciones Educativas de la UGEL Nº 08 de Cañete.

Nº	ÍTEM	ALTERNATIVA		
		N	AV	S
	<b>Dimensión 1: Autocrático</b>			
1.	¿Compromete a todos los miembros del equipo en la toma de decisiones en las acciones a ejecutarse en la LE?			
2.	¿Toma decisiones individualmente?			
3.	¿Respeta las opiniones y sugerencias de los demás?			
4.	¿Escucha, considera y toma en cuenta todos los puntos de vista?			
5.	¿Ejerce autoridad con tolerancia y prudencia ante la resolución de conflictos?			
6	¿Mantiene un buen carácter, sin perder el equilibrio emocional?			
7	¿El director ejerce liderazgo en las reuniones con la comunidad educativa?			
8	¿Dirige mediante órdenes?			
	<b>Dimensión 2: Democrático</b>			
9	¿El director (a) demuestra alta capacidad de diálogo?			
10.	¿Tiene interés en el desarrollo y mejoramiento de capacidades sus colegas?			
11	¿Mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad?			
12	¿Demuestra una comunicación, coordinación horizontal con los docentes?			
13	¿Actúa en forma democrática con todos los trabajadores en			

	todas las acciones a desarrollar en la I.E.?			
14	¿Consulta a todos para la toma decisiones?			
15	¿Acepta las ideas y contribuciones sus colegas?			
16	¿Apoya el trabajo en equipo?			
	<b>Dimensión 3: Liberal</b>			
17	¿Informa al personal cómo su tarea contribuye a mejorar el rendimiento de la unidad?			
18	¿Asigna un trabajo, permite que el equipo establezca sus propias metas para lograrlo?			
19	¿Cuándo delega, asigno el máximo de responsabilidad posible a la persona?			
20	¿Plantea nuevos trabajos para delegar al equipo?			
21	¿Cuándo delega un trabajo, fija el grado de libertad de acción a nivel equipo y/o individual?			
22	¿Delega funciones y comparte responsabilidades?			
23	¿Observa y se brinda confianza y autonomía en la función que cumple cada integrante?			
24	¿El director (a) asume su función con responsabilidad y con criterios organizacionales bien definidos?			

## CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se le presenta una serie de ítems, lea cuidadosamente cada una de ellos, y marque con un aspa (X) la alternativa que considere la más adecuada.

0= Nunca (**N**); 1= A veces (**AV**); 2= Siempre(**S**)

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 08 de Cañete.

Nº	ÍTEM	ALTERNATIVAS		
		N	AV	S
	<b>Dimensión 1: Estructura organizacional</b>			
1.	¿Consideras que el nivel organizativo de la institución es efectivo?			
2.	¿La visión afecta el nivel organizativo de la institución?			
3.	¿Considera usted que la distribución de funciones permite una mejora en la gestión administrativa?			
	<b>Dimensión 2: Trabajo en equipo</b>			
4.	¿Los docentes participan de manera colaborativa en equipos de trabajo?			
5.	¿La participación directa de los docentes mejora el ambiente educativo?			
6.	¿Cree que el trabajo en equipo mejora las relaciones laborales?			
7.	¿Los equipos de trabajo se motivan de manera individual?			
8.	¿Consideras que los docentes cumplen sus roles a cabalidad?			
	<b>Dimensión 3: Satisfacción laboral</b>			
9.	¿Está usted de acuerdo con las condiciones laborales que presta la institución educativa, son las más favorables?			
10.	¿Se siente seguro con las condiciones laborales otorgadas por el Ministerio de Educación?			
11.	¿Son reconocidos los docentes cuando desarrollan una acción positiva?			
12.	¿Te sientes satisfecho con tu labor en la Institución Educativa?			
	<b>Dimensión 4: Regulación de conflictos</b>			
13	¿Los directivos toman decisiones oportunas?			
14	¿Crees que los docentes están de acuerdo con todas las			

	decisiones directivas?			
15	¿Considera usted que se resuelven problemas interviniendo oportunamente?			
16	¿Crees que los conflictos estudiantiles los debe resolver el docente en el aula?			

### ANEXO Nº 03: BASE DE DATOS

#### BASE DE DATO DE LA VARIABLE 1: LIDERAZGO DE GESTIÓN DEL DIRECTOR

N°	El liderazgo de Gestión																											TOTAL
	Autocrático									Democrático									Liberal									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	D1	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	D2	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	D3	
1	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	1	1	0	1	0	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	3	8
2	2	1	1	0	1	1	2	2	10	2	1	1	0	2	1	0	1	8	2	1	1	0	1	1	1	1	4	22
3	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	0	0	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	0	1	3	17
4	1	2	1	0	1	2	1	1	9	1	0	1	1	1	0	2	7	1	2	1	0	1	0	1	2	4	20	
5	1	0	0	0	0	0	1	1	3	0	0	2	0	1	0	0	3	1	0	0	0	0	0	2	0	1	7	
6	2	1	1	2	1	1	2	2	12	2	1	1	1	2	1	2	1	11	2	1	1	2	1	1	1	1	4	27
7	0	1	1	1	0	1	0	0	4	0	1	1	0	0	1	1	1	5	0	1	1	1	0	1	1	1	2	11
8	2	1	0	0	1	1	2	2	9	0	1	2	1	2	0	0	1	7	2	1	0	0	1	1	2	1	3	19
9	1	2	0	1	0	2	1	1	8	1	2	1	0	1	0	1	2	8	1	2	0	1	0	2	1	2	3	19
10	1	1	1	2	1	1	1	1	9	1	0	0	2	1	1	2	1	8	1	1	1	2	1	0	0	1	3	20
11	2	1	0	0	0	1	2	2	8	2	0	1	0	2	0	0	1	6	2	1	0	0	0	0	1	1	3	17
12	2	2	1	0	1	2	2	2	12	1	1	2	0	2	1	0	2	9	2	2	1	0	1	1	2	2	5	26
13	0	1	2	1	1	1	0	0	6	0	2	1	1	0	2	1	1	8	0	1	2	1	1	2	1	1	3	17
14	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	0	1	2	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	0	1	1	3	19
15	1	1	1	2	2	1	1	1	10	1	1	0	1	1	1	2	1	8	1	1	1	2	2	1	0	1	3	21
16	2	0	1	1	0	0	2	2	8	1	0	1	1	2	1	1	0	7	2	0	1	1	0	0	1	0	3	18
17	1	1	0	0	0	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	0	1	6	1	1	0	0	0	1	1	1	2	13

18	1	0	0	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	10	
19	1	0	1	0	1	0	1	1	5	1	0	0	0	1	1	0	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	2	10	
20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	
21	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	0	1	1	7	1	1	0	1	1	1	1	1	2	16	
22	1	1	0	1	1	1	1	1	7	0	1	1	1	1	0	1	1	6	1	1	0	1	1	1	1	1	2	15	
23	1	0	0	0	1	0	1	1	4	1	0	2	0	1	0	0	0	4	1	0	0	0	1	0	2	0	1	9	
24	1	0	1	0	0	0	1	1	4	0	1	1	0	1	1	0	0	4	1	0	1	0	0	1	1	0	2	10	
25	1	1	1	0	0	1	1	1	6	1	1	0	0	1	1	0	1	5	1	1	1	0	0	1	0	1	3	14	
26	1	0	1	1	0	0	1	1	5	1	1	1	0	1	1	1	0	6	1	0	1	1	0	1	1	0	2	13	
27	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	2	2	2	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	23
28	2	2	2	1	2	2	2	2	15	1	1	2	1	2	2	1	2	12	2	2	2	1	2	1	2	2	6	33	
29	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	1	2	2	6	35	
30	2	1	1	1	1	1	2	2	11	1	2	1	1	2	1	1	1	10	2	1	1	1	1	2	1	1	4	25	
31	0	0	1	1	0	0	0	0	2	0	0	1	1	0	1	1	0	4	0	0	1	1	0	0	1	0	1	7	
32	2	1	1	0	1	1	1	2	9	2	1	1	0	1	1	0	1	7	2	1	1	0	2	1	1	1	4	20	
33	1	1	0	0	2	1	2	1	8	1	1	0	0	2	0	0	1	5	1	1	0	0	1	1	0	1	2	15	
34	1	0	1	1	1	0	1	1	6	1	0	1	1	1	1	1	0	6	1	0	1	1	1	0	1	0	2	14	
35	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	4	0	0	2	0	1	0	2	0	2	8	
36	2	1	1	1	2	1	2	2	12	2	1	1	1	2	1	1	1	10	2	1	1	1	2	1	1	1	4	26	
37	0	1	1	0	0	1	0	0	3	0	1	1	0	0	1	0	1	4	0	1	1	0	0	1	1	1	2	9	
38	0	1	2	1	1	1	1	0	7	0	1	2	1	1	2	1	1	9	0	1	2	1	2	1	2	1	3	19	
39	1	2	1	0	0	2	0	1	7	1	2	1	0	0	1	0	2	7	1	2	1	0	1	2	1	2	4	18	
40	1	0	0	2	1	0	1	1	6	1	0	0	2	1	0	2	0	6	1	0	0	2	1	0	0	0	1	13	
41	2	0	1	0	0	0	0	2	5	2	0	1	0	0	1	0	0	4	2	0	1	0	2	0	1	0	3	12	
42	1	1	2	0	1	1	1	1	8	1	1	2	0	1	2	0	1	8	1	1	2	0	2	1	2	1	4	20	

43	0	2	1	1	1	2	1	0	8	0	2	1	1	1	1	1	2	9	0	2	1	1	0	2	1	2	3	20	
44	1	0	1	2	1	0	1	1	7	1	0	1	2	1	1	2	0	8	1	0	1	2	1	0	1	0	2	17	
45	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	0	1	1	0	1	1	6	1	1	0	1	1	1	0	1	2	15	
46	1	0	1	1	0	0	0	1	4	1	0	1	1	0	1	1	0	5	1	0	1	1	2	0	1	0	2	11	
47	1	1	1	1	0	1	0	1	6	1	1	1	1	0	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	3	16	
48	1	0	0	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	10	
49	1	0	0	0	1	0	1	1	4	1	0	0	0	1	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	1	7	
50	0	1	0	1	0	1	0	0	3	0	1	0	1	0	0	1	1	4	0	1	0	1	0	1	0	1	1	8	
51	1	1	1	1	2	1	2	1	10	1	1	1	1	2	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	3	22	
52	0	1	1	1	1	1	1	0	6	0	1	1	1	1	1	1	1	7	0	1	1	1	1	1	1	1	2	15	
53	1	0	2	0	1	0	1	1	6	1	0	2	0	1	2	0	0	6	1	0	2	0	1	0	2	0	3	15	
54	0	1	1	0	0	1	0	0	3	0	1	1	0	0	1	0	1	4	0	1	1	0	1	1	1	1	2	9	
55	1	1	0	0	0	1	0	1	4	1	1	0	0	0	0	0	1	3	1	1	0	0	1	1	0	1	2	9	
56	1	1	1	0	1	1	1	1	7	1	1	1	0	1	1	0	1	6	1	1	1	0	1	1	1	1	3	16	
57	2	2	2	2	1	2	1	2	14	2	2	2	2	1	2	2	2	15	2	2	2	2	2	1	2	2	2	6	35
58	1	1	2	1	1	1	1	1	9	1	1	2	1	1	2	1	1	10	1	1	2	1	2	1	2	1	4	23	
59	1	1	2	1	1	1	1	1	9	1	1	2	1	1	2	1	1	10	1	1	2	1	2	1	2	1	4	23	
60	1	2	1	1	1	2	1	1	10	1	2	1	1	1	1	1	2	10	1	2	1	1	2	2	1	2	4	24	
61	0	0	1	0	1	0	1	0	3	0	0	1	0	1	1	0	0	3	0	0	1	1	0	0	1	0	1	7	
62	2	1	1	0	1	1	1	2	9	2	1	1	0	1	1	0	1	7	2	1	1	0	1	1	1	1	4	20	
63	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	0	1	1	7	1	1	0	0	2	1	1	1	2	16	
64	1	2	1	0	1	0	1	1	7	1	2	1	0	1	1	0	0	6	1	0	1	1	1	2	1	2	2	15	
65	1	0	2	0	0	0	0	1	4	1	0	0	0	0	2	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	2	9	
66	2	1	1	2	1	1	1	2	11	2	1	1	2	1	1	2	1	11	2	1	1	1	2	1	1	1	4	26	
67	0	1	1	1	0	1	0	0	4	0	1	1	1	0	1	1	1	6	0	1	1	0	0	1	1	1	2	12	

68	2	1	2	0	1	1	1	2	10	2	1	0	0	1	2	0	1	7	0	1	2	1	1	1	0	1	3	20
69	1	2	1	1	0	2	0	1	8	1	2	0	1	0	1	1	2	8	1	2	1	0	0	2	0	2	4	20
70	1	1	0	2	1	0	1	1	7	1	1	1	2	1	0	2	0	8	1	0	0	2	1	1	1	1	1	16
71	2	1	1	0	0	0	0	2	6	2	1	0	0	0	1	0	0	4	2	0	1	0	0	1	0	1	3	13
72	2	2	2	0	1	1	1	2	11	2	2	1	0	1	2	0	1	9	1	1	2	0	1	2	1	2	4	24
73	0	1	1	1	1	2	1	0	7	0	1	2	1	1	1	1	2	9	0	2	1	1	1	1	2	1	3	19
74	1	1	1	1	1	0	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	0	7	1	0	1	2	1	1	1	1	2	16
75	1	1	0	2	2	1	2	1	10	1	1	1	2	2	0	2	1	10	1	1	0	1	1	1	1	1	2	22
76	2	0	1	1	0	0	0	2	6	2	0	1	1	0	1	1	0	6	1	0	1	1	0	0	1	0	2	14
77	1	1	1	0	0	1	0	1	5	1	1	0	0	0	1	0	1	4	1	1	1	1	0	1	0	1	3	12
78	1	0	0	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	10
79	1	0	0	0	1	0	1	1	4	1	0	1	0	1	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	1	0	1	8
80	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	3
81	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	2	1	0	1	3	18
82	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	0	1	1	1	1	1	7	0	1	1	1	1	1	0	1	2	17
83	1	0	2	0	1	0	1	1	6	1	0	0	0	1	2	0	0	4	1	0	2	0	1	0	0	0	3	13
84	1	0	1	0	0	1	0	1	4	1	0	1	0	0	1	0	1	4	0	1	1	0	0	0	1	0	2	10
85	1	1	0	0	0	1	0	1	4	1	1	1	0	0	0	0	1	4	1	1	0	0	0	1	1	1	2	10
86	1	0	1	1	0	1	0	1	5	1	0	1	1	0	1	1	1	6	1	1	1	0	1	0	1	0	3	14
87	1	1	2	1	1	2	1	1	10	1	1	1	1	1	2	1	2	10	2	2	2	2	1	1	1	1	6	26
88	2	2	2	1	2	1	2	2	14	2	2	2	1	2	2	1	1	13	1	1	2	1	1	2	2	2	4	31
89	2	2	2	2	2	1	2	2	15	2	2	2	2	2	2	2	1	15	1	1	2	1	1	2	2	2	4	34
90	2	1	1	1	1	2	1	2	11	2	1	1	1	1	1	1	2	10	1	2	1	1	1	1	1	1	4	25
91	0	0	1	1	0	0	1	0	3	0	0	1	0	1	1	1	0	4	0	0	1	0	1	0	1	0	1	8
92	2	1	1	0	2	1	1	2	10	2	1	1	0	1	1	0	1	7	2	1	1	0	1	1	1	1	4	21

93	1	1	0	0	1	1	1	1	6	1	1	0	1	1	0	0	1	5	1	1	0	1	1	1	0	1	2	13	
94	1	0	1	1	1	2	1	1	8	1	2	1	0	1	1	1	2	9	1	2	1	0	1	2	1	0	4	21	
95	0	0	2	0	1	0	0	0	3	1	0	2	0	0	2	0	0	5	1	0	2	0	0	0	2	0	3	11	
96	2	1	1	1	2	1	1	2	11	2	1	1	2	1	1	1	1	10	2	1	1	2	1	1	1	1	4	25	
97	0	1	1	0	0	1	0	0	3	0	1	1	1	0	1	0	1	5	0	1	1	1	0	1	1	1	2	10	
98	0	1	2	1	2	1	1	0	8	2	1	2	0	1	2	1	1	10	2	1	2	0	1	1	2	1	5	23	
99	1	2	1	0	1	2	0	1	8	1	2	1	1	0	1	0	2	8	1	2	1	1	0	2	1	2	4	20	
100	1	0	0	2	1	1	1	1	7	1	1	0	2	1	0	2	1	8	1	1	0	2	1	1	0	0	2	17	
101	2	0	1	0	2	1	0	2	8	2	1	1	0	0	1	0	1	6	2	1	1	0	0	1	1	0	4	18	
102	1	1	2	0	2	2	1	1	10	2	2	2	0	1	2	0	2	11	2	2	2	0	1	2	2	1	6	27	
103	0	2	1	1	0	1	1	0	6	0	1	1	1	1	1	1	1	7	0	1	1	1	1	1	1	2	2	15	
104	1	0	1	2	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	2	1	9	1	1	1	1	1	1	1	0	3	20	
105	1	1	0	1	1	1	2	1	8	1	1	0	2	2	0	1	1	8	1	1	0	2	2	1	0	1	2	18	
106	1	0	1	1	2	0	0	1	6	2	0	1	1	0	1	1	0	6	2	0	1	1	0	0	1	0	3	15	
107	1	1	1	1	1	1	0	1	7	1	1	1	0	0	1	1	1	6	1	1	1	0	0	1	1	1	3	16	
108	1	0	0	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	10	
109	1	0	0	0	1	0	1	1	4	1	0	0	0	1	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	1	7	
110	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3
111	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	3	19	
112	0	1	1	1	1	1	1	0	6	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	3	17	
113	1	0	2	0	1	0	1	1	6	1	0	2	0	1	2	0	0	6	1	0	2	0	1	0	2	0	3	15	
114	0	1	1	0	1	0	0	0	3	1	0	1	0	0	1	0	0	3	1	0	1	0	0	0	1	1	2	8	
115	1	1	0	0	1	1	0	1	5	1	1	0	0	0	0	0	1	3	1	1	0	0	0	1	0	1	2	10	
116	1	1	1	0	1	0	0	1	5	1	0	1	1	0	1	0	0	4	1	0	1	1	0	0	1	1	2	11	
117	2	2	2	2	1	1	1	2	13	1	1	2	1	1	2	2	1	11	1	1	2	1	1	1	2	2	4	28	

118	1	1	2	1	2	2	2	1	12	2	2	2	1	2	2	1	2	14	2	2	2	1	2	2	2	1	6	32
119	1	1	2	1	2	2	2	1	12	2	2	2	2	2	2	1	2	15	2	2	2	2	2	2	2	1	6	33
120	1	2	1	1	2	1	1	1	10	2	1	1	1	1	1	1	1	9	2	1	1	1	1	1	1	2	4	23
121	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	1	1	0	1	0	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	1	6
122	2	1	1	0	1	1	2	2	10	2	1	1	0	2	1	0	1	8	2	1	1	0	1	1	1	1	4	22
123	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	0	0	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	0	1	3	17
124	1	2	1	0	1	2	1	1	9	1	0	1	1	1	1	0	2	7	1	2	1	0	1	0	1	2	4	20
125	1	0	0	0	0	0	1	1	3	0	0	2	0	1	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	2	0	1	7
126	2	1	1	2	1	1	2	2	12	2	1	1	1	2	1	2	1	11	2	1	1	2	1	1	1	1	4	27
127	0	1	1	1	0	1	0	0	4	0	1	1	0	0	1	1	1	5	0	1	1	1	0	1	1	1	2	11
128	2	1	0	0	1	1	2	2	9	0	1	2	1	2	0	0	1	7	2	1	0	0	1	1	2	1	3	19
129	1	2	0	1	0	2	1	1	8	1	2	1	0	1	0	1	2	8	1	2	0	1	0	2	1	2	3	19
130	1	1	1	2	1	1	1	1	9	1	0	0	2	1	1	2	1	8	1	1	1	2	1	0	0	1	3	20
131	2	1	0	0	0	1	2	2	8	2	0	1	0	2	0	0	1	6	2	1	0	0	0	0	1	1	3	17
132	2	2	1	0	1	2	2	2	12	1	1	2	0	2	1	0	2	9	2	2	1	0	1	1	2	2	5	26
133	0	1	2	1	1	1	0	0	6	0	2	1	1	0	2	1	1	8	0	1	2	1	1	2	1	1	3	17
134	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	0	1	2	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	0	1	1	3	19
135	1	1	1	2	2	1	1	1	10	1	1	0	1	1	1	2	1	8	1	1	1	2	2	1	0	1	3	21
136	2	0	1	1	0	0	2	2	8	1	0	1	1	2	1	1	0	7	2	0	1	1	0	0	1	0	3	18
137	1	1	0	0	0	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	0	1	6	1	1	0	0	0	1	1	1	2	13
138	1	0	0	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	10
139	1	0	1	0	1	0	1	1	5	1	0	0	0	1	1	0	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	2	10
140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	2	2
141	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	0	1	1	7	1	1	0	1	1	1	1	1	2	16
142	1	1	0	1	1	1	1	1	7	0	1	1	1	1	0	1	1	6	1	1	0	1	1	1	1	1	2	15

143	1	0	0	0	1	0	1	1	4	1	0	2	0	1	0	0	0	4	1	0	0	0	1	0	2	0	1	9	
144	1	0	1	0	0	0	1	1	4	0	1	1	0	1	1	0	0	4	1	0	1	0	0	1	1	0	2	10	
145	1	1	1	0	0	1	1	1	6	1	1	0	0	1	1	0	1	5	1	1	1	0	0	1	0	1	3	14	
146	1	0	1	1	0	0	1	1	5	1	1	1	0	1	1	1	0	6	1	0	1	1	0	1	1	0	2	13	
147	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	2	2	2	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	23
148	2	2	2	1	2	2	2	2	15	1	1	2	1	2	2	1	2	12	2	2	2	1	2	1	2	2	2	6	33
149	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	1	2	2	2	6	35
150	2	1	1	1	1	1	2	2	11	1	2	1	1	2	1	1	1	10	2	1	1	1	1	1	2	1	1	4	25
151	0	0	1	1	0	0	1	0	3	0	0	1	0	1	1	1	0	4	0	0	1	1	0	0	1	0	1	8	
152	2	1	1	0	1	1	1	2	9	2	1	1	0	1	1	0	1	7	2	1	1	0	1	1	1	1	1	4	20
153	1	1	0	0	2	1	1	1	7	1	1	1	1	1	0	0	1	6	1	1	0	0	2	1	1	1	1	2	15
154	1	0	1	1	1	0	1	1	6	1	2	1	0	1	1	1	0	7	1	0	1	1	1	2	1	0	2	15	
155	0	0	2	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	2	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	7
156	2	1	1	1	2	1	1	2	11	2	1	1	2	1	1	1	1	10	2	1	1	1	2	1	1	1	1	4	25
157	0	1	1	0	0	1	0	0	3	0	1	1	1	0	1	0	1	5	0	1	1	0	0	1	1	1	1	2	10
158	0	1	2	1	1	1	1	0	7	2	1	0	0	1	2	1	1	8	0	1	2	1	1	1	0	1	3	18	
159	1	2	1	0	0	2	0	1	7	1	2	0	1	0	1	0	2	7	1	2	1	0	0	2	0	2	4	18	
160	1	0	0	2	1	0	1	1	6	1	1	1	2	1	0	2	0	8	1	0	0	2	1	1	1	0	1	15	
161	2	0	1	0	0	0	0	2	5	2	1	0	0	0	1	0	0	4	2	0	1	0	0	1	0	0	3	12	
162	1	1	2	0	1	1	1	1	8	2	2	1	0	1	2	0	1	9	1	1	2	0	1	2	1	1	4	21	
163	0	2	1	1	1	2	1	0	8	0	1	2	1	1	1	1	2	9	0	2	1	1	1	1	2	2	3	20	
164	1	0	1	2	1	0	1	1	7	1	1	1	1	1	1	2	0	8	1	0	1	2	1	1	1	0	2	17	
165	1	1	0	1	1	1	2	1	8	1	1	1	2	2	0	1	1	9	1	1	0	1	1	1	1	1	2	19	
166	1	0	1	1	0	0	0	1	4	2	0	1	1	0	1	1	0	6	1	0	1	1	0	0	1	0	2	12	
167	1	1	1	1	0	1	0	1	6	1	1	0	0	0	1	1	1	5	1	1	1	1	0	1	0	1	3	14	

168	1	0	0	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	10	
169	1	0	0	0	1	0	1	1	4	1	0	1	0	1	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	1	0	1	8	
170	0	1	0	1	0	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	1	0	1	0	0	0	1	1	6	
171	1	1	1	1	2	1	1	1	9	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	2	1	0	1	3	19	
172	0	1	1	1	1	1	1	0	6	1	1	0	1	1	1	1	1	7	0	1	1	1	1	1	0	1	2	15	
173	1	0	2	0	1	0	1	1	6	1	0	0	0	1	2	0	0	4	1	0	2	0	1	0	0	0	3	13	
174	0	1	1	0	0	1	0	0	3	1	0	1	0	0	1	0	1	4	0	1	1	0	0	0	1	1	2	9	
175	1	1	0	0	0	1	0	1	4	1	1	1	0	0	0	0	1	4	1	1	0	0	0	1	1	1	2	10	
176	1	1	1	0	1	1	0	1	6	1	0	1	1	0	1	0	1	5	1	1	1	0	1	0	1	1	3	14	
177	2	2	2	2	1	2	1	2	14	1	1	1	1	1	2	2	2	11	2	2	2	2	2	1	1	1	2	6	31
178	1	1	2	1	1	1	2	1	10	2	2	2	1	2	2	1	1	13	1	1	2	1	1	2	2	1	4	27	
179	1	1	2	1	1	1	2	1	10	2	2	2	2	2	2	1	1	14	1	1	2	1	1	2	2	1	4	28	
180	1	2	1	1	1	2	1	1	10	2	1	1	1	1	1	1	2	10	1	2	1	1	1	1	1	2	4	24	
181	0	0	1	0	1	0	1	0	3	0	0	1	0	1	1	0	0	3	0	0	1	1	0	0	1	0	1	7	
182	2	1	1	0	1	1	1	2	9	2	1	1	0	1	1	0	1	7	2	1	1	0	2	1	1	1	4	20	
183	1	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	0	1	1	0	1	1	6	1	1	0	0	1	1	0	1	2	15	
184	1	2	1	0	1	0	1	1	7	1	2	1	0	1	1	0	0	6	1	0	1	1	1	2	1	2	2	15	
185	1	0	2	0	0	0	0	1	4	1	0	2	0	0	2	0	0	5	0	0	2	0	1	0	2	0	2	11	
186	2	1	1	2	1	1	1	2	11	2	1	1	2	1	1	2	1	11	2	1	1	1	2	1	1	1	4	26	
187	0	1	1	1	0	1	0	0	4	0	1	1	1	0	1	1	1	6	0	1	1	0	0	1	1	1	2	12	
188	2	1	2	0	1	1	1	2	10	2	1	2	0	1	2	0	1	9	0	1	2	1	2	1	2	1	3	22	
189	1	2	1	1	0	2	0	1	8	1	2	1	1	0	1	1	2	9	1	2	1	0	1	2	1	2	4	21	
190	1	1	0	2	1	0	1	1	7	1	1	0	2	1	0	2	0	7	1	0	0	2	1	1	0	1	1	15	
191	2	1	1	0	0	0	0	2	6	2	1	1	0	0	1	0	0	5	2	0	1	0	2	1	1	1	3	14	
192	2	2	2	0	1	1	1	2	11	2	2	2	0	1	2	0	1	10	1	1	2	0	2	2	2	2	4	25	

193	0	1	1	1	1	2	1	0	7	0	1	1	1	1	1	1	2	8	0	2	1	1	0	1	1	1	3	18
194	1	1	1	1	1	0	1	1	7	1	1	1	1	1	1	0	7	1	0	1	2	1	1	1	1	2	16	
195	1	1	0	2	2	1	2	1	10	1	1	0	2	2	0	2	1	9	1	1	0	1	1	1	0	1	2	21
196	2	1	1	2	1	0	0	2	9	2	0	1	1	0	1	2	0	7	1	0	1	1	2	0	1	1	2	18
197	0	1	1	1	0	1	0	0	4	1	1	1	0	0	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	1	1	3	13
198	2	1	2	0	1	0	1	2	9	1	0	0	1	1	2	0	0	5	1	0	0	1	1	0	0	1	1	15
199	1	2	1	1	0	0	1	1	7	1	0	0	0	1	1	1	0	4	1	0	0	0	1	0	0	2	1	12
200	0	1	1	1	0	1	1	0	5	0	1	1	1	1	1	1	1	7	0	1	0	1	0	1	1	1	1	13

## BASE DE DATO DE LA VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																				TOTAL
	Estructura organizacional				Trabajo en equipo					Satisfacción laboral					Regulación de conflictos						
	P1	P2	P3	D1	P4	P5	P6	P7	P8	D2	P9	P10	P11	P12	D3	P13	P14	P15	P16	D4	
1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	2	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	5
2	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	2	1	0	1	4	2	1	1	0	4	17
3	1	1	1	3	1	1	0	0	1	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	14
4	1	2	1	4	1	0	1	1	2	5	1	1	0	2	4	1	2	1	0	4	17
5	1	0	0	1	0	0	2	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	5
6	2	1	1	4	2	1	1	1	1	6	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	22
7	0	1	1	2	0	1	1	0	1	3	0	1	1	1	3	0	1	1	1	3	11
8	2	1	0	3	0	1	2	1	1	5	2	0	0	1	3	2	1	0	0	3	14
9	1	2	0	3	1	2	1	0	2	6	1	0	1	2	4	1	2	0	1	4	17
10	1	1	1	3	1	0	0	2	1	4	1	1	2	1	5	1	1	1	2	5	17
11	2	1	0	3	2	0	1	0	1	4	2	0	0	1	3	2	1	0	0	3	13
12	2	2	1	5	1	1	2	0	2	6	2	1	0	2	5	2	2	1	0	5	21
13	0	1	2	3	0	2	1	1	1	5	0	2	1	1	4	0	1	2	1	4	16
14	1	1	1	3	1	0	1	2	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	16
15	1	1	1	3	1	1	0	1	1	4	1	1	2	1	5	1	1	1	2	5	17
16	2	0	1	3	1	0	1	1	0	3	2	1	1	0	4	2	0	1	1	4	14
17	1	1	0	2	1	1	1	1	1	5	1	0	0	1	2	1	1	0	0	2	11
18	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	1	2	7
19	1	0	1	2	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	2	1	0	1	0	2	7

20	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
21	1	1	0	2	1	1	1	1	1	5	1	0	1	1	3	1	1	0	1	3	13
22	1	1	0	2	0	1	1	1	1	4	1	0	1	1	3	1	1	0	1	3	12
23	1	0	0	1	1	0	2	0	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	6
24	1	0	1	2	0	1	1	0	0	2	1	1	0	0	2	1	0	1	0	2	8
25	1	1	1	3	1	1	0	0	1	3	1	1	0	1	3	1	1	1	0	3	12
26	1	0	1	2	1	1	1	0	0	3	1	1	1	0	3	1	0	1	1	3	11
27	1	1	1	3	2	2	2	2	1	9	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	20
28	2	2	2	6	1	1	2	1	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	7	27
29	2	2	2	6	1	1	2	1	2	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	29
30	2	1	1	4	1	2	1	1	1	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	5	20
31	0	0	1	1	0	0	1	1	0	2	0	1	1	0	2	0	0	1	1	2	7
32	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	1	1	0	1	3	2	1	1	0	4	16
33	1	1	0	2	1	1	0	0	1	3	2	0	0	1	3	1	1	0	0	2	10
34	1	0	1	2	1	0	1	1	0	3	1	1	1	0	3	1	0	1	1	3	11
35	0	0	2	2	0	0	2	0	0	2	0	2	0	0	2	0	0	2	0	2	8
36	2	1	1	4	2	1	1	1	1	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	5	20
37	0	1	1	2	0	1	1	0	1	3	0	1	0	1	2	0	1	1	0	2	9
38	0	1	2	3	0	1	2	1	1	5	1	2	1	1	5	0	1	2	1	4	17
39	1	2	1	4	1	2	1	0	2	6	0	1	0	2	3	1	2	1	0	4	17
40	1	0	0	1	1	0	0	2	0	3	1	0	2	0	3	1	0	0	2	3	10
41	2	0	1	3	2	0	1	0	0	3	0	1	0	0	1	2	0	1	0	3	10
42	1	1	2	4	1	1	2	0	1	5	1	2	0	1	4	1	1	2	0	4	17
43	0	2	1	3	0	2	1	1	2	6	1	1	1	2	5	0	2	1	1	4	18
44	1	0	1	2	1	0	1	2	0	4	1	1	2	0	4	1	0	1	2	4	14

45	1	1	0	2	1	1	0	1	1	4	1	0	1	1	3	1	1	0	1	3	12
46	1	0	1	2	1	0	1	1	0	3	0	1	1	0	2	1	0	1	1	3	10
47	1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	0	1	1	1	3	1	1	1	1	4	15
48	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	1	2	7
49	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	4
50	0	1	0	1	0	1	0	1	1	3	0	0	1	1	2	0	1	0	1	2	8
51	1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5	1	1	1	1	4	17
52	0	1	1	2	0	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	0	1	1	1	3	13
53	1	0	2	3	1	0	2	0	0	3	1	2	0	0	3	1	0	2	0	3	12
54	0	1	1	2	0	1	1	0	1	3	0	1	0	1	2	0	1	1	0	2	9
55	1	1	0	2	1	1	0	0	1	3	0	0	0	1	1	1	1	0	0	2	8
56	1	1	1	3	1	1	1	0	1	4	1	1	0	1	3	1	1	1	0	3	13
57	2	2	2	6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	7	2	2	2	2	8	31
58	1	1	2	4	1	1	2	1	1	6	1	2	1	1	5	1	1	2	1	5	20
59	1	1	2	4	1	1	2	1	1	6	1	2	1	1	5	1	1	2	1	5	20
60	1	2	1	4	1	2	1	1	2	7	1	1	1	2	5	1	2	1	1	5	21
61	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	2	0	0	1	1	2	6
62	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	1	1	0	1	3	2	1	1	0	4	16
63	1	1	0	2	1	1	1	1	1	5	1	0	1	1	3	1	1	0	0	2	12
64	1	2	1	4	1	2	1	0	0	4	1	1	0	0	2	1	0	1	1	3	13
65	1	0	2	3	1	0	0	0	0	1	0	2	0	0	2	0	0	2	0	2	8
66	2	1	1	4	2	1	1	2	1	7	1	1	2	1	5	2	1	1	1	5	21
67	0	1	1	2	0	1	1	1	1	4	0	1	1	1	3	0	1	1	0	2	11
68	2	1	2	5	2	1	0	0	1	4	1	2	0	1	4	0	1	2	1	4	17
69	1	2	1	4	1	2	0	1	2	6	0	1	1	2	4	1	2	1	0	4	18

70	1	1	0	2	1	1	1	2	0	5	1	0	2	0	3	1	0	0	2	3	13
71	2	1	1	4	2	1	0	0	0	3	0	1	0	0	1	2	0	1	0	3	11
72	2	2	2	6	2	2	1	0	1	6	1	2	0	1	4	1	1	2	0	4	20
73	0	1	1	2	0	1	2	1	2	6	1	1	1	2	5	0	2	1	1	4	17
74	1	1	1	3	1	1	1	1	0	4	1	1	1	0	3	1	0	1	2	4	14
75	1	1	0	2	1	1	1	2	1	6	2	0	2	1	5	1	1	0	1	3	16
76	2	0	1	3	2	0	1	1	0	4	0	1	1	0	2	1	0	1	1	3	12
77	1	1	1	3	1	1	0	0	1	3	0	1	0	1	2	1	1	1	1	4	12
78	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	1	2	7
79	1	0	0	1	1	0	1	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	5
80	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	2	4
81	1	1	1	3	1	1	0	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	15
82	1	1	1	3	1	1	0	1	1	4	1	1	1	1	4	0	1	1	1	3	14
83	1	0	2	3	1	0	0	0	0	1	1	2	0	0	3	1	0	2	0	3	10
84	1	0	1	2	1	0	1	0	1	3	0	1	0	1	2	0	1	1	0	2	9
85	1	1	0	2	1	1	1	0	1	4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	2	9
86	1	0	1	2	1	0	1	1	1	4	0	1	1	1	3	1	1	1	0	3	12
87	1	1	2	4	1	1	1	1	2	6	1	2	1	2	6	2	2	2	2	8	24
88	2	2	2	6	2	2	2	1	1	8	2	2	1	1	6	1	1	2	1	5	25
89	2	2	2	6	2	2	2	2	1	9	2	2	2	1	7	1	1	2	1	5	27
90	2	1	1	4	2	1	1	1	2	7	1	1	1	2	5	1	2	1	1	5	21
91	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	3	0	0	1	0	1	6
92	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	1	1	0	1	3	2	1	1	0	4	16
93	1	1	0	2	1	1	0	1	1	4	1	0	0	1	2	1	1	0	1	3	11
94	1	0	1	2	1	2	1	0	2	6	1	1	1	2	5	1	2	1	0	4	17

95	0	0	2	2	1	0	2	0	0	3	0	2	0	0	2	1	0	2	0	3	10
96	2	1	1	4	2	1	1	2	1	7	1	1	1	1	4	2	1	1	2	6	21
97	0	1	1	2	0	1	1	1	1	4	0	1	0	1	2	0	1	1	1	3	11
98	0	1	2	3	2	1	2	0	1	6	1	2	1	1	5	2	1	2	0	5	19
99	1	2	1	4	1	2	1	1	2	7	0	1	0	2	3	1	2	1	1	5	19
100	1	0	0	1	1	1	0	2	1	5	1	0	2	1	4	1	1	0	2	4	14
101	2	0	1	3	2	1	1	0	1	5	0	1	0	1	2	2	1	1	0	4	14
102	1	1	2	4	2	2	2	0	2	8	1	2	0	2	5	2	2	2	0	6	23
103	0	2	1	3	0	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	0	1	1	1	3	14
104	1	0	1	2	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	5	1	1	1	1	4	16
105	1	1	0	2	1	1	0	2	1	5	2	0	1	1	4	1	1	0	2	4	15
106	1	0	1	2	2	0	1	1	0	4	0	1	1	0	2	2	0	1	1	4	12
107	1	1	1	3	1	1	1	0	1	4	0	1	1	1	3	1	1	1	0	3	13
108	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	1	2	7
109	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	4
110	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
111	1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	16
112	0	1	1	2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	15
113	1	0	2	3	1	0	2	0	0	3	1	2	0	0	3	1	0	2	0	3	12
114	0	1	1	2	1	0	1	0	0	2	0	1	0	0	1	1	0	1	0	2	7
115	1	1	0	2	1	1	0	0	1	3	0	0	0	1	1	1	1	0	0	2	8
116	1	1	1	3	1	0	1	1	0	3	0	1	0	0	1	1	0	1	1	3	10
117	2	2	2	6	1	1	2	1	1	6	1	2	2	1	6	1	1	2	1	5	23
118	1	1	2	4	2	2	2	1	2	9	2	2	1	2	7	2	2	2	1	7	27
119	1	1	2	4	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	29

120	1	2	1	4	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	4	2	1	1	1	5	19
121	0	0	1	1	0	0	1	1	0	2	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	5
122	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	2	1	0	1	4	2	1	1	0	4	17
123	1	1	1	3	1	1	0	0	1	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	14
124	1	2	1	4	1	0	1	1	2	5	1	1	0	2	4	1	2	1	0	4	17
125	1	0	0	1	0	0	2	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	5
126	2	1	1	4	2	1	1	1	1	6	2	1	2	1	6	2	1	1	2	6	22
127	0	1	1	2	0	1	1	0	1	3	0	1	1	1	3	0	1	1	1	3	11
128	2	1	0	3	0	1	2	1	1	5	2	0	0	1	3	2	1	0	0	3	14
129	1	2	0	3	1	2	1	0	2	6	1	0	1	2	4	1	2	0	1	4	17
130	1	1	1	3	1	0	0	2	1	4	1	1	2	1	5	1	1	1	2	5	17
131	2	1	0	3	2	0	1	0	1	4	2	0	0	1	3	2	1	0	0	3	13
132	2	2	1	5	1	1	2	0	2	6	2	1	0	2	5	2	2	1	0	5	21
133	0	1	2	3	0	2	1	1	1	5	0	2	1	1	4	0	1	2	1	4	16
134	1	1	1	3	1	0	1	2	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	16
135	1	1	1	3	1	1	0	1	1	4	1	1	2	1	5	1	1	1	2	5	17
136	2	0	1	3	1	0	1	1	0	3	2	1	1	0	4	2	0	1	1	4	14
137	1	1	0	2	1	1	1	1	1	5	1	0	0	1	2	1	1	0	0	2	11
138	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	1	2	7
139	1	0	1	2	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	2	1	0	1	0	2	7
140	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
141	1	1	0	2	1	1	1	1	1	5	1	0	1	1	3	1	1	0	1	3	13
142	1	1	0	2	0	1	1	1	1	4	1	0	1	1	3	1	1	0	1	3	12
143	1	0	0	1	1	0	2	0	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	6
144	1	0	1	2	0	1	1	0	0	2	1	1	0	0	2	1	0	1	0	2	8

145	1	1	1	3	1	1	0	0	1	3	1	1	0	1	3	1	1	1	0	3	12
146	1	0	1	2	1	1	1	0	0	3	1	1	1	0	3	1	0	1	1	3	11
147	1	1	1	3	2	2	2	2	1	9	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	20
148	2	2	2	6	1	1	2	1	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	7	27
149	2	2	2	6	1	1	2	1	2	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	29
150	2	1	1	4	1	2	1	1	1	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	5	20
151	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	3	0	0	1	1	2	7
152	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	1	1	0	1	3	2	1	1	0	4	16
153	1	1	0	2	1	1	1	1	1	5	1	0	0	1	2	1	1	0	0	2	11
154	1	0	1	2	1	2	1	0	0	4	1	1	1	0	3	1	0	1	1	3	12
155	0	0	2	2	1	0	0	0	0	1	0	2	0	0	2	0	0	2	0	2	7
156	2	1	1	4	2	1	1	2	1	7	1	1	1	1	4	2	1	1	1	5	20
157	0	1	1	2	0	1	1	1	1	4	0	1	0	1	2	0	1	1	0	2	10
158	0	1	2	3	2	1	0	0	1	4	1	2	1	1	5	0	1	2	1	4	16
159	1	2	1	4	1	2	0	1	2	6	0	1	0	2	3	1	2	1	0	4	17
160	1	0	0	1	1	1	1	2	0	5	1	0	2	0	3	1	0	0	2	3	12
161	2	0	1	3	2	1	0	0	0	3	0	1	0	0	1	2	0	1	0	3	10
162	1	1	2	4	2	2	1	0	1	6	1	2	0	1	4	1	1	2	0	4	18
163	0	2	1	3	0	1	2	1	2	6	1	1	1	2	5	0	2	1	1	4	18
164	1	0	1	2	1	1	1	1	0	4	1	1	2	0	4	1	0	1	2	4	14
165	1	1	0	2	1	1	1	2	1	6	2	0	1	1	4	1	1	0	1	3	15
166	1	0	1	2	2	0	1	1	0	4	0	1	1	0	2	1	0	1	1	3	11
167	1	1	1	3	1	1	0	0	1	3	0	1	1	1	3	1	1	1	1	4	13
168	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	1	2	7
169	1	0	0	1	1	0	1	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	5

170	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	2	0	1	0	1	2	6
171	1	1	1	3	1	1	0	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	15
172	0	1	1	2	1	1	0	1	1	4	1	1	1	1	4	0	1	1	1	3	13
173	1	0	2	3	1	0	0	0	0	1	1	2	0	0	3	1	0	2	0	3	10
174	0	1	1	2	1	0	1	0	1	3	0	1	0	1	2	0	1	1	0	2	9
175	1	1	0	2	1	1	1	0	1	4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	2	9
176	1	1	1	3	1	0	1	1	1	4	0	1	0	1	2	1	1	1	0	3	12
177	2	2	2	6	1	1	1	1	2	6	1	2	2	2	7	2	2	2	2	8	27
178	1	1	2	4	2	2	2	1	1	8	2	2	1	1	6	1	1	2	1	5	23
179	1	1	2	4	2	2	2	2	1	9	2	2	1	1	6	1	1	2	1	5	24
180	1	2	1	4	2	1	1	1	2	7	1	1	1	2	5	1	2	1	1	5	21
181	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	2	0	0	1	1	2	6
182	2	1	1	4	2	1	1	0	1	5	1	1	0	1	3	2	1	1	0	4	16
183	1	1	0	2	1	1	0	1	1	4	1	0	1	1	3	1	1	0	0	2	11
184	1	2	1	4	1	2	1	0	0	4	1	1	0	0	2	1	0	1	1	3	13
185	1	0	2	3	1	0	2	0	0	3	0	2	0	0	2	0	0	2	0	2	10
186	2	1	1	4	2	1	1	2	1	7	1	1	2	1	5	2	1	1	1	5	21
187	0	1	1	2	0	1	1	1	1	4	0	1	1	1	3	0	1	1	0	2	11
188	2	1	2	5	2	1	2	0	1	6	1	2	0	1	4	0	1	2	1	4	19
189	1	2	1	4	1	2	1	1	2	7	0	1	1	2	4	1	2	1	0	4	19
190	1	1	0	2	1	1	0	2	0	4	1	0	2	0	3	1	0	0	2	3	12
191	2	1	1	4	2	1	1	0	0	4	0	1	0	0	1	2	0	1	0	3	12
192	2	2	2	6	2	2	2	0	1	7	1	2	0	1	4	1	1	2	0	4	21
193	0	1	1	2	0	1	1	1	2	5	1	1	1	2	5	0	2	1	1	4	16
194	1	1	1	3	1	1	1	1	0	4	1	1	1	0	3	1	0	1	2	4	14

195	1	1	0	2	1	1	0	2	1	5	2	0	2	1	5	1	1	0	1	3	15
196	2	1	1	4	2	0	1	1	0	4	0	1	2	0	3	1	0	1	1	3	14
197	0	1	1	2	1	1	1	0	1	4	0	1	1	1	3	1	1	1	1	4	13
198	2	1	2	5	1	0	0	1	0	2	1	2	0	0	3	1	0	0	1	2	12
199	1	2	1	4	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	3	1	0	0	0	1	9
200	0	1	1	2	0	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	0	1	0	1	2	12

## ANEXO Nº 04: FICHAS DE VALIDACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**

(CREADO POR LA LEY N°25265)

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**POR CRITERIO DE JUECES**

### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez: Godoy Pereyra Yrma Rosa  
 1.2 Cargo e institución donde labora: U.N. "San Luis Gonzaga"  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario  
 1.4 Autor del instrumento: Flor Rosana Yataco Pérez

### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los items					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
<b>CONTEO TOTAL DE MARCAS</b> <small>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)</small>		↓	↓	↓	↓	↓
		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{50}{50}$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado ○	[0,00-0,60]
Observado ○	<0,60-0,70]
Aprobado ○ <b>X</b>	<0,70-1,00]

### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

..... Aplicable .....

LUGAR: Huancavelica 27 de 12 del 2020

**Dra. Yrma Rosa Godoy Pereyra**  
DOCTORA EN EDUCACIÓN  
FIRMA DEL JUEZ



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCATELICA

(CREADO POR LA LEY N°25265)

## ESCUELA DE POSGRADO

### UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

#### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### POR CRITERIO DE JUECES



#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez : Quispe Calderón Julio César.....  
 1.2 Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional de Cañete.....  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario.....  
 1.4 Autor del instrumento : Flor Rosana Yataco Pérez.....

#### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los items					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)						10
		A	B	C	D	E

Coefficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{50}{50}$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00-0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60-0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70-1.00]

#### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

..... Aplicable .....

LUGAR: Huancavelica 27 de 12 del 2020

Dr. Julio César Quispe Calderón  
 ESP. FISIOTERAPIA CC.SS.  
 C.P. Pe. 1321525996



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(CREADO POR LA LEY N°25265)

## ESCUELA DE POSGRADO

### UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES



#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez : *Ramos Cruz Jesus Miguel*
- 1.2 Cargo e institución donde labora : *U.N. San Luis Gonzaga de Ica*
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado: *Cuestionario*
- 1.4 Autor del instrumento : *Flore Rosana Yataco Perez*

#### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)					10	
		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{40}{50}$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00-0,60]
Observado	<0,60-0,70]
Aprobado	<0,70-1,00]

#### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

*Aplicable*

LUGAR: Huancavelica 27 de 12 del 2020



*Jesús Miguel Ramos Cruz*  
 Dr. JESUS MIGUEL RAMOS CRUZ  
 DIRECTOR GENERAL (e)  
 FIRMA DEL PRESIDENTE

## ANEXO N° 05: CONSTANCIA DE APLICACIÓN



*"Año de la Universalización de la Salud"*  
*"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"*

### **CONSTANCIA**

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR (A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE PRIMARIA N° 20144 PERTENECIENTE AL DISTRITO DE IMPERIAL – PROVINCIA DE CAÑETE.

**HACE CONSTAR:**

Que la Lic. Flor Rosana Yataco Perez identificada con DNI N° 21861563, ha realizado la aplicación del instrumento de recolección de datos del tema de investigación: "LIDERAZGO DE GESTIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAÑETE".

Se expide la presente Constancia al interesado para los fines que crea conveniente.

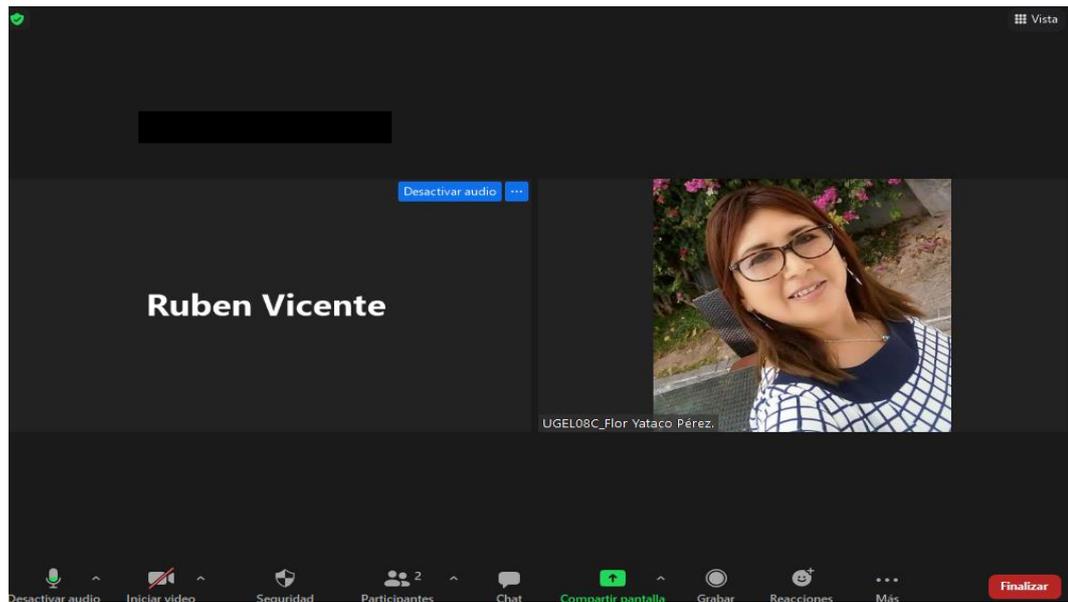
Imperial, 18 de diciembre del 2020



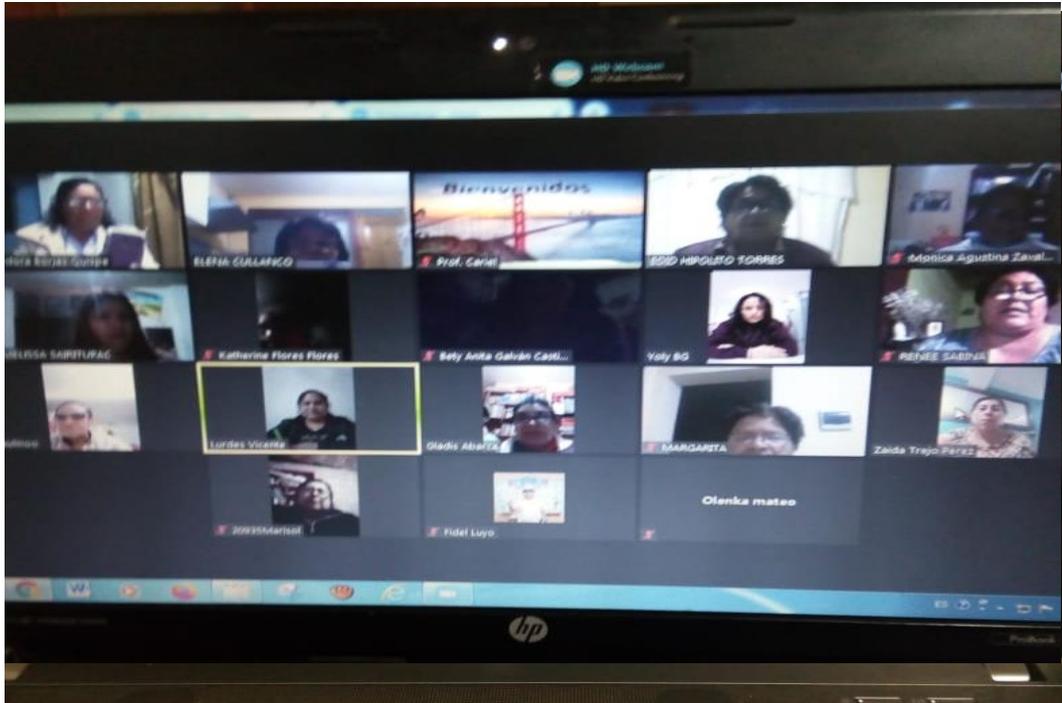
Rubén Bernardo VICENTE ALAN  
DIRECTOR – IE. 20144

## ANEXO Nº 06: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA

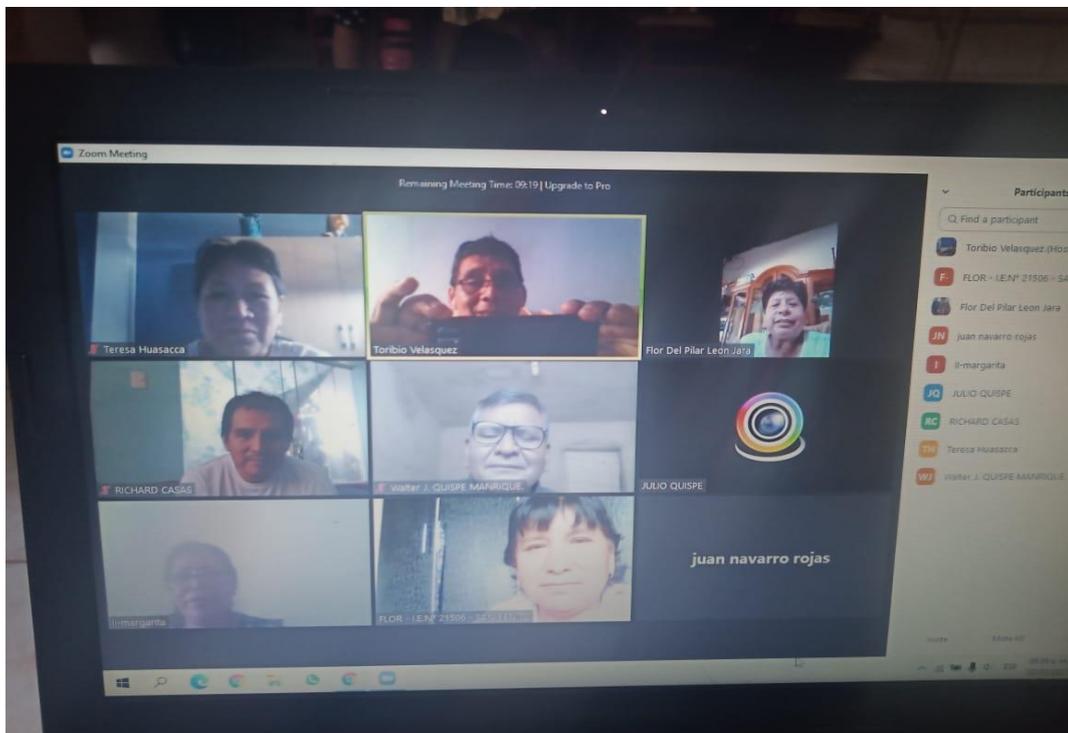
### IE 20144 COMPRADORES ALTO



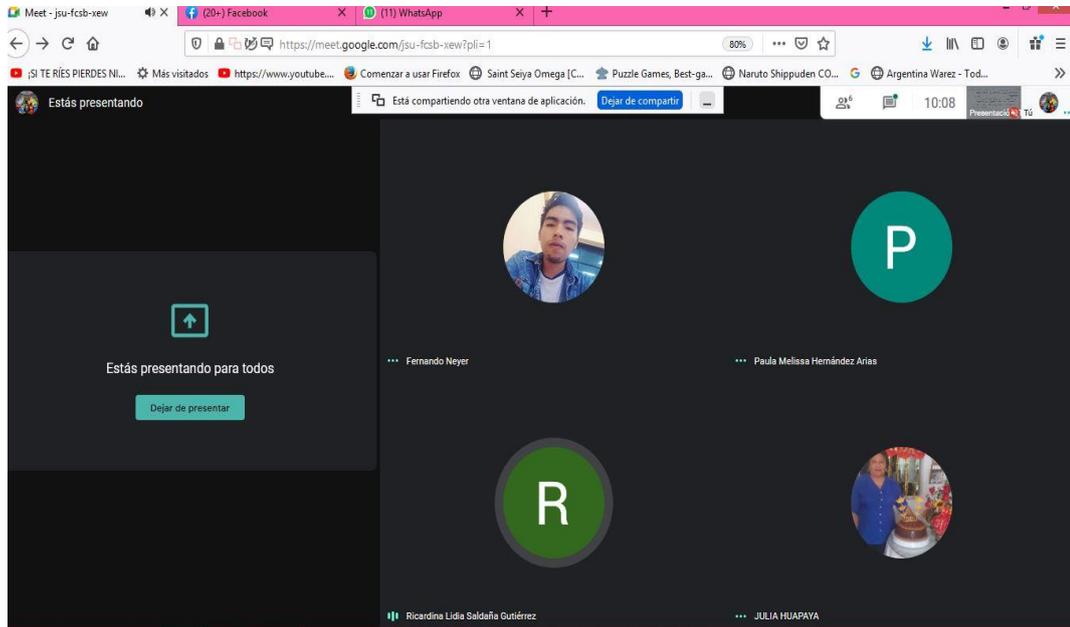
## IE 20935 DE ASUNCIÓN



## IE 21506 DE SAN BENITO



## IE 20974 LAS LOMAS



## I.E. 20147 ELADIO HURTADO VICENTE

