



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA



**RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN
EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024**

TESIS PRESENTADA POR:
LOURDES CHOQUE RAMIREZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA – PERÚ
2024



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

**RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL
MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZÚNGARO 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

LOURDES CHOQUE RAMIREZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO

:
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO

:
Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

MIEMBRO DEL JURADO

:
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS

:
Dr. ARNALDO YANA TORRES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 569-2024-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 18 de diciembre del 2024

VISTOS:

El expediente N° **2024-014304** presentado por el (a) Bachiller, **LOURDES CHOQUE RAMIREZ**, quien solicita nominación de jurados y Fecha y hora de sustentación de tesis, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez".

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bachiller. **LOURDES CHOQUE RAMIREZ**, con número de DNI. **40200984** y con número de matrícula **29228035**, ha solicitado asignación de jurados, Fecha y hora de sustentación de la tesis titulado: **RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024**, para optar el **GRADO** de **MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez;

Que, de conformidad con lo previsto en el artículo 18° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos, **COMITÉ DE INVESTIGACIÓN**;

Que, mediante Resolución N° 930-2024-USA-EPG/UANCV SE APRUEBA Y AUTORIZA LA EJECUCION DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACION y con Resolución N° 1836-2024-USA-EPG/UANCV, se APRUEBA y AUTORIZA EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) titulado: **RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**;

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos en su artículo 28° **DE LA SUSTENTACIÓN**.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Director de la Escuela de Posgrado mediante acta de sorteo de jurado, con registro N° 00050 de fecha 17 de diciembre del 2024 se nomina jurados.

Que, conforme al artículo 66° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que *la Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación científica original de actualidad y de alto valor científico*;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el artículo 76° del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe final de la investigación (BORRADOR DE TESIS), del (la) Bach: **LOURDES CHOQUE RAMIREZ**, para optar el **GRADO** de **MAGISTER EN EDUCACIÓN**, Mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer miembro	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Segundo miembro	: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor	: Dr. ARNALDO YANA TORRES

ARTÍCULO TERCERO. - PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

Fecha	: Martes 24 de diciembre del 2024
Hora	: 09:00 a.m.
Lugar	: Aula N° 310 EPG-UANCV-JULIACA

ARTÍCULO CUARTO. - el Director de la Escuela de Posgrado queda encargado del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01836-2024-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 06 de noviembre de 2024

VISTOS:

El Expediente N° 2024-011933 de fecha 23 de Setiembre de 2024, el (la) Bach. LOURDES CHOQUE RAMIREZ, con DNI N° 40200984, código de matrícula N° 29228035, quien solicita Revisión de Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis); **INFORME N° 00746-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04 o 05) "**Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)**" del 22 de octubre de 2024, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2024-011933 el (la) Bach. LOURDES CHOQUE RAMIREZ, solicita la revisión y aprobación del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) titulado: **RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**, para optar el **GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dr. ARNALDO YANA TORRES**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 00746-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04 o 05) "**Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)**" en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, titulado: **RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024** presentado por el (la) Bach. LOURDES CHOQUE RAMIREZ, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RATIFICAR, como **ASESOR** al (a) **Dr. ARNALDO YANA TORRES**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (e)



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0930-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 18 de Julio de 2024

VISTOS:

El Expediente N° 2024-08061 de fecha 04 de julio de 2024, el (la) Bach. LOURDES CHOQUE RAMIREZ, con DNI N° 40200984, código de matrícula N° 29228035, quien solicita Revisión de propuesta de Investigación; INFORME N° 00147-2024-UI-EPG-UANCV y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" del 11 de julio de 2024, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2024-08061 el (la) Bach. LOURDES CHOQUE RAMIREZ, solicita la revisión y aprobación de la propuesta de Investigación titulado: **RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024** Línea de investigación GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32, para optar el GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN con mención en: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión FAVORABLE a la propuesta de investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró la propuesta del ASESOR Mgtr. ARNALDO YANA TORRES, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis) de acuerdo a la DIRECTIVA N° 004-2019-UANCV-VRAD-OI; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según INFORME N° 00147-2024-UI-EPG-UANCV y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024** presentado por el (la) Bach. LOURDES CHOQUE RAMIREZ, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RECONOCER, como ASESOR al Mgtr. ARNALDO YANA TORRES.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Norberto Constantino
DIRECTOR (o)

DISTRIBUCIÓN:
DIRECCIÓN EPG, INTERESADO.
ARCH. LWCC/cqm.

Jr. Loreto N° 450 - ☎ (051) 329145 - Pag. Web: www.epg@uancv.edu.pe - Juliaca - Perú



RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO

DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO

INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

19 %

FUENTES DE INTERNET

16 %

PUBLICACIONES

10 %

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

3 %

2

repositorio.unsa.edu.pe

Fuente de Internet

2 %

3

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

2 %

4

alicia.concytec.gob.pe

Fuente de Internet

1 %

5

repositorio.unapiquitos.edu.pe

Fuente de Internet

1 %

6

Valdivia Toro, Rober. "Habilidades gerenciales de los directivos y clima escolar en las instituciones educativas secundarias del distrito de san José de la Provincia de

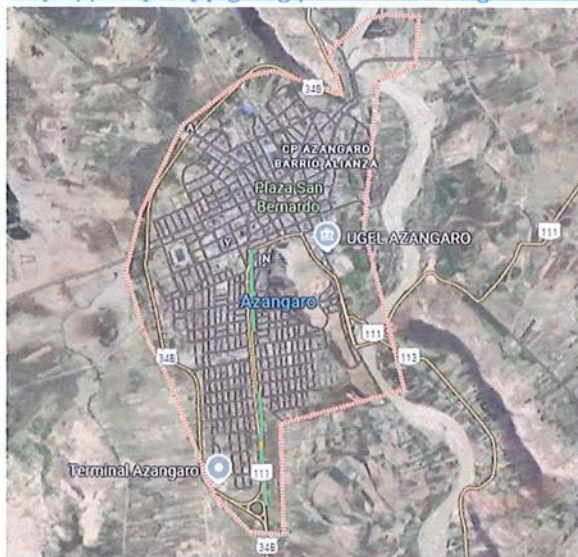
1 %



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO	
RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	LOURDES CHOQUE RAMIREZ
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40200984
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0003-0792-5794
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6740-5024
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651



Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Dirección: PROVINCIA DE AZANGARO País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: AZANGARO Distrito: AZANGARO -14.91650, -70.19796 https://maps.app.goo.gl/ka3N6oFnHAgbnTYn7 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024 - 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



UNIVERSIDAD VESTIBULAR CACERES DEL AZANGARO
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Jesús Mamani Mamani
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo LOURDES CHOQUE RAMIREZ, identificado con DNI

Nro. 40200984 en mi condición de egresado de:

- ☐ Escuela Profesional
☐ Programa de Segunda Especialidad,
☒ Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico denominada:

RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024

Asesorado por: Dr. ARNALDO YANA TORRES

Es un tema original.

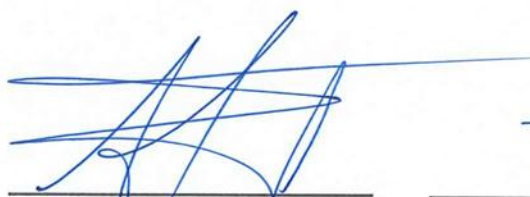
Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 16 de Setiembre del 2023


FIRMA (ASESOR)


FIRMA (obligatoria)


Huella



DEDICATORIA

A mis padres Josefa y Miguel, quienes me enseñaron el valor del esfuerzo y la perseverancia sin límites. Sus sacrificios y su amor incondicional han sido la luz que guio mi camino durante estos años de estudio. Sin su apoyo y ejemplo, este logro no habría sido posible. Gracias por creer en mí.



AGRADECIMIENTO

Al concluir una etapa maravillosa de mi vida quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención en especial para DIOS, mis padres, hermanos y mis hijos. Muchas agracia a ustedes por demostrarme que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere”

A mis compañeros y amigos, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante mis estudios estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Mi gratitud para mis catedráticos quienes con su dedicación y paciencia nos enseñaron y además me motivaron para poder esforzarme cada día.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ABREVIATURAS.....	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	xvi

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática	18
1.2. Formulación del planteamiento del problema	19
1.2.1. Pregunta general.....	19
1.2.2. Preguntas específicas.....	19
1.3. Justificación de la investigación.....	19
1.3.1. Justificación teórica.....	19
1.3.2. Justificación práctica	20
1.3.3. Justificación metodológica	20
1.4. Objetivos.....	20



1.4.1. Objetivo general	20
1.4.2. Objetivos específicos	21
1.5. Importancia y alcance de la investigación	21
1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación	21
1.7. Hipótesis.....	22
1.7.1. Hipótesis general	22
1.7.2. Hipótesis específicas	22
1.8. Variables e indicadores	23
1.8.1. Conceptualización de variables.....	23
1.8.2. Operacionalización de las variables.....	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio	26
2.1.1. A nivel internacional	26
2.1.2. A nivel nacional.....	28
2.1.3. A nivel regional o local	31
2.2. Bases teóricas	35
2.2.1. Estilo de liderazgo del director escolar.....	35
2.2.2. Clima organizacional	42
2.3. Marco conceptual	49



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Enfoque de la investigación	50
3.2.	Método o métodos aplicados en la investigación.....	50
3.3.	Tipo de investigación	51
3.4.	Nivel de investigación	51
3.5.	Diseño de investigación.....	51
3.6.	Población y muestra	52
3.6.1.	Población	52
3.6.2.	Muestra	52
3.6.3.	Muestreo	53
3.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	54
3.7.1.	Técnicas de la investigación	55
3.7.2.	Instrumentos de la investigación	55
3.8.	Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	57
3.8.1.	Validación de los instrumentos.....	57
3.8.2.	Confiabilidad de los instrumentos	58
3.9.	Procedimientos	60
3.10.	Método de análisis de datos	61
3.11.	Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis	61

CAPÍTULO IV



RESULTADOS

4.1.	Presentación, análisis e interpretación de los datos	64
4.1.1.	Interpretación de resultados.....	64
4.2.	Proceso de la prueba de hipótesis.....	117
4.3.	Discusión de resultados.....	126
CONCLUSIONES		132
RECOMENDACIONES		133
REFERENCIAS		135
ANEXOS		140
Anexo 01.	Matriz de consistencia.....	141
Anexo 02.	Matriz instrumental	143
Anexo 03.	Base de datos	144
Anexo 04.	Instrumento(s) de la investigación.....	145
Anexo 05.	Fichas de validez de instrumentos	149
Anexo 06.	Fichas de evidencias del proceso de recolección de datos	152
Anexo 07.	Matriz de datos SPSS	157



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	23
Tabla 2 Lista de expertos.....	57
Tabla 3 Resumen de procesamiento de casos.....	59
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad	60
Tabla 5. Escala de Alfa de Cronbach.....	60
Tabla 6 ¿En qué nivel el director toma las decisiones para solucionar los problemas de la institución educativa en forma autoritaria?.....	64
Tabla 7 ¿En qué nivel el director asume toda la responsabilidad en el resultado de su toma de decisión?.....	66
Tabla 8 ¿Cuál es el grado de control de asistencia del director al personal docente?	68
Tabla 9 ¿El director considera que solamente él es el competente y capaz de tomar decisiones importantes en la institución?	70
Tabla 10 ¿En qué nivel el director desconfía en que sus docentes son capaces para guiarse a sí mismo?.....	72
Tabla 11 ¿En qué nivel el director exige a su personal obediencia a sus órdenes?.....	74
Tabla 12 ¿En qué nivel director impide que las nuevas ideas de los docentes salgan a la luz, permitiendo las ideas suyas?	76
Tabla 13 ¿En qué nivel El director demuestra interés por los docentes, tanto en su aspecto personal y en su trabajo pedagógico?.....	78
Tabla 14 ¿En qué nivel director confía en la capacidad y buen juicio de los docentes para que estos ejerzan sus funciones con profesionalismo?	80



Tabla 15 ¿En qué nivel director asigna las áreas, cursos, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajos a los docentes, con el fin que asuman su responsabilidad?.....	82
Tabla 16 ¿En qué nivel director permite que los docentes participen con libertad en la toma de decisiones en beneficio de la institución educativa?.....	84
Tabla 17 ¿En qué nivel director escucha y coordina con los padres de familia e instituciones locales y provinciales para conseguir apoyo para la institución educativa?	86
Tabla 18 ¿En qué nivel director acepta las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales?	88
Tabla 19 ¿En qué nivel director de su I.E. fomenta la confianza y el respeto entre sus docentes?	90
Tabla 20 ¿En qué nivel el director demuestra preocupación por el buen desempeño de su personal?	92
Tabla 21 ¿Cuál es el nivel de intromisión del director en el trabajo de los docentes?	94
Tabla 22 ¿En qué nivel director evade su responsabilidad, cuando los docentes tienen problemas y necesitan de su apoyo?	96
Tabla 23 ¿En qué nivel el director proporciona información cuando los docentes lo solicitan?.....	98
Tabla 24 ¿En qué nivel director otorga libertad absoluta a los docentes para que trabajen y tomen las decisiones pertinentes en el aspecto pedagógico?	100



Tabla 25 ¿En qué nivel director espera que los docentes asuman la responsabilidad por su propia iniciativa para realizar actividades cívicas?	102
Tabla 26 Estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024	105
Tabla 27 Estilo autoritario y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.....	108
Tabla 28 Estilo democrático y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.....	111
Tabla 29 Estilo liberal y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.....	114
Tabla 30 Prueba de normalidad.....	117
Tabla 31 Relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024	119
Tabla 32 <i>Relación entre el estilo autoritario y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.....</i>	<i>121</i>
Tabla 33 Relación entre el estilo democrático y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.....	123
Tabla 34 <i>Relación entre el estilo liberal y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024</i>	<i>125</i>



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 ¿En qué nivel el director toma las decisiones para solucionar los problemas de la institución educativa en forma autoritaria?	65
Figura 2 ¿En qué nivel el director asume toda la responsabilidad en el resultado de su toma de decisión?	67
Figura 3 ¿Cuál es el grado de control de asistencia del director al personal docente?	69
Figura 4 ¿El director considera que solamente él es el competente y capaz de tomar decisiones importantes en la institución?	71
Figura 5 ¿En qué nivel el director desconfía en que sus docentes son capaces para guiarse a sí mismo?	73
Figura 6 ¿En qué nivel el director exige a su personal obediencia a sus órdenes?	75
Figura 7 ¿En qué nivel director impide que las nuevas ideas de los docentes salgan a la luz, permitiendo las ideas suyas?	77
Figura 8 ¿En qué nivel El director demuestra interés por los docentes, tanto en su aspecto personal y en su trabajo pedagógico?	79
Figura 9 ¿En qué nivel director confía en la capacidad y buen juicio de los docentes para que estos ejerzan sus funciones con profesionalismo?	81
Figura 10 ¿En qué nivel director asigna las áreas, cursos, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajos a los docentes, con el fin que asuman su responsabilidad?	83
Figura 11 ¿En qué nivel director permite que los docentes participen con libertad en la toma de decisiones en beneficio de la institución educativa?	85



Figura 12 ¿En qué nivel director escucha y coordina con los padres de familia e instituciones locales y provinciales para conseguir apoyo para la institución educativa?	87
Figura 13 ¿En qué nivel director acepta las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales?	89
Figura 14 ¿En qué nivel director de su I.E. fomenta la confianza y el respeto entre sus docentes?	91
Figura 15 ¿En qué nivel el director demuestra preocupación por el buen desempeño de su personal?	93
Figura 16 ¿Cuál es el nivel de intromisión del director en el trabajo de los docentes?	95
Figura 17 ¿En qué nivel director evade su responsabilidad, cuando los docentes tienen problemas y necesitan de su apoyo?	97
Figura 18 ¿En qué nivel el director proporciona información cuando los docentes lo solicitan?	99
Figura 19 ¿En qué nivel director otorga libertad absoluta a los docentes para que trabajen y tomen las decisiones pertinentes en el aspecto pedagógico?	101
Figura 20 ¿En qué nivel director espera que los docentes asuman la responsabilidad por su propia iniciativa para realizar actividades cívicas?	103
Figura 21 Estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024	106



Figura 22 Estilo autoritario y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa

Provincia de Azángaro 2024109

Figura 23 Estilo democrático y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa

Provincia de Azángaro 2024112

Figura 24 Estilo liberal y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa

Provincia de Azángaro 2024115



ABREVIATURAS

IE: Instituciones Educativas

MINEDU: Ministerio de Educación



RESUMEN

La exploración realizada tuvo como **objetivo** principal, Determinar la relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en los climas organizacionales de las I.E. de la localidad provincial de Azángaro 2024. **Materiales y métodos:** la investigación presenta un diseño transversal no experimental, para esta finalidad se realizó una exploración descriptiva de correlación. Dado que la muestra se conformó por 65 docentes, se usó como instrumento un cuestionario. **Resultados:** El análisis de la relación entre el estilo de liderazgo de los directores y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa, provincia de Azángaro, 2024, reveló que existe una correlación significativa entre ambos factores. En el análisis general, el estilo de liderazgo presentó una correlación de 0.951 ($p = 0.000$), indicando que un liderazgo efectivo influye positivamente en el clima organizacional. Específicamente, el estilo autoritario mostró una correlación de 0.889 ($p = 0.000$), sugiriendo que, aunque impacta el clima, debe ser equilibrado con flexibilidad. El estilo democrático tuvo una correlación de 0.938 ($p = 0.000$), reflejando un fuerte vínculo positivo con un clima organizacional colaborativo. Finalmente, el estilo liberal (Laissez-faire) mostró una correlación de 0.960 ($p = 0.000$). **Conclusión:** una fuerte relación positiva, aunque debe ajustarse para evitar falta de supervisión. Estos resultados sugieren que los estilos de liderazgo son determinantes clave para la calidad del ambiente laboral en las instituciones educativas.

Palabras claves. Clima organizacional, motivación, participación, liderazgo.



ABSTRACT

The main objective of the study was to determine the relationship between the leadership style of the principals in the framework of good managerial performance and its influence on the organizational climates of the I.E. of the provincial town of Azángaro 2024. Materials and methods: the research presents a non-experimental transversal design, for this purpose a descriptive correlation exploration was carried out. Since the sample consisted of 65 teachers, a questionnaire was used as an instrument. Results: The exploration in the I.E. of the district town of Chupa, provincial town of Azángaro, revealed that leadership styles, participation and motivation have a significant positive influence on the organizational climate. Leadership styles showed a correlation of 0.840 ($p < 0.00$), indicating that effective leadership is associated with a better work environment. Participation also presented a significant positive correlation of 0.753 ($p = 0.00$), suggesting that greater participation improves the environment. Motivation had a correlation of 0.591 ($p = 0.00$), highlighting its positive impact on organizational climate. In contrast, communication showed a significant relationship (coefficient of 0.834, $p = 0.00$), indicating that communication alone has a strong impact on organizational climate. Conclusion: While leadership, participation, and motivation are key factors for a positive work environment, communication requires more attention to understand its impact on organizational climate.

Keywords. Organizational climate, motivation, participation, leadership.



INTRODUCCIÓN

En la actual exploración se expone todo lo vinculado a estilos de liderazgos de los directores en el marco de los buenos desempeños directivos y sus influencias en el clima organizacional de las I.E. de la localidad provincial de Azángaro.

Para lograr fines en un entorno particular, los liderazgos son las actividades de ejercer distintos grados de influencia sobre un grupo de personas. En lugar de interferir, el líder usa su posición de autoridad para tratar de cambiar actitudes, preferencias, sentimientos, creencias o valores de los individuos o grupos; dicho de otra forma, cómo se comportan en ciertas situaciones en un esfuerzo por lograr metas u objetivos particulares. En este sentido, las instituciones educativas son dirigidas por sus propios líderes, quienes actúan como directores y supervisarían la entidad en distintas capacidades. Es evidente cómo lo logra, pero no es el tipo de liderazgos que suelen surgir cuando falta este elemento esencial de las entidades sociales y educativas contemporáneas. (Juárez, 2010).

De acuerdo a (Moll, 2014) Hoy en día es común utilizar la palabra "liderazgo" para aludir a las fallas o deficiencias que pueda poseer un movimiento u organización. A menudo se escuchan frases como "el problema surge como resultado de liderazgos inadecuados". Lo que ocurre también en los ámbitos de la educación.

Asumir responsabilidad dentro de una I.E. o escuela se conoce como liderazgo educativo. Su objetivo principal es capacitar a las personas para que trabajen juntas por una causa compartida y obtengan la información que necesitan para tomarse el control de sus vidas personales y profesionales. Puede comenzar en los niveles más fundamentales y continuar durante todo el proceso de formación de un individuo. Por



ello, independientemente de la edad de las personas que continúan preparándose, abarca un amplio rango de grados.

Es importante recordar que no existe un único método correcto para liderar; en cambio, existen muchos estilos diferentes de liderazgo y los escritores que consultamos pueden tener diferentes ideas sobre cómo clasificarlos. También es importante recordar que, dependiendo de las circunstancias específicas, un individuo puede exhibir muchas filosofías de liderazgo. La siguiente publicación analiza seis estilos de liderazgo que se ven a menudo en el campo de la educación.

Por otro lado, los entornos organizacionales es un conjunto de aspectos cuantificables del lugar de trabajo que influyen en las motivaciones y los comportamientos del personal tanto directa como indirectamente. A menudo se describe como conjuntos de reglas, mediciones y procedimientos de una organización relacionados con los empleados. Dicho de otra manera, se refiere a la atmósfera que impregna una organización y puede ser tanto favorable como desfavorable. (Concur, 2021).



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática

A nivel internacional las investigaciones han indicado que los estilos de liderazgos de los directores de escuela tienen impactaciones sustanciales en los ámbitos laborales de las I.E., influyendo en las motivaciones de los docentes, las satisfacciones laborales y, eventualmente, los desempeños del alumnado. En muchos países, las políticas educativas dan prioridad al fortalecimiento de los liderazgos escolares como medio para mejorarse la calidad de la pedagogía.

A nivel nacional la escasez de recursos, la retención y capacitación de docentes y las diferencias regionales en las calidades de la educación son algunos de los problemas que el sistema educacional debe abordar. Se han realizado pocas investigaciones sobre cómo las clases de liderazgos de los directores de escuelas afectan los entornos organizacionales del Perú, a pesar de que se ha descubierto que el liderazgo escolar es un componente crítico para optimizar los entornos organizacionales del país y, en consecuencia, el desempeño de las I.E.

A nivel local, específicamente en Chupa, Azángaro, Puno, debido a su ubicación, limitaciones financieras y diferencias culturales, las instituciones



educativas enfrentan dificultades únicas. Además, a pesar de su posible influencia en la calidad de la pedagogía en la zona, el vínculo entre los estilos de liderazgos de los directores de escuela y los entornos organizacionales ha recibido poca investigación en esta área.

1.2. Formulación del planteamiento del problema

1.2.1. Pregunta general

PG. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024?

1.2.2. Preguntas específicas

PE1. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo autoritario y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024?

PE2. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo democrático y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024?

PE3. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo liberal y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

La exploración se justificó desde perspectivas teóricas porque se sustentan en varias teorías y conceptos relacionados a el liderazgo y la organización. Entre las teorías se encuentran: Las características de liderazgo, que postula que ciertos



atributos de carácter y habilidades inherentes son necesarios para un liderazgo competente, y el clima organizacional, que profundiza en cómo las personas de una organización en su conjunto interpretan su lugar de trabajo e impactan su conducta y mentalidad.

1.3.2. Justificación práctica

La exploración se justifica desde perspectivas prácticas ya que este estudio puede alcanzar un valor significativo para las instituciones educativas, los directores escolares y los responsables de formular políticas en el Distrito de Chupa, pudiendo tener un impacto al identificar los estilos de liderazgos que promueven entornos de trabajos positivos, los directores pueden implementar estrategias específicas para mejorar la moral, la colaboración y la productividad del personal docente, o asimismo la creación y/o modificación de políticas educativas.

1.3.3. Justificación metodológica

La exploración se justificó desde perspectivas metodológicas puesto que el estudio ha sido estructurado en base a la metodología de exploración de enfoque y método cuantitativo, de tipo básico, de diseño no experimental, de nivel correlacional.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

OG. Determinar la relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.



1.4.2. Objetivos específicos

- OE1.** Establecer la relación entre el estilo de liderazgo autoritario y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.
- OE2.** Determinar el grado de relación entre el estilo de liderazgo democrático y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.
- OE3.** Hallar el grado relación entre el estilo de liderazgo liberal y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.

1.5. Importancia y alcance de la investigación

La actual exploración es importante porque queremos comprender los distintos estilos de liderazgos de los directivos en el contexto del buen desempeño gerencial y cómo eso influye en los entornos organizacionales de las I.E. de la provincia de Azángaro. Como tal, la exploración debe tener un alcance nacional o internacional.

1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación

Limitaciones

Algunos directores de las I.E. optaron por no participar en el estudio, argumentando falta de tiempo.

En ciertas instituciones, los permisos para la aplicación de encuestas fueron denegados debido a políticas internas o procedimientos administrativos que dificultaron el acceso a los docentes.



Las dificultades para coordinar con los directores que finalmente participaron, debido a sus apretadas agendas, afectaron la fluidez del proceso de recaudación de información.

Como producto de los rechazos y la denegatoria de permisos, la población planificada no incluyó la totalidad de las instituciones originalmente planificadas.

Delimitación

El estudio se centró exclusivamente en I.E. de tal provincia, distrito de Chupa, Azángaro, circunscribiendo los hallazgos a este contexto particular.

Los participantes fueron docentes y directores de I.E. Públicas de la provincia, excluyendo otros actores como estudiantes, padres de familia o personal administrativo no docente.

Se limitó el análisis a la vinculante entre los estilos de liderazgos directivos, el marco del buen desempeño directivo y el clima organizacional.

1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis general

HG. Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024

1.7.2. Hipótesis específicas

HE1. Existe relación entre el estilo de liderazgo autoritario y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.

HE2. Existe relación entre el estilo de liderazgo democrático y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.



HE3. Existe relación entre el estilo de liderazgo liberal y el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.

1.8. Variables e indicadores

1.8.1. Conceptualización de variables

Variable 1

Estilo de liderazgo

Variable 2

Clima organizacional

1.8.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN
ESTILO DE LIDERAZGO	Estilo autoritario	Nivel de decisión vertical	1	Escala Likert 1 Muy bajo 2 Bajo 3 Regular 4 Casi alto 5 Alto
		Nivel de responsabilidad en la toma de decisiones	2	
		Grado de control al subalterno	3	
		Grado de toma de decisiones.	4	
		Grado de estima a sus subalternos	5	
		Grado de valoración del pedido de sus subalternos	6	
		Grado de impedimento a los aportes de sus subalternos	7	



Estilo democrático		Grado de preocupación por su personal	8	Escala Likert 1 Muy bajo 2 Bajo 3 Regular 4 Casi alto 5 Alto
		Nivel de confianza en la capacidad de su persona	9	
		Nivel de asignación de responsabilidades al personal.	10	
		Nivel de toma de decisiones compartidas	11	
		Acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico	12	
		Grado de aceptación de aportes de su personal.	13	
		Nivel de fomento de confianza de la persona	14	
Estilo liberal (LAISSEZ FAIRE)	–	Nivel de preocupación por la tarea de su personal.	15	Escala Likert 1 Muy bajo 2 Bajo 3 Regular 4 Casi alto 5 Alto
		Nivel de intromisión al trabajo del grupo.	16	
		Grado de evasión de responsabilidades	17	
		Nivel de accesibilidad de información.	18	
		Nivel de delegaciones de responsabilidades.	19	
Clima organizacional	Identidad institucional	Grado de aceptación del trabajo de sus subalternos	20	Escala Likert 1 Totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3
		Conocimiento de los objetivos.	1	
		Comprensión de la visión y misión.	2	
		Percepción del trabajo	3	



	Percepción del ambiente de trabajo	4	3 Ni de acuerdo
	Recomendación de la institución	5	4 De acuerdo
			5 Totalmente de acuerdo
Integración institucional	Recepción información	de 6	Escala Likert
	Libertad expresión	de 7	1 Totalmente en desacuerdo
	Utilidad reuniones en equipo.	de 8	2 En desacuerdo
	Trabajo conjunto	9	3 Ni de acuerdo en desacuerdo
			4 De acuerdo
			5 Totalmente de acuerdo
Motivación institucional	Apreciación contribuciones	de 10	Escala Likert
	Confianza en el director	11	1 Totalmente en desacuerdo
	Compensación salarial	12	2 En desacuerdo
	Reconocimiento al desempeño	13	3 Ni de acuerdo en desacuerdo
	Justicia en los reconocimientos	14	4 De acuerdo
	Adecuación del ambiente físico	15	5 Totalmente de acuerdo
	Ambiente libre de hostilidad	de 16	
	Respeto en la comunidad educativa.	17	

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. *A nivel internacional*

Rojas & Muñoz (2020), en su exploración “Estilos de liderazgos del director y clima escolar en un establecimiento educacional al implementar un programa externo de intervención: Validación de instrumento, realizado en dos etapas”. Para comprender las condiciones internas de los establecimientos educacionales que afectan las ejecuciones y sostenibilidades de los procedimientos de reforma recomendados por un programa de asesoría técnica educacional, se requiere primero evaluaciones bibliográficas. La segunda etapa se dedica a la creación y verificación de una herramienta que facilite la recaudación de estos datos. Podemos reducir la cantidad de variables que caracterizan un concepto en esta exploración cuantitativa usando enfoques de reducción de datos estadísticos. Al implementarse un programa de intervenciones externas, los hallazgos proporcionan características que pueden usarse para caracterizar los estilos de liderazgos de los directores y el ambiente escolar.



González (2022) tuvo por finalidad determinarse la vinculación entre el liderazgo y clima organizacional en la I.E. Departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. Teóricamente respaldado por escritores como Vaca (2012), Fernández (2015), Rodríguez (2011) y Uribe (2014), entre otros. Con un diseño de campo no experimental y un enfoque metodológico cuantitativo, se usó la técnica descriptivo-correlacional. La muestra se constituyó por 32 educadores de la sede principal de la I.E. Departamental María Alfaro de Ospino. Para la recaudación de información se usó un cuestionario compuesto por 48 ítems de escala tipo Likert, verificado por tres especialistas. La coeficiencia Alfa de Cronbach, que midió la fiabilidad del cuestionario, fue de 0,93.

Morales (2018) tuvo por finalidad analizarse la influencia del estilo de liderazgos en el clima laboral de la I.E. Barrio Santa Cruz -Ciudad de Medellín, desde el punto de vista de los educadores, con el fin de reconocer áreas que necesitan desarrollo. Para evaluarse las escalas de actitud y confirmar los hallazgos de la encuesta usando datos cualitativos obtenidos a partir de entrevistas, el método incluyó la creación y análisis de datos de un cuestionario tipo Likert. El estilo de investigación fue mixto y descriptivo. Los hallazgos indicaron una tendencia hacia dos filosofías de liderazgos, transformadoras y democráticas, que tienen una impactación positiva en la cultura laboral de la Institución. Sin embargo, los hallazgos también apuntan a desacuerdos o disputas que pueden ser la causa de que existan varias visiones del clima en el mismo lugar de trabajo.

(De La Cruz-Urrutia, 2022) tuvo por finalidad analizar el liderazgo y clima organizacional en tiempos de emergencia sanitaria, tomando como muestra poblacional a los directivos de un I.E. Superior. Usando encuestas de liderazgos y climas organizacionales como instrumentos, se desarrolló un diseño no experimental,

transversal y correlacional. La confiabilidad de la encuesta se evaluó mediante una prueba piloto con 30 estudiantes, que arrojó un alfa de Cronbach superior a 0,74 en todos los parámetros. Como resultado, se usó muestreos censales no probabilísticos para elegir la muestra de las encuestas de 100 educandos. En definitiva, el análisis estadístico revela un modesto grado de correlación y un vínculo positivo ($r = 0,62$; $p=0,000$ $r = 0,52$; $p=0,000$ $r = 0,43$; $p=0,000$) entre las variables estudiadas. Es decir, se determina que existe una asociación estadísticamente significativa y positiva.

García-Martínez et al. (2022) tuvo por finalidad analizarse la relación entre los climas organizacionales y los estilos de liderazgos de los directivos escolares desde una perspectiva multifactorial, en centros educativos públicos de la Dirección Regional de Educación de Heredia (Costa Rica). La exploración usa una metodología cuantitativa, un diseño transversal y ex post facto, y un alcance descriptivo y correlacional. Se usa una muestra probabilística ($n = 657$) conformada por docentes de preescolar, primaria y secundaria en activo. Se usa un instrumento de encuesta para recopilar información que incluye varias escalas de medición para las variables de exploración. Los resultados demuestran una vinculación fuerte y favorable entre los estilos de liderazgos transformacionales y los entornos organizacionales. Existe una clara correlación entre este enfoque y el factor de cohesión grupal, que está vinculado a la productividad del equipo de trabajo.

2.1.2. A nivel nacional

Huaytalla (2019) tuvo por finalidad determinarse la relación entre el clima organizacional con los estilos de liderazgos del director en la I.E. N° 31516 "Mariscal Castilla" de Tarma. Los entornos organizacionales son un factor decisivo en los procesos organizacionales, las gestiones, los cambios y las innovaciones. Al igual que ocurre con el director, en esto influye mucho los estilos de liderazgos que utilice



el líder, quien transmite el éxito y la confianza de la institución. Se ha creado un enfoque correlacional con un diseño transaccional. Se incluyeron en la población y muestra cuarenta profesores y otros empleados escolares. La H_a se rechaza y se acepta la H_0 una vez que se usa el estadístico Rho de Spearman. A niveles significantes del 0,05%, descubrimos que los hallazgos son -0,274 y valor p es 0,087. Además, tenemos una vinculante negativa al examinarse la escala. De manera similar, es posible argumentar que el estilo de liderazgo de la I.E. director se correlaciona negativamente con los entornos organizacionales.

Ancalla (2022) tuvo por finalidad demostrar la vinculación de los liderazgos directivos y el clima organizacional, se basa en un enfoque descriptivo correlacional y un punto de vista cuantitativo. La población la componen 94 educadores que laboran en las I.E. Arequipa y Micaela Bastidas. La técnica de encuesta usada fue el uso de un cuestionario de liderazgos gerenciales y climas organizacionales, Se sometió a estándares de confiabilidad y validación adecuada antes de usar las coeficiencias de enlace de Spearman para confirmar la hipótesis. Como consecuencia, el estudio da cuenta. Con base en los hallazgos del examen de Spearman, se evidencia que los lideratos gerenciales y los entornos organizacionales en las I.E. de Arequipa tienen una vinculación significativa. Las coeficiencias de Spearman indican intensidades medias-positivas de 0,441.

Morocho (2010) tuvo por finalidad establecerse la vinculación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, en I.E. de la ciudad Satélite Santa Rosa, Región Callao. Los factores investigados fueron el entorno organizacional, con sus aspectos de identidades institucionales, interacciones interpersonales y dinámicas institucionales, así como el liderazgo transformacional. La estrategia de exploración fue correlacional y el tipo de exploración fue descriptivo. Usando los ámbitos



organizacionales de Berrocal (2006) y las escalas de liderazgos transformacionales de Segovia (2001), trabajamos con una población de 103 docentes. Ambas medidas exhiben validez y confiabilidad. Los hallazgos de tal exploración nos permitieron sacar la conclusión de que el liderazgo transformador y los entornos organizacionales general tienen una asociación positiva moderadamente fuerte ($p = 0,01$).

Irigoín & Zenteno (2018) tuvo por finalidad determinarse los niveles de influencia del Estilo de Liderazgo de los directores en el Clima Organizacional de la I.E. que dirigen. Se usaron tanto el cuestionario de Estilos de Liderazgos propuestos por Bernard Bass como el de Clima Organizacional propuesto por Bryk, Lee y Holland. Los hallazgos de la exploración indican que, de acuerdo con las evaluaciones que los directores hicieron de ellos mismos y de sus instructores, los estilos de liderazgos que estos líderes exhibieron fueron liderazgos transformacionales. Esta exploración puede ser usado para ver cómo se correlacionan las variables de exploración en el ámbito educacional de Chota.

Estela & Fernández (2018) tuvo por finalidad evaluar la existencia de relación entre las variables liderazgos y clima organizacional. Basada en una metodología cuantitativa, la estrategia propuesta usó un diseño correlacional no experimental. Los liderazgos y los ámbitos organizacionales de una entidad reflejan la percepción que sus trabajadores tienen de un conjunto determinado de factores. Los hallazgos de la exploración demuestran cómo los instructores ven a los directores que exhiben estilos de liderazgos tanto transaccionales como transformacionales en un ambiente de trabajo aceptable. La exploración concluye que existe una vinculante marginalmente favorable entre los liderazgos y las condiciones organizacionales.



2.1.3. A nivel regional o local

Chata (2019) tuvo por finalidad determinarse el tipo de relación que hay entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en las I.E. de gestión pública del distrito de Coata – Puno (Perú), durante el segundo semestre del año académico 2017. La estrategia de exploración fue correlacional y la exploración se alinea con la técnica de investigación cuantitativa. Su finalidad es básica, con un grado de investigación descriptivo. Para recopilar la información se usó el método de encuesta y las herramientas utilizadas fueron el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Kurt Lewin para la variable 1 (estilos de liderazgo) y el Cuestionario de Clima Organizacional para la variable 2, los cuales incluyeron una calificación de ítems basada en la escala Likert. La población la componían un total de 122 educadores de las escuelas primarias y secundarias. El estudio llega a la conclusión que, en las I.E. de gestión pública de Coata-Puno, hay una vinculación positiva entre los Estilos de Liderazgos y los entornos organizacionales debido a que, en la prueba de hipótesis, se tomó en cuenta el valor de la prueba Z_t de 1.96, Z_c arrojó un valor de 5.21 puntos, indicando que se acepta la H_a y se rechaza la H_o , sin embargo, los liderazgos democráticos es el tipo más común en las I.E. y el ambiente organizacional en las I.E. mencionadas es positivo.

Soto (2017) tuvo por finalidad determinarse la relación de los estilos de liderazgo directivo con el clima organizacional en las I.E.P del distrito de Chucuito, provincia de Puno. Un total de 33 educadores de nivel primario de I.E. de la zona de Chucuito conforman la muestra para esta investigación no experimental, correlacional. Se crearon dos instrumentos de encuesta para recopilar datos sobre el liderazgo gerencial y el entorno organizacional. Se emplearon estadísticas descriptivas en tabulaciones de frecuencias absolutas y porcentuales, gráficos de



barras y análisis estadísticos, incluido el coeficiente Pearson Phi para el análisis de correlación y el examen de Chi-cuadrado para el examen estadístico, para mostrar los hallazgos. El liderazgo en la gestión de las I.E. de la exploración se caracteriza por lo siguiente: los directivos y docentes tienen una comunicación continua y fluida (42,42%); se ejecuta suficiente control y seguimiento de las acciones (42,42%); los directores toman decisiones, pero sólo después de consultar con los educadores (24,24%); los directores sí asignan tareas a los educadores (42,42%); y hay buenas motivaciones laborales (42,42%). Las siguientes características de los entornos organizacionales de las I.E.: los educadores son responsables (54,55%); enfrentan nuevos desafíos en su trabajo (20,20%); mantienen relaciones habituales con otros docentes (20,20%); practican la cooperación (11,11%); surgen conflictos entre colegas, pero se resuelven rápidamente; y hay un alto nivel de reconocimiento con la institución (77,78%). Como conclusión se demostró que hay una vinculación positiva ($\Phi=0.727$) entre los lideratos gerenciales y los ámbitos organizacionales, es decir, en las I.E. investigadas, cuando el liderazgo gerencial es efectivo, el ambiente organizacional también es favorable.

Iturbe (2019) tuvo por finalidad determinarse la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y clima organizacional de las I.E. de jornada escolar completa, de la ciudad de Puno – 2018, con una muestra de 84 docentes, la exploración es no experimental, correlacional y tiene un alcance descriptivo transversal. Como lo muestran los hallazgos de la primera variable, los instructores poseen las habilidades de liderazgo necesarias para respetar las regulaciones del aula, expresar sus puntos de vista y resolver problemas potenciales. Los liderazgos directivos tienen niveles adecuados en un 48% y niveles regulares en un 40% elevar con total control y autoridad. En cuanto a la segunda variable entornos



organizacionales se encontró que los niveles son regulares en un 68% y positivos en un 30%. Si bien es cierto que los docentes tienen actitudes positivas hacia la resolución de problemas y la convivencia, no son muchos los casos que generen tensión o malestar en el trabajo. La premisa de la exploración fue respaldada por la conclusión de que hay una modesta conexión positiva ($p < 0,01$) entre los liderazgos gerenciales y los entornos organizacionales. Específicamente, la relación muestra que, a mayor nivel de liderazgo gerencial, mayor nivel de entornos organizacionales.

Quispe (2010) tuvo por finalidad determinarse y establecerse el tipo de liderazgo que ejercen los directivos al llevar a cabo sus funciones en relación con la gestión institucional en las I.E. primarias de la ciudad de Puno, recomendar medidas para mejorar el desempeño gerencial. Se usó un instrumento de 26 ítems para probar la variable estilos de liderazgos en vinculación con la gestión institucional, y el enfoque de exploración usado fue un estudio descriptivo correlacional que examinó los estilos y funciones de liderazgos de 24 gerentes. Se seleccionaron 335 docentes mediante muestreo probabilístico estratificado y proporcional, resultando 183 educadores a quienes se les aplicó un instrumento de 26 ítems para confirmar o rechazar los resultados del instrumento entregado a los directores de las I.E. Primaria de Puno. La exploración aborda el problema de asistir y orientar las prácticas educativas en las gestiones de gerentes a través de la comprensión de los estilos de liderazgos en el desempeño de sus tareas, con el fin de brindar sugerencias para mejorarse la calidad de la atención en la gestión institucional, en conexión con los procesos y/o funciones administrativas. Los hallazgos de la exploración sustentan las siguientes conclusiones: Primero, la prueba estadística muestra una correlación directa entre las prácticas de gestión institucional de los directores de las I.E. Primaria de la ciudad de Puno y sus estilos de liderazgos. Específicamente, se rechaza la H_0 y se acepta la



Ha cuando ($X^2_c > X^2_T$) Chi-calculado es mayor que Chi-tabular, o $18,05 > 16,919$.

El Cuadro No. 04 ilustra el segundo estilo de liderazgo más común entre los directivos de las principales I.E. de Puno: el estilo autoritario, al que le sigue el estilo laissez-faire. De la misma manera que el diagnóstico regional elaborado para la formulación del Proyecto Educativo Regional indicó una falta de liderazgo empresarial y gestión vertical, el resultado se alinea con el planteamiento del problema. También sugiere que los gerentes carecen de capacitación en liderazgo, por lo que algunos definen el estilo de laissez-faire como dejar que las cosas se hagan, mientras que el estilo autoritario actúa verticalmente. En este sentido, el resultado no difiere de los antecedentes citados en la investigación, que se basó en una exploración realizado en el valle de Chumbao. Llegó a la conclusión de que los estilos de los directivos eran dictatoriales y anárquicos. En tercer lugar, con base en los resultados según dimensiones (planificación, organización, dirección y control), como se muestra en el cuadro No. 05, la gestión institucional de los directores de las instituciones de educación primaria de la ciudad de Puno es regular a inadecuada. Los hallazgos demuestran que no existe un compromiso docente directo y que, ante la falta de herramientas de gestión y liderazgo, el director no fomenta la participación, la unidad, la cohesión, la convivencia pacífica ni la práctica de valores. Muchas veces resulta de la ineficacia de los agentes educativos de la institución, quienes no son productivos y muestran falta de comprensión sobre sus responsabilidades de liderazgos. Este hallazgo es consistente con la metodología del problema de exploración, que sostiene que existe una gestión inadecuada. Cuarto, existe una conexión entre la gestión institucional y las filosofías de liderazgo de los directores de las I.E. clave de Puno. A partir de la comprobación de las hipótesis de la exploración, se concluye que los directivos ejercen un liderazgo de no liderazgo o de laissez-faire, al que le sigue un



liderazgo autoritario, a la hora de dirigir sus funciones. Dependiendo del hallazgo, también realizan procesos y/o funciones administrativas de manera regular a deficiente. Esto se corrobora con las percepciones de los docentes, como se muestra en el Cuadro No. 8, sobre la gestión de las I.E. Primaria de Puno.

Barrios (2018) tuvo por finalidad determinarse el tipo de relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en las I.E. de gestión pública del distrito de Capachica, provincia de Puno (Perú), durante el segundo semestre del año académico 2017. El diseño de la exploración es correlacional, la exploración es de naturaleza fundamental y se restringe a la técnica de exploración cuantitativa. Para la recaudación de información se usó el método de encuesta, y los instrumentos usados fueron el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Kurt Lewin y el Cuestionario de Clima Organizacional. Se utilizaron escalas Likert para calificar los ítems en ambos instrumentos, y la población de la exploración estuvo compuesta por 114 educadores de escuelas primarias y secundarias locales. Luego de realizar una prueba de hipótesis con un margen de error de 0.05 y tomando en cuenta el valor de la prueba Z_t de 1.96, se concluye que la vinculación entre estilos de liderazgos y entornos organizacionales en las I.E. de gestión pública del distrito de Capachica - Puno en el año 2017 es directo y positivo. Se aceptó la H_a con un valor de Z_c de 5,32. Además, los liderazgos democráticos es el tipo más común en las I.E. y el ambiente dentro de la empresa es positivo.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estilo de liderazgo del director escolar

Acorde Juárez (2010) los liderazgos son el arte de influir en un grupo de personas hasta cierto punto para lograr objetivos en un contexto determinado. En



lugar de intervenir, el líder intenta modificar las preferencias, actitudes, creencias, sentimientos o valores de las personas o grupos, es decir, su forma de actuar en determinadas circunstancias, para alcanzarse metas o fines específicos mediante su posición de poder.

En este sentido, las instituciones educativas son dirigidas por sus propios líderes, quienes actúan como directores y supervisan la entidad en distintas capacidades. Sus estilos de liderazgos son reflejos directos de cómo lo gestiona, pero no es un estilo que suele surgir cuando falta este elemento esencial de las entidades sociales y educativas contemporáneas.

Con excepción de ciertos programas de capacitación que ayudan a los gerentes a desarrollarse estilos particulares de liderazgos, ya sea directas o indirectamente, ninguna preparación profesional incluye siempre un curso especializado en estilos de lideratos, ni las organizaciones donde trabajan apoyan ningún tipo de capacitación. Con frecuencia, los líderes abusan de la práctica, es decir, de la oportunidad que les brinda la organización una vez que resuelven ciertos problemas, utilizando en conjunto a sus instructores y personal. Adoptar un estilo de liderazgo adecuado es crucial para los profesionales. Los especialistas dicen que los estilos democráticos son los más adecuados ya que fomenta una atmósfera de justicia, moralidad, inclusión, excelencia, interculturalidad, conciencia ambiental, creatividad e innovación. En estos postulados educativos se fundamenta la Ley General de Educación N° 28044.

En determinadas ocasiones y con profesores o empleados concretos, un directivo puede, en realidad, adoptar un estilo de liderazgo autoritario. Esto sería asumir una verticalidad en las gestiones de una organización, lo cual podría dar lugar a conflictos que podrían tener una impactación perjudicial para la entidad en su



conjunto. Dentro de una I.E., las dificultades son algo común. Estos incluyen discusiones entre supervisores y maestros, críticas dañinas entre compañeros de trabajo o grupos y quejas de los maestros ante autoridades superiores sobre las acciones de algunos gerentes que son autoritarios y desalientan los trabajos en equipos, que es una herramienta crucial de las democracias organizacionales. En otras palabras, adoptar estilos de liderazgos que esté en desacuerdo con los objetivos organizacionales puede causar dificultades y obstaculizar los avances de la entidad.

Acorde a Moll (2014) Hoy en día es común utilizar la palabra "liderazgo" para aludir a las fallas o deficiencias que pueda poseer un movimiento u organización. A menudo se escuchan frases como "el problema ocurriría porque faltarían buenos liderazgos". Lo que ocurre también en los ámbitos de la educación.

Asumir responsabilidad dentro de una I.E. o escuela se conoce como liderazgo educativo. Su objetivo principal es capacitar a las personas para que trabajen juntas por una causa compartida y obtengan la información que necesitan para tomar el control de sus vidas personales y profesionales. Puede comenzar en los niveles más fundamentales y continuar durante todo el proceso de formación de un individuo. Por ello, independientemente de la edad de las personas que continúan preparándose, abarca un amplio rango de grados.

Es importante recordar que no existe un único método correcto para liderar; en cambio, existen muchos estilos diferentes de liderazgo y los escritores que consultamos pueden tener diferentes ideas sobre cómo clasificarlos. También es importante recordar que, dependiendo de las circunstancias específicas, un individuo puede exhibir muchas filosofías de liderazgo. La siguiente publicación analiza seis estilos de liderazgo que se ven a menudo en el campo de la educación.



Estilos de liderazgo

Estilo directivo Blanchard

El líder establece objetivos y deberes, proporciona a sus seguidores instrucciones claras y supervisa de cerca el cumplimiento del trabajo. Es sólo obligación del líder resolver problemas y tomar decisiones. El líder supervisa cuidadosamente la ejecución de las ideas y soluciones de los miembros de su equipo, dándoles instrucciones sobre qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y dónde hacerlo (p. 123). Según dijo el autor, este estilo de liderazgo enfatiza al líder como alguien que inspira respeto y obediencia a quienes están bajo él y que ejerce poder sobre ellos. Sin embargo, dado que los seguidores deben hacer lo que dice su líder, este tipo de liderazgo no es el más eficaz. (Blanchard, 2007).

Estilo entrenador

El líder continúa supervisando la finalización del trabajo mientras describe las decisiones tomadas y solicita comentarios de los miembros de su equipo. Es evidente que el líder en este enfoque mantiene un alto nivel de dirección mientras trabaja a partir de sus ideas y se esfuerza por descubrir cómo se sienten los miembros acerca de sus elecciones, recomendaciones e ideas. En el momento de tomar decisiones se valora la comunicación y el respeto. (Blanchard, 2007).

Por tanto, este estilo de liderazgo facilita la participación y permite la persuasión y la consulta con los subordinados. Este es el enfoque más recomendado tanto para actividades educativas como administrativas; el líder ingresa al grupo como un compañero y las relaciones son democráticas. (Ancalla, 2022).

Estilo de apoyo

El deber del líder es dar crédito cuando es debido, escuchar atentamente, ayudar en las resoluciones de problemas y las tomas de decisiones, y apoyar los esfuerzos de los integrantes mediante el cumplimiento de las tareas. (Blanchard, 2007).

Desde este punto de vista, este estilo de liderazgo será adecuado cuando los miembros del grupo posean fácilmente las habilidades necesarias para completar las tareas en cuestión gracias a la asistencia mutua del líder. (Ancalla, 2022).

Estilo delegador

El líder del grupo se absuelve de cualquier responsabilidad y los miembros del grupo y el líder trabajan juntos para resolver los problemas hasta que se alcance un consenso. (Blanchard, 2007).

De esta manera, el autor nos informa que el líder ejerce muy poca autoridad, otorga a los subordinados mucha autonomía sobre su trabajo y puede ser ineficaz para liderar una organización o permisivo para promover la libertad. (Ancalla, 2022).

2.2.1.1. El estilo de liderazgo autoritario

Es un líder celoso del cargo, por ello considera como su exclusiva atribución la definición de las políticas de la institución, define los objetivos y actividades, elogia o cuestiona a nivel personal, pero sin criterios objetivos y consensuados. Evita la interacción con los demás por temor a perder su autoridad o la grandeza de su cargo. El líder autocrático centra el poder en sí mismo, se empeñan por cuidar su rol de decisión, imponen su punto de vista, generan un entorno dependiente e infantil, no dejan madurar al grupo. Aquí el éxito o el fracaso está relacionado con la pertinencia y capacidad del líder (Northouse, 2018).



El estilo autoritario describe en qué grado un líder determina la dirección a seguir, y asume de manera central el poder y las tomas de decisiones. Es decir, el líder es dominante, decide, determina lo que tiene que hacer los grupos y realiza una supervisión minuciosa muy de cerca, siendo muy subjetivo a la hora de realizar sus elogios o críticas (Meza, 2017).

En la práctica este tipo de liderazgo generan emociones negativas y hostiles entre los integrantes del equipo de trabajo, también se observa pocos niveles de motivación, desinterés hacia los objetivos y dificultades para el trabajo en equipo. El rendimiento de los trabajadores si bien al inicio tiende a aumentar esto decae con el paso del tiempo, por los trabajadores se muestra frustrados y tienden a desarrollar conductas autodefensivas (Meza, 2017)

2.2.1.2. El estilo de liderazgo democrático

Las políticas de acción se analizan y deciden grupalmente motivados por el líder. Se propone objetivos de grupo, el líder sugiere pasos, previene futuros desenlaces, hay división de actividades y con el compromiso activo de todos los miembros, motiva a todos y se enfoca en los hechos. Estos líderes emplean más tiempo en la realización de los encargos que los autocráticos pero obtienen resultados de mayor calidad, creatividad y originalidad, trabajan con autonomía y convicción (Sumire, 2018).

Este estilo describe el grado en que un líder diseña los lineamientos a seguir, promoviendo la discusión de ideas, la descentralización del poder y las participaciones activas en los procesos de tomas de decisiones por parte de los miembros del grupo. El líder democrático es aquel que conduce y orienta al equipo



de trabajo, siendo muy objetivo a la hora de realizar sus elogios o críticas (Torres, 2020).

Sostuvo que el líder democrático genera relaciones positivas y un trato adecuado entre los miembros del equipo; además, estos se sienten satisfechos con su líder, mantienen un trato de igualdad. Los equipos de trabajo que están bajo un liderazgo democrático tienden a tener un mayor conocimiento de sus habilidades, capacidades, defectos y limitaciones, teniendo un alto grado de identidad con el grupo y desarrollando mayores capacidades de innovación y creatividad (Torres, 2020).

2.2.1.3. El estilo de liderazgo liberal

Su criterio de acción es la nointerferencia, es decir, dejar actuar a cada uno, dar libertad para la toma de decisiones grupales e individuales, suministra los materiales, pero no participa en el proceso. Hay poco diálogo acerca del cumplimiento de los encargos, no hay intento de evaluar o regular el avance. Estas personas apenas participan en las actividades de grupo, tienen muy bajos resultados, tienen pocas expectativas y se caracterizan por el mínimo esfuerzo (Leithwood & Jantzi, 2005).

Los liderazgos liberales o también conocidos como laissez faire es aquel donde el líder otorga libertad para actuar y para tomar decisiones tanto a nivel grupal como a nivel personal. En este estilo, la participación del líder, la evaluación, el control y supervisión frente a las actividades realizadas dentro del grupo es mínima o muy distante (Orbegozo, 2018).



2.2.2. *Clima organizacional*

Un conjunto de aspectos cuantificables del lugar de trabajo que influyen en las motivaciones y los comportamientos del personal, tanto directa como indirectamente, se denominan colectivamente clima organizacional. A menudo se describe como conjuntos de reglas, procedimientos y mediciones de una organización relacionados con los empleados. Dicho de otra manera, se refiere a la atmósfera que impregna una organización y puede ser tanto favorable como desfavorable. (Concur, 2021).

De acuerdo a Huaytalla (2019) hoy en día, es crucial que todas las empresas analicen todos los aspectos de los ámbitos organizacionales para maximizar las circunstancias laborales y, naturalmente, producir una mayor productividad sin sacrificar los potenciales humanos. Los ámbitos organizacionales son la culminación de las condiciones bajo las cuales una persona se desarrolla, se involucra y colabora con sus superiores diariamente. El funcionamiento de este entorno nos permite evaluar si promueve o inhibe los crecimientos institucionales.

Además, ambientes de trabajos felices hacen que el empleado esté más motivado y productivo en sus tareas diarias. También aumenta su dedicación a la empresa y fomenta la lealtad, lo cual ayuda con las retroalimentaciones y posibilitan mejoras como promociones, capacitaciones, incentivos y reconocimientos. (Huaytalla, 2019).

Para James (1996) "Un patrón de relaciones a través del cual las personas persiguen objetivos comunes bajo la dirección de los gerentes" es lo que se define como una organización (p.9). Además, James (1996) reitera que el proceso de diseños organizacionales es el paso inicial vital en la entidad: "La red específica de conexiones que los gerentes crean a lo largo de este proceso se conoce como

estructuras organizacionales. Proporciona a los administradores un marco para asignar y coordinar las tareas de los miembros de una organización".

Para García & Medina (2008) discutir el ambiente organizacional en un sentido amplio como un sistema de componentes reales dispuestos de manera que facilite la ejecución óptima de las nueve acciones instruccionales. En tal sentido amplio e instrumental, la organización incluiría la legislación educacional, la administración escolar y la propia organización escolar.

De acuerdo a Chiang (2010) se demuestra cómo la idea de entornos organizacionales ha ido cambiando a lo largo del tiempo como resultado de diversos marcos conceptuales: Los primeros aportes enfatizaron los rasgos o características de la organización, predominando inicialmente los elementos organizacionales o situacionales. Luego, surgió un segundo conjunto de conceptos, que otorgaron mayor importancia a las representaciones cognitivas y a las representaciones donde las características individuales son factores decisivos. Un tercer enfoque conceptual, que tiene en cuenta la interacción entre el individuo y las circunstancias, ha examinado el clima a través de un conjunto de percepciones básicas o globales. (p. 34).

Enfoques del clima organizacional

Acorde a Rodríguez (2004) los muchos métodos que utilizan para categorizar la atmósfera dentro de la empresa:

Desde un punto de vista objetivo o práctico, el clima organizacional se definiría como los atributos que distinguen a una empresa de otra, son comparativamente estables e impactan las interacciones de los empleados con su lugar de trabajo.

Perspectiva fenomenológica o subjetiva: El clima es visto como una cualidad personal, de naturaleza subjetiva y que se origina en las impresiones de los individuos



sobre los múltiples aspectos del entorno laboral. De ahí que, a diferencia del anterior, que se centraba en los atributos de la organización, ahora se haga hincapié en los factores individuales.

Perspectiva interaccionista: Las opiniones personales globales que captan la interacción entre los componentes objetivos y subjetivos conforman el clima.

Por lo tanto, se intenta equilibrar las perspectivas subjetiva y objetiva, ya que autores que adhieren a esta perspectiva afirman que las perspectivas climáticas también son resultado de los intentos de las personas por comprender las organizaciones y los roles que se desarrollan dentro de ella.

Tipos de clima organizacional

Acorde a Concur (2021) se pueden encontrar distintos ámbitos organizacionales según la estrategia usada. Normalmente se dividen en:

Centrado en las personas: se dice que una atmósfera organizacional que incorpora un conjunto de valores y se preocupa por la responsabilidad por los resultados que logran los trabajadores está centrada en las personas.

Orientados a resultados: son negocios que priorizan la agilización de procedimientos para obtener hallazgos óptimos.

Orientado a la innovación: este tipo de entorno se desarrolla cuando se prioriza el tiempo y el esfuerzo para desarrollar herramientas y procesos nuevos y creativos.

Acorde a Huaytalla (2019):

Clima de tipo autoritario: Sistema I – Autoritarismo explotador.

La mayoría de las conclusiones y objetivos de la empresa se formulan en la cima y se imparten en orden decreciente de importancia. Los empleados tienen que



operar en un entorno basado en el miedo donde las recompensas son fugaces y las necesidades psicológicas y de seguridad son primordiales. Como producto, simboliza lugares de trabajos inestables y erráticos donde las comunicaciones entre la dirección y sus empleados consiste únicamente en directivas e instrucciones detalladas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista.

Debido a este ambiente creado por el instructor con su empleado, la administración es condescendiente con sus empleados. Las tomas de decisiones suelen tener la ventaja. Las técnicas de motivación de los empleados incluyen ofrecer recompensas y, en ocasiones, aplicar sanciones. Las necesidades sociales de los trabajadores son cubiertas en parte por la dirección, que les da la impresión de que trabajan en una atmósfera segura y ordenada.

Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo.

El gerente fomenta una cultura de participaciones y generar confianza en los empleados. Aunque los subordinados de niveles inferiores pueden tomar decisiones particulares, las políticas y acciones normalmente se formularían en niveles más altos. Se utilizan incentivos, multas breves y posibles sanciones como medio para inspirar a los miembros del personal. El prestigio y el envejecimiento también pueden utilizarse para saciar las demandas. Esta exploración expone que los ámbitos organizacionales crean ambientes muy dinámicos, y a las gerencias se le asignan metas que acatan para alcanzar esas metas.

Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo.

El director infunde una gran confianza en sus empleados. Se usa un procedimiento posterior a la decisión para distribuir e integrar las decisiones en todos los niveles de la organización. Existen dos tipos de comunicación: lateral y de alto/bajo

nivel. Los empleados se vuelven más comprometidos y motivados para trabajar cuando establecen objetivos de desempeño, practican mejor la función y evalúan sus propios desempeños en vinculante con las metas. Directivos y empleados mantienen una relación cordial y de confianza; en otras palabras, todos los empleados y trabajadores juntos crean un grupo que logrará las metas de la organización tal como se describen en la planificación estratégica.

Características del clima organizacional

En concordancia a Concur (2021) tal idea puede describirse mediante una serie de características, cada una de las cuales tiene una impactación en los funcionamientos de una entidad.

Los elementos principales del ámbito organizacional son los siguientes:

Percepción general: Los entornos laborales reflejan cómo los trabajadores perciben el ambiente interno de la organización.

Idea multidimensional: Diversos factores influyen en el entorno laboral, incluyendo el grado de conflicto, la autoridad, el estilo de liderazgo y la autonomía corporativa.

Medible: Las características del clima organizacional pueden estimarse de forma aproximada con los instrumentos adecuados.

Complejidad: Dado que se trata de una visión integral de la experiencia del empleado, el entorno de trabajo es arbitrario, complejo y depende de muchos factores.

Único: el ambiente organizacional ayuda a las empresas a crear una personalidad distintiva.



Para Alcocer (2003) las actitudes y conductas de los individuos dentro de una entidad están influenciados por el clima organizacional que proyecta el sistema vigente. Las actitudes manifiestas confieren diversas cualidades a aspectos como el rendimiento, el desempeño, la satisfacción, la adaptabilidad, etc.

Según Alcocer (2003), es razonable creer que el ambiente organizacional presenta los siguientes rasgos:

El ambiente es exclusivo del lugar de trabajo.

Son vistos por los colaboradores que operan en ese entorno particular, ya sea directa o indirectamente.

La conducta en el lugar de trabajo está influenciada por el ambiente.

Un factor mediador entre la estructura organizacional y el comportamiento humano es el clima.

Aunque varían dentro y entre organizaciones, las características de una organización son en su mayoría constantes a lo largo del tiempo.

Las personas que lo componen, las estructuras y características organizativas y el entorno trabajan juntos para formar un sistema dinámico e interconectado. (p.90).

2.2.2.1. Identidad institucional

El establecimiento de la identidad institucional comienza con el sentimiento de pertenencia que diversas instituciones educativas engendran en sus profesores, alumnos o padres de familia. La comunicación resulta crucial para satisfacer la demanda de compartir ideas, ya que los humanos deben establecer conexiones e interactuar con los demás. (Ancalla, 2022).

Conceptualizar la identidad institucional desde el punto de vista de la organización educacional, según (Martini, 2009) la comunidad educativa comparte un conjunto de repertorios culturales que utilizan para identificarse, dirigir su comportamiento y brindar contexto a sus actividades cotidianas.

2.2.2.2. Integración institucional

Ancalla (2022) citando a Martini (2009) está relacionado con la idea de participación en la educación. Los numerosos actores educativos que desempeñan diferentes funciones en la escuela tienen grados de compromiso bastante difíciles, ya que algunos apoyan una participación limitada mientras que otros sugieren una división significativa y radical.

La decisión de la autoridad simplemente se comunica para que las partes afectadas la ejecuten. La base para comprender la realidad educacional, por la cual los muchos integrantes de la comunidad educacional tienen la obligación de conocerse la información, son los distintos niveles de comunicación que discute Gento (2008).

Consultar y solicitar la opinión de las partes impactadas.

Creación de sugerencias; las personas impactadas pueden argumentar a favor o en contra, pero la autoridad toma la decisión final.

2.2.2.3. Motivación institucional

Debido a esto, la motivación institucional está determinada por qué tan bien la gerencia comprende el futuro de la organización y qué tan efectivamente se alinean los objetivos y planes de los distintos departamentos con los estándares y políticas de la gerencia. También sugiere que los líderes están a favor del compromiso de los colaboradores. También sugiere cómo ven los colaboradores la información, las

herramientas y las contribuciones necesarias. Por último, pero no menos importante, está la sensación de recompensa del trabajo y de justicia salarial; Esta dimensión tiene en cuenta elementos como las remuneraciones, los reconocimientos y los niveles de satisfacciones laborales. (Ancalla, 2022).

2.3. Marco conceptual

Clima organizacional

La motivación de los empleados está vinculada al “clima organizacional”, que es el entorno que los miembros de un grupo u organización crean en función de sus emociones. Abarca los aspectos cerebral, emocional y físico.

Desempeño

Un método formal para estimar si una persona ha cumplido con sus responsabilidades laborales es la revisión del desempeño de 360 grados, a menudo conocida como evaluación del desempeño.

Director

El líder de un centro educativo es el director del establecimiento educativo. Está a cargo de la organización de la escuela, el consejo de profesores y la administración. El director de una institución es un profesional responsable y serio que requiere una gestión por parte de un líder.

Liderazgo

Un líder es alguien que tiene un conjunto de valores que impactan la forma en que otras personas se comportan y se comportan, especialmente dentro de un grupo de trabajo en particular. Esto inspira al equipo a trabajar con entusiasmo para lograr sus metas y finalidades.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

Cuantitativo

Con un enfoque en el análisis cuantitativo, que se considera un enfoque convencional o genérico (llamado así por su aplicación) y cuyo enfoque principal es medir y extrapolar resultados (Bernal, 2010).

3.2. Método o métodos aplicados en la investigación

Inductivo-deductivo

En el método inductivo-deductivo, es la implementación de ambos enfoques en una secuencia complementaria. Se puede comenzar con observaciones y generación de hipótesis inductivas, y luego aplicar un enfoque deductivo para probar esas hipótesis con datos adicionales. Este método permite un ciclo continuo entre la formulación teórica y la verificación empírica, promoviendo una comprensión más robusta y completa del fenómeno estudiado (Monje, 2011).



3.3. Tipo de investigación

Correlacional

Acorde a Novillo (2016) a través de esta técnica de exploración se intenta conocer la vinculación entre dos variables. Al tratarse de un estudio no experimental, cabe mencionar que el explorador no altera las variables.

Encontrar la vinculación estadística entre las variables y recaudar información constituye el proceso de exploración en este sentido. Este diagnóstico de la situación no significa que se conozcan las causas del fenómeno.

3.4. Nivel de investigación

Descriptivo

El enfoque descriptivo es definitivo. Esto indica que recauda información mensurable sobre un grupo objetivo que puede examinarse estadísticamente. Como resultado, este tipo de exploración se realiza mediante preguntas cerradas, lo que restringe la capacidad de recopilar datos únicos. (Arias, 2012).

3.5. Diseño de investigación

No - experimental

Conforme Sánchez et al. (2018) la exploración no experimental es el término para proyectos de exploración que no utilizan el enfoque experimental. Al ser fundamentalmente descriptivo, hace uso de la técnica de la observación descriptiva.



3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

En conformidad Briones (2002) explica que la población puede definirse como el conjunto de unidades de investigación que cumplen con los requisitos necesarios para ser clasificadas como tales.

En este estudio, la población serán los docentes que integran las I.E. Secundarias del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

Institución Educativa Secundaria N.º 125, 28 docentes

Institución Educativa Secundaria Chocco, 19 docentes

Institución Educativa Primaria N.º 72125 Mariano Portugal Solórzano, 10 docentes.

Institución Educativa Primaria N.º 72129, 9 docentes

Institución Educativa Primaria N.º 72128, 4 docentes

Institución Educativa Primaria N.º 72157, 4 docentes

Institución Educativa Primaria N.º 72158, 4 docentes

El presente estudio presento como población a 78 docentes que conforman las distintas I.E. de Educación Básica Regular del distrito de Chupa, Azángaro.

3.6.2. Muestra

En conformidad con López (2004) es una porción del universo o población que será objeto de exploración, existen métodos para determinar la cantidad de componentes de la muestra, incluida la lógica y las fórmulas.

3.6.3. Muestreo

Se selecciona una muestra de cada estrato tras dividir la población en grupos o estratos homogéneos según características comunes. Esta técnica se conoce como muestreo estratificado. Este método aumenta la precisión y la representatividad de los hallazgos, garantizando así una representación justa de cada subgrupo demográfico en la muestra. (Hernández et al., 2010, p. 180)

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N * Z_{\infty}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\infty}^2 * p * q}$$
$$n = \frac{78 * 1.96_{\infty}^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (78 - 1) + 1.96_{\infty}^2 * 0.5 * 0.5} = 65$$
$$n = 65$$

Cálculo de la muestra estratificada

Proporción de cada estrato

$$\text{I. E. Secundaria N.}^{\circ} 125 = \frac{28}{78} = 0.359(35.9\%)$$

$$\text{I. E. Secundaria Chocco} = \frac{19}{78} = 0.244(24.4\%)$$

$$\text{I. E. Primaria N.}^{\circ} 72125 = \frac{10}{78} = 0.128(12.8\%)$$

$$\text{I. E. Primaria N.}^{\circ} 72129 = \frac{9}{78} = 0.115(11.5\%)$$

$$\text{I. E. Primaria N.}^{\circ} 72128 = \frac{4}{78} = 0.051(5.1\%)$$

$$\text{I. E. Primaria N.}^{\circ} 72157 = \frac{4}{78} = 0.051(5.1\%)$$

$$\text{I. E. Primaria N.º 72158} = \frac{4}{78} = 0.051(5.1\%)$$

Distribución de la muestra: multiplicación de la proporción de cada estrato por el tamaño de la muestra 65

$$\text{I. E. Secundaria N.º 125: } 0.359 \times 65 = 24$$

$$\text{I. E. Secundaria Chocco: } 0.244 \times 65 = 16$$

$$\text{I. E. Primaria N.º 72125: } 0.128 \times 65 = 9$$

$$\text{I. E. Primaria N.º 72129: } 0.115 \times 65 = 7$$

$$\text{I. E. Primaria N.º 72128: } 0.051 \times 65 = 3$$

$$\text{I. E. Primaria N.º 72157: } 0.051 \times 65 = 3$$

$$\text{I. E. Primaria N.º 72158: } 0.051 \times 65 = 3$$

La muestra para la investigación fue de 65 docentes distribuidos proporcionalmente a la cantidad total de ellos.

Este diseño asegura que cada grupo esté representado proporcionalmente en la muestra.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Los procedimientos que utilizan los investigadores para recaudar información necesarios para abordarse los temas de exploración se conocen como metodologías de exploración. Son los guardianes de la información científica, lo que los hace significativos. La ciencia “es una manera de pensar y actuar” en este sentido, de ahí la validez científica de la exploración y de los datos, está asegurada por la ejecución de estos modelos de acción de forma más o menos uniforme. (Gomez-Escalonilla, 2021).



De acuerdo a (Vara, 2010) usando una serie de interrogantes, afirmaciones o indicaciones (denominadas "ítems"), cada instrumento está diseñado para medir o registrarse una variable o grupo de variables.

3.7.1. Técnicas de la investigación

Encuesta

Acorde a Katz et al. (2019) es una metodología para recaudar de información la cual nos ha de permitir examinar variedades de temáticas vinculadas con individuos o agrupaciones bajo exploración y a través del uso de cuestionarios estandarizados.

3.7.2. Instrumentos de la investigación

Cuestionario

Conforme con Diaz (2011) el explorador depende de él para recaudarse mayores cantidades de información posible, lo que lo convierte en una parte crucial de cualquier exploración.

Los cuestionarios son, por definición, instrumentos estandarizados que se usan para recaudar información en el campo para iniciativas exploratorias cuantitativas específicas, a menudo programas basados en encuestas. (Meneses, 2016).

Usando una escala Likert, los 20 ítems del cuestionario "Estilo de liderazgo" tenían cinco posibles respuestas: nunca (1 punto), muy bajos (2 puntos), bajos (3 puntos), regulares (4 puntos), altos (5 puntos) y muy altos.

Las puntuaciones oscilan entre 20 puntos como mínimo y 100 puntos como máximo.

Cantidades de interrogantes 20 puntajes mínimos 1; $20 \times 1=20$

Cantidades de interrogantes 100 puntajes máximos 5; $20 \times 5=100$

El valor mayor se restará del mínimo para calcular los intervalos;

$$100 - 20 = 80$$

Los niveles (en nuestro ejemplo, tres: altos, medios y bajos) se usan para enmarcar la amplitud.

$$\text{Amplitud: } 80/3 = 26$$

En consecuencia, los siguientes son los intervalos del grado de hábitos coexistentes:

Escala	Intervalo
Bajo	20 – 46 puntos
Medio	47 - 73 puntos
Alto	74 – 100 puntos

Usando una escala Likert, los 17 ítems del cuestionario "Estilo de liderazgo" tenían cinco posibles respuestas: nunca (1 pto.), casi nunca (2 ptos.), a veces (3 ptos), casi siempre (4 ptos) y siempre (5 ptos).

Para la cual el puntaje mínimo será de 12 puntos y máximo de 60 puntos.

Cantidades de interrogantes 17 puntajes mínimos 1; $17 \times 1 = 17$

Cantidades de interrogantes 17 puntajes máximos 5; $17 \times 5 = 85$

El valor mayor se restará del mínimo para calcular los intervalos;

$$85 - 17 = 68$$

Los niveles (en nuestro ejemplo, tres: Favorables, medianamente favorables y desfavorables) se usan para enmarcar la amplitud.

$$\text{Amplitud: } 68/3 = 22$$

En consecuencia, los siguientes son los intervalos del grado de hábitos coexistentes:

Escala	Intervalo
Desfavorable	17 – 39 puntos
Medianamente favorable	40 - 62 puntos
Favorable	63 – 85 puntos

3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación

3.8.1. Validación de los instrumentos

Conforme Medina (2004) se refiere a la precisión con la que un instrumento mide la variable que pretende medir. Su validación debe evaluarse administrándolo a una muestra pequeña de personas que cumplan con los requisitos demográficos de su grupo.

Lo que es real o casi real se conoce como validez en exploración. En general, los resultados de un estudio se consideran confiables si carecen de defectos significantes. Determinar la relevancia de un problema en particular requiere observar la proximidad de los errores a las áreas de captura: el método de ponderación, los criterios de determinación y la estrategia de inspección. (Villasís 2018).

En la **Tabla 2**, se expone:

Tabla 2

Lista de expertos.

Nº	Apellidos y nombres	DNI (%)	Calificación
01	Pio Vilca Ramos		95%
02	Amalia Pérez Abarca		95%
03	Fredy Chalco Vargas		96%

Nota. Elaboración propia.

Tres especialistas altamente capacitados aprobaron el instrumento del estudio, destacando su validez y calidad. Consulte el Anexo 4, donde los expertos autorizaron los instrumentos.

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

Los grados en que instrumentos producirían hallazgos consistentes y lógicos se conoce como confiabilidad. Algunos autores han considerado que la coeficiencia debería estar entre 0.70 y 0.90 (Tavakol y Dennick, 2011; DeVellis, 2003; Streiner, 2003; Nunnally y Bernstein, 1994; Petterson, 1994). Nunnally (1987) encima de 0.80. Lauriola (2003) sugieren valores mínimos de 0.70 para la contrastación entre grupos y 0.90 para escalas. Garson (2013) Esto demuestra que 0,60 es adecuado para la exploración exploratoria y 0,70 para la confirmación, lo que hace que 0,80 sea "bueno" en términos de amplitud explicativa.

Sin embargo, una coeficiencia que supera 0,90 también podría indicarnos que ciertos elementos o índices son redundantes y que es necesario minimizar los instrumentos (Hernández et al., 2014).

Usando una de las técnicas más reconocidas para evaluar la consistencia interna de las escalas o ítems del cuestionario, se usó el alfa de Cronbach para garantizar la validez y fiabilidad del instrumento empleado en este estudio. Este coeficiente indica la coherencia de un instrumento al medir la intensidad de la correlación entre sus componentes.

- Mayor o igual a 0.90: Excelentes confiabilidades.
- Entre 0.80 y 0.89: Buenas confiabilidades.
- Entre 0.70 y 0.79: Aceptables confiabilidades.

- Entre 0.60 y 0.69: Fiabilidades cuestionables.
- Menor a 0.60: Fiabilidades bajas.

Fórmula del Alfa de Cronbach

La fórmula utilizada para calcular el coeficiente es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_{\text{ítem}}^2}{\sigma_{\text{Total}}^2} \right)$$

Donde:

α = Valor del Alfa de Cronbach

N = Numero de ítems del instrumento

$\sigma_{\text{ítem}}^2$ = Varianza de cada ítem individual

σ_{Total}^2 = Varianza total de la escala

Tabla 3

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	65	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	65	100.0

Nota. Matriz de datos SPSS

Tabla 4*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,991	37

Nota. Matriz de datos SPSS (Ver anexo 7.1)**Tabla 5.***Escala de Alfa de Cronbach*

Valores de alfa	Interpretación
0.90 – 1.00	Califica como muy satisfactorias
0.80 – 0.89	Califica como adecuadas
0.70 – 0.79	Califica como moderadas
0.60 – 0.69	Califica como bajas
0.50 – 0.59	Califica como muy bajas
< 0.50	Califica como no confiables

Nota. Elaboración propia.

El resultado de las estadísticas de fiabilidad muestra un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.991 para un instrumento compuesto por 37 elementos, aplicado a una muestra piloto de 15 docentes. Este valor es indicativo de una muy alta consistencia interna, lo que significa que los ítems de instrumentos están midiendo de manera coherente los constructos que se pretende evaluar.

3.9. Procedimientos

Los fines predeterminados sirven de base para el enfoque analítico.



El reto de la investigación se reconoció de inmediato. Se utilizaron una encuesta y un cuestionario como método y herramienta para recabar las opiniones de los encuestados. Las encuestas se realizaron durante tres semanas en horario matutino, con una duración aproximada de veinte minutos cada una. Los docentes también fueron el foco de los cuestionarios. El director participó en la coordinación.

3.10. Método de análisis de datos

La estrategia empleada en esta investigación para analizar los datos fue la estadística descriptiva e inferencial, presentada en tablas y figuras cuantificables. Este enfoque se basó en el programa SPSS 26.

El proceso inicio con la revisión de las encuestas, separando aquellas que estaban incompletas o mal llenadas de las correctamente diligenciadas. Para este propósito, se consideró un margen del 5% del total de las 65 encuestas (3 docentes), con el objetivo de reemplazar las que presentaban errores. Como siguiente paso, se realizó la tabulación de las 65 encuestas en un documento de Word. Posteriormente, los datos fueron transferidos a una hoja de cálculo en Excel para organizar y clarificar la tabulación. Finalmente, la información fue exportada al programa SPSS versión 26. El análisis incluyó la elaboración de tablas de frecuencia, cálculo de medidas de tendencia central, generación de gráficos y realización de correlaciones, acompañados de sus respectivas descripciones, análisis e interpretaciones de los resultados obtenidos

3.11. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis

Se tiene lo siguiente:

Diseño estadístico

Se usará el Rho de Spearman para confirmarse la validación de la teoría planteada en tal exploración correlacional.

La formulación de:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Determinación de las hipótesis estadísticas.

H1: $R_{xy} \neq 0$ (significaría que hay vinculante directa en tales variables)

H0: $R_{xy} = 0$ (significaría que no hay vinculante directa en tales variables)

Nivel de significancia.

Cuando este nivel no sea necesario, se asumirá un umbral significativo del 5%, o $\alpha=0,05$, y se aplicará un umbral significativo entre el 1% y el 10%.

Estadística de prueba

Se usarán distribuciones T con n-2 niveles de libertad.

En la cual:

t_c ; T calculadas

n : tamaños de muestras

r : coeficiencias de efectos.

Regla de decisión.

Si $t_c > t_t$, rechazarse H0

Datos ordinales: Las dimensiones de estilos de liderazgo y clima organizacional se evaluaron mediante una escala Likert, que produce datos ordinales con un orden entre las categorías.

Evaluación de la fuerza y dirección de la relación: El grado y la dirección de la asociación entre las dos variables se evaluaron mediante esta prueba. Las relaciones positivas fuertes se muestran con valores cercanos a +1, mientras que las relaciones negativas fuertes se indican con valores cercanos a -1.

Se propusieron las siguientes teorías para evaluar la correlación entre las variables:

Hipótesis Nula (H_0): No hay vinculación significativa entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024.

Hipótesis Alternativa (H_a): Hay vinculación significativa entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos

4.1.1. Interpretación de resultados

Tabla 6

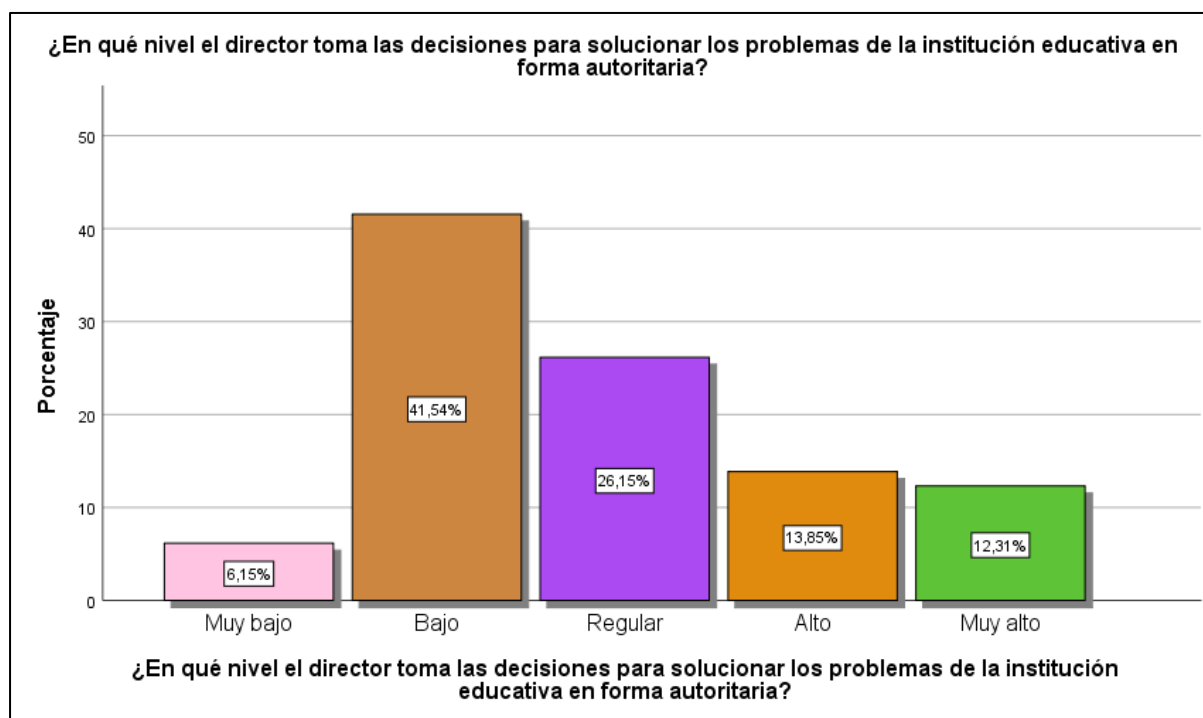
¿En qué niveles director toma las decisiones para solucionarse los problemas de la I.E. en forma autoritaria?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	4	6.2	6.2	6.2
Bajo	27	41.5	41.5	47.7
Regular	17	26.2	26.2	73.8
Alto	9	13.8	13.8	87.7
Muy alto	8	12.3	12.3	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 1

¿ En qué niveles director toma las decisiones para solucionarse los problemas de la I.E. en forma autoritaria?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

En la distribución presentada, se observa que el nivel autoritario con el que el director toma decisiones para solucionar problemas en la I.E. es percibido de manera diversa. Un porcentaje significativo de los participantes, que representa poco más del 40%, considera que este comportamiento se encuentra en un nivel bajo, indicando que es poco frecuente que el director recurra a este estilo de liderazgo. Le sigue el nivel regular, con aproximadamente el 26% de las respuestas, lo que refleja que algunos directores adoptan esta actitud ocasionalmente, pero no como práctica predominante. Los niveles alto y muy alto en conjunto alcanzan alrededor del 26%, lo que sugiere que una proporción menor de directores toma decisiones de manera autoritaria de forma habitual o muy marcada. Por otro lado, el nivel muy bajo, que

corresponde al 6%, resalta que una minoría considera que esta práctica es casi inexistente en su institución. En general, los resultados reflejan una tendencia hacia un liderazgo menos autoritario en las instituciones educativas, aunque existen variaciones según la percepción de los participantes. Esto podría vincularse con la implementación de estilos de gestión más participativos o colaborativos, aunque aún se identifican casos donde el autoritarismo es percibido como una característica destacada.

Tabla 7

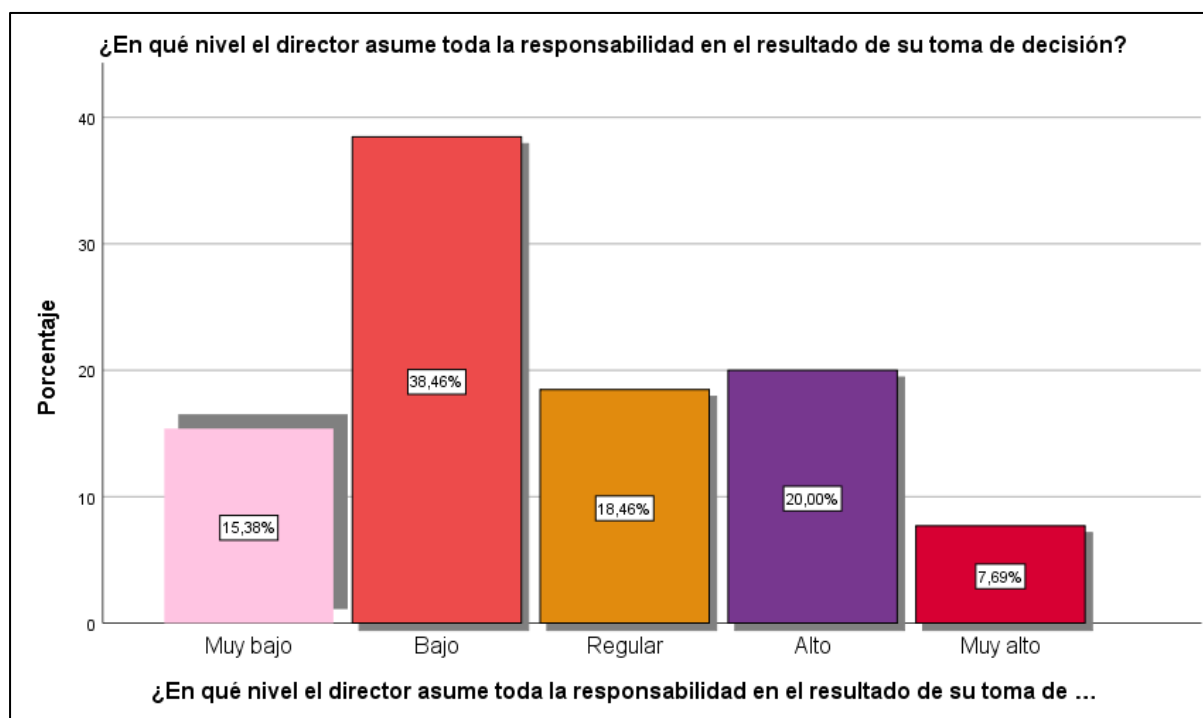
¿En qué niveles el director asume todas las responsabilidades en los resultados de sus tomas de decisiones?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	10	15.4	15.4	15.4
Bajo	25	38.5	38.5	53.8
Regular	12	18.5	18.5	72.3
Alto	13	20.0	20.0	92.3
Muy alto	5	7.7	7.7	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 2

¿ En qué niveles el director asume todas las responsabilidades en los resultados de sus tomas de decisiones?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis muestra que una proporción considerable de los directores, representada por el 38.5%, asume las responsabilidades en los resultados de sus decisiones en niveles bajos. Esto sugiere que una parte significativa de los participantes percibe que los directores tienden a compartir o delegar la responsabilidad en otros actores de la institución. El 18.5% considera que este comportamiento se da a un nivel regular, lo que indica una moderada asunción de responsabilidad por parte de los directores. Por otro lado, el 20% percibe que los directores asumen esta responsabilidad en un nivel alto, y un 7.7% señala que lo hacen en un nivel muy alto, lo que demuestra que, aunque no es la tendencia mayoritaria, existen casos donde los directores se identifican plenamente con las

consecuencias de sus decisiones. El 15.4% considera que este comportamiento es muy bajo, lo que significa que algunos directores prácticamente evitan asumir la totalidad de la responsabilidad en sus decisiones. En general, los resultados reflejan que el nivel de compromiso directo con las decisiones varía considerablemente, pero existe una inclinación hacia un enfoque más distribuido, posiblemente influenciado por dinámicas participativas o por la búsqueda de responsabilidad compartida en la gestión institucional.

Tabla 8

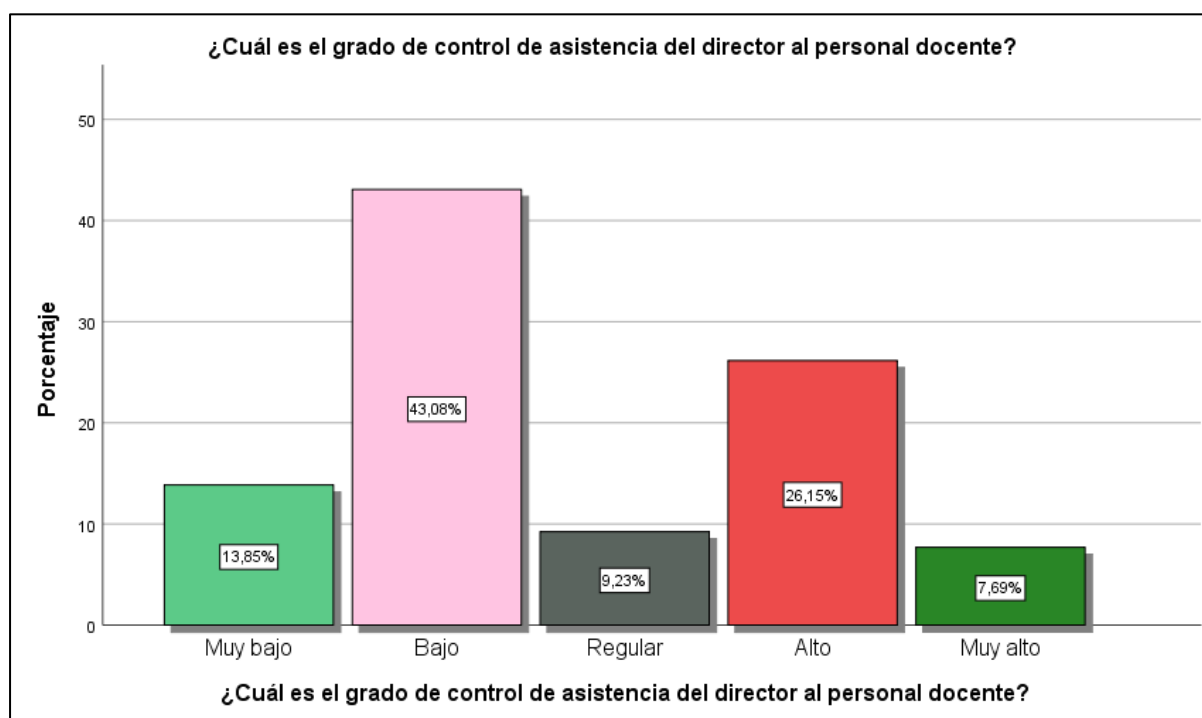
¿Cuáles son los grados de control de asistencias del director al personal docente?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	9	13.8	13.8	13.8
Bajo	28	43.1	43.1	56.9
Regular	6	9.2	9.2	66.2
Alto	17	26.2	26.2	92.3
Muy alto	5	7.7	7.7	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 3

¿Cuáles son los grados de control de asistencias del director al personal docente?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis revela que la mayor proporción de los participantes, correspondiente al 43.1%, percibe que el control de asistencia del director al personal docente se realiza en un nivel bajo, lo que sugiere una supervisión limitada o poco constante. En contraste, un 26.2% considera que este control es alto, indicando que algunos directores asumen una actitud más rigurosa y activa en esta tarea. Un porcentaje menor, del 7.7%, señala que este control se da en un nivel muy alto, evidenciando casos donde el seguimiento de la asistencia es una prioridad marcada para el director. Por otro lado, un 13.8% percibe que este control es muy bajo, lo que implica una supervisión casi inexistente o muy esporádica. Finalmente, un 9.2% lo sitúa en un nivel regular, mostrando que, para algunos, el director ejerce esta función de manera moderada. En conjunto, los datos reflejan una diversidad de percepciones respecto a

la supervisión de la asistencia por parte de los directores, predominando una percepción de control limitado, lo cual podría estar influenciado por políticas institucionales, recursos disponibles o estilos de liderazgo menos centrados en la supervisión directa del personal.

Tabla 9

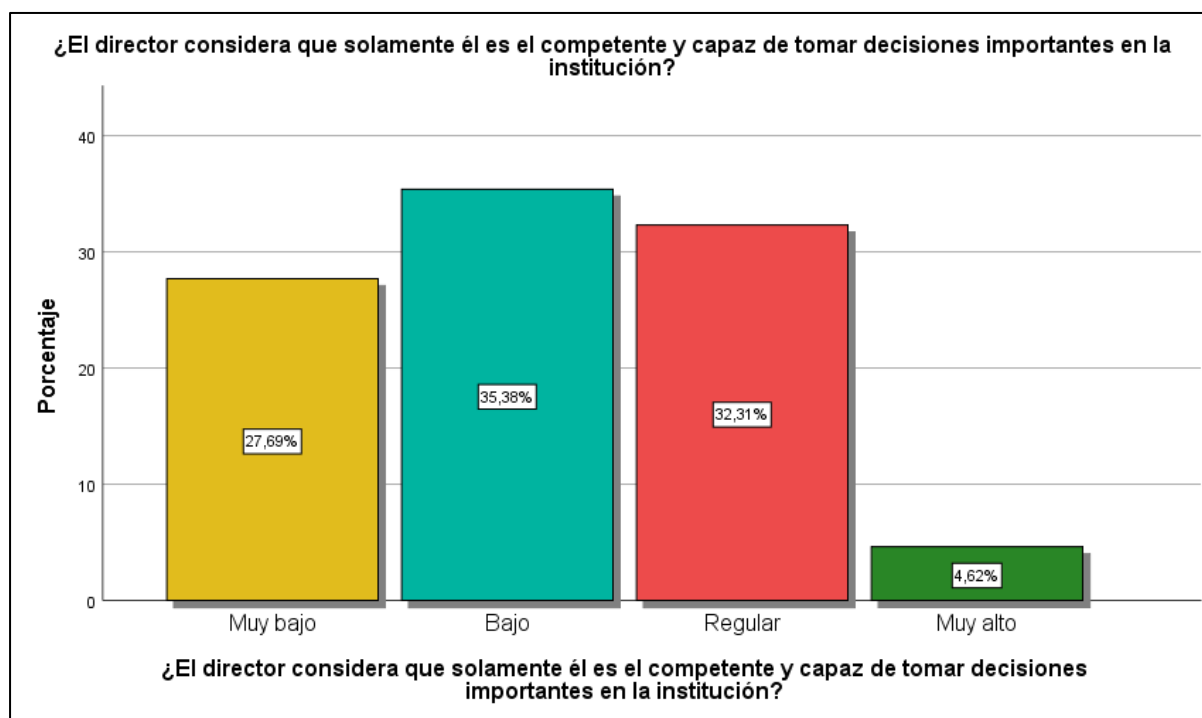
¿El director considera que solamente él es el competente y capaz de tomar decisiones importantes en la entidad?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	18	27.7	27.7	27.7
Bajo	23	35.4	35.4	63.1
Regular	21	32.3	32.3	95.4
Muy alto	3	4.6	4.6	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 4

¿El director considera que solamente él es el competente y capaz de tomar decisiones importantes en la entidad?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los resultados indican que una proporción significativa, el 35.4% de los participantes, percibe que el director considera en un nivel bajo ser el único competente y capaz de tomar decisiones importantes en la entidad. Esto sugiere una tendencia hacia un liderazgo menos centralizado y posiblemente más inclusivo. Asimismo, el 27.7% sitúa esta percepción en un nivel muy bajo, lo que refuerza la idea de que en muchos casos el director no monopoliza la toma de decisiones. Sin embargo, un 32.3% considera que esta actitud se encuentra en un nivel regular, lo que evidencia que hay situaciones donde el director tiende a asumir un papel más protagonista en las decisiones críticas, aunque no de manera exclusiva. Solo un pequeño porcentaje, el 4.6%, cree que el director ejerce esta actitud en un nivel muy

alto, lo que muestra que los casos de liderazgo altamente centralizado son menos comunes. En general, los datos reflejan una diversidad de percepciones, con una inclinación predominante hacia un liderazgo que no se percibe como absolutamente autoritario ni exclusivo en la toma de decisiones, lo que podría favorecer dinámicas colaborativas y participativas dentro de las instituciones educativas.

Tabla 10

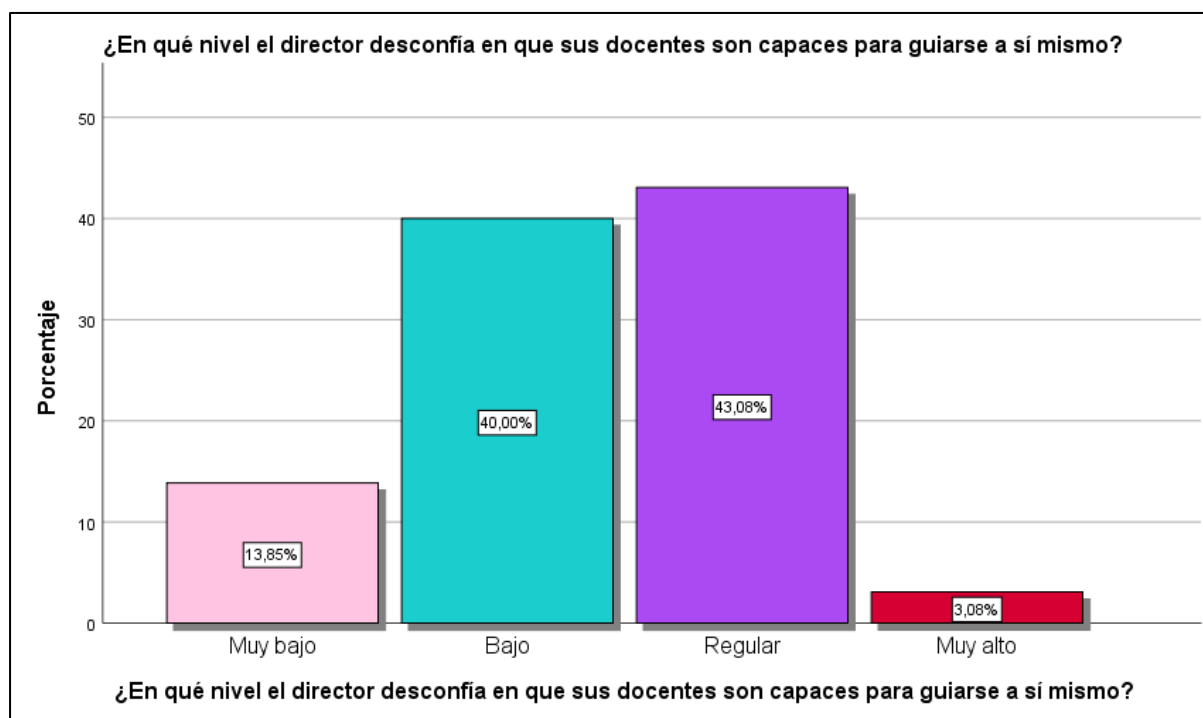
¿En qué niveles el director desconfía en que sus educadores son capaces para guiarse a sí mismos?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	9	13.8	13.8	13.8
Bajo	26	40.0	40.0	53.8
Regular	28	43.1	43.1	96.9
Muy alto	2	3.1	3.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 5

¿En qué niveles el director desconfía en que sus educadores son capaces para guiarse a sí mismos?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis muestra que una mayoría significativa de los participantes percibe que los niveles de desconfianza del director en la capacidad de los educadores para guiarse a sí mismos se encuentra en un rango bajo o regular. Un 40% considera que esta desconfianza es baja, mientras que un 43.1% la sitúa en un nivel regular, lo que indica que, aunque no es predominante, existen momentos en que los directores pueden cuestionar la autonomía de sus docentes. Un 13.8% percibe que esta desconfianza es muy baja, lo que sugiere que en estos casos los directores confían plenamente en la habilidad de los docentes para autorregularse. En el otro extremo, solo un 3.1% considera que esta desconfianza es muy alta, evidenciando que son raros los casos donde los directores muestran una marcada falta de confianza hacia

el equipo docente. En conjunto, los datos reflejan una inclinación hacia la confianza en las capacidades de los docentes para gestionarse de manera autónoma, aunque persisten algunas percepciones de duda moderada que podrían estar relacionadas con experiencias individuales o contextos específicos de las instituciones educativas.

Tabla 11

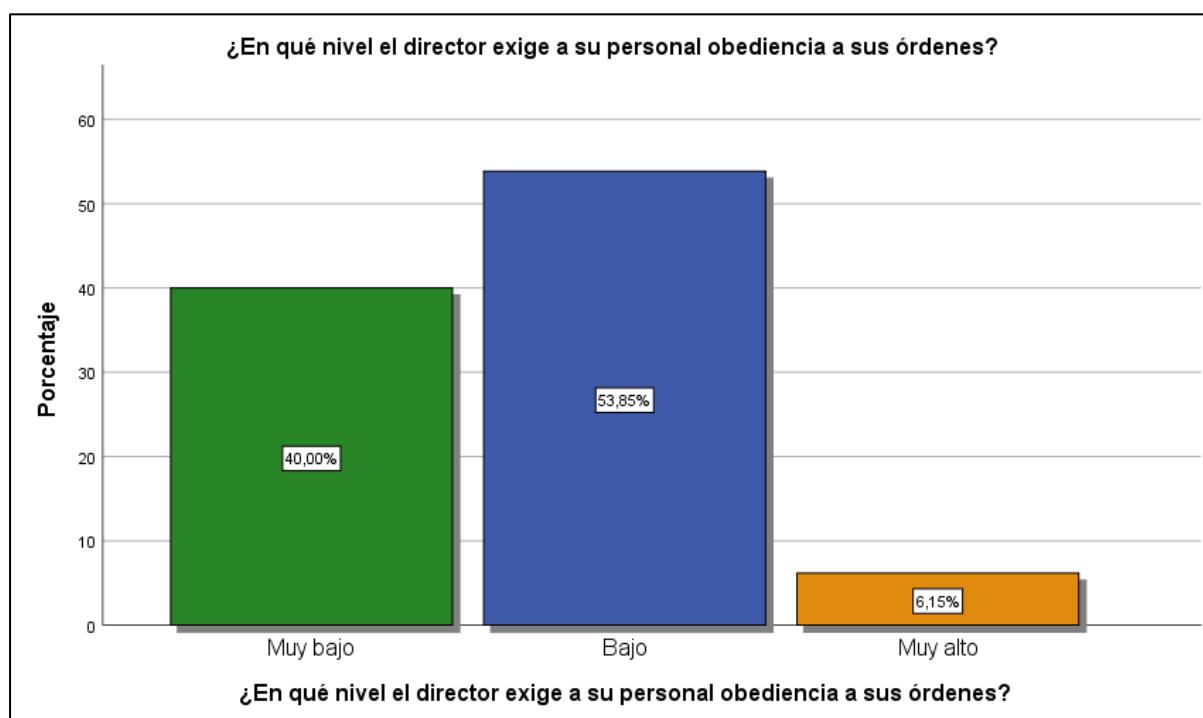
¿En qué niveles el director exige a su personal obediencia a sus órdenes?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	26	40.0	40.0	40.0
Bajo	35	53.8	53.8	93.8
Muy alto	4	6.2	6.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 6

¿En qué niveles el director exige a su personal obediencia a sus órdenes?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis evidencia que la mayoría de los participantes percibe que el nivel de exigencia del director hacia la obediencia de sus órdenes es bajo o muy bajo. Un 53.8% considera que esta exigencia se encuentra en un nivel bajo, mientras que un 40% la percibe como muy baja, lo que sugiere que en estas instituciones prevalece un estilo de liderazgo menos autoritario y con mayor flexibilidad en la relación con el personal docente. Por otro lado, solo un 6.2% cree que esta exigencia es muy alta, lo que indica que son pocos los casos donde el director adopta un enfoque rígido y autoritario respecto a la obediencia. En conjunto, los datos reflejan una tendencia hacia una dirección más colaborativa, donde las órdenes no son impuestas de manera estricta, lo que podría favorecer un ambiente de trabajo más participativo y menos



jerárquico, contribuyendo al desarrollo de un clima organizacional positivo dentro de las I.E.

Tabla 12

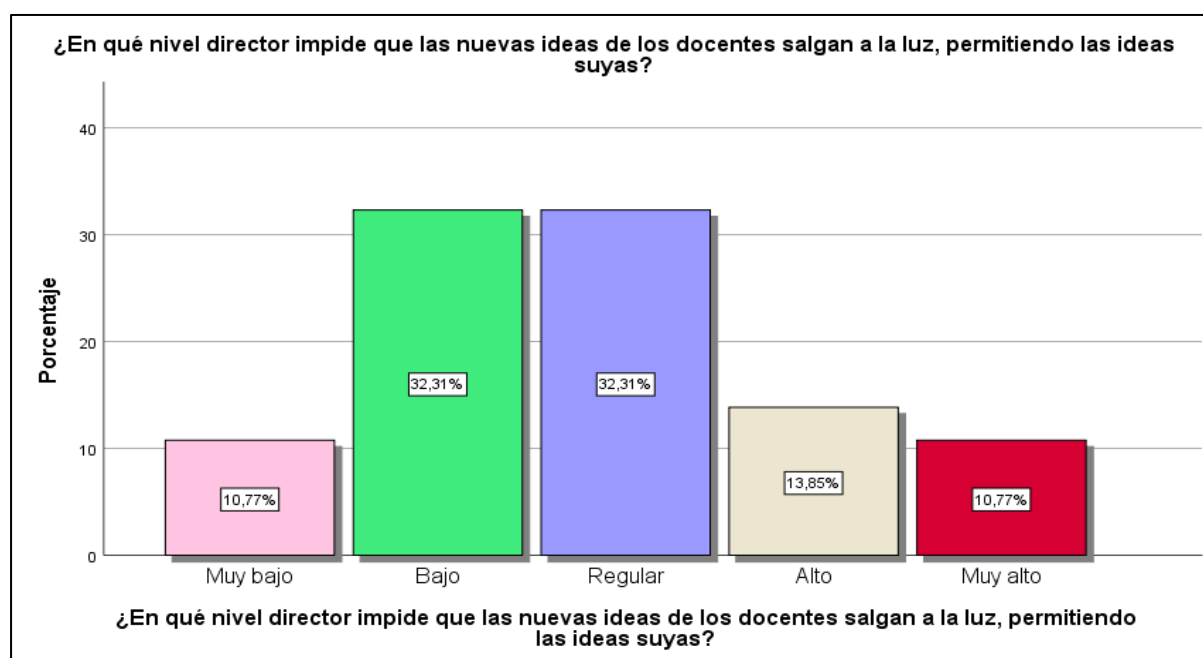
¿En qué niveles el director impide que las nuevas ideas de los educadores salgan a la luz, permitiendo las ideas suyas?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	7	10.8	10.8	10.8
Bajo	21	32.3	32.3	43.1
Regular	21	32.3	32.3	75.4
Alto	9	13.8	13.8	89.2
Muy alto	7	10.8	10.8	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 7

¿En qué niveles el director impide que las nuevas ideas de los educadores salgan a la luz, permitiendo las ideas suyas?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis muestra que las percepciones respecto al nivel en que el director impide la aparición de nuevas ideas educadores, priorizando las suyas, están distribuidas de manera diversa. Un 32.3% de los participantes considera que este comportamiento se encuentra en un nivel bajo, lo que sugiere que en estas instituciones el director permite, en cierta medida, la innovación y la participación del personal docente. Otro 32.3% lo percibe en un nivel regular, indicando que en algunos casos los directores pueden limitar la aparición de ideas nuevas, aunque no de forma sistemática. Un 13.8% lo sitúa en niveles altos, y un 10.8% en niveles muy altos, lo que evidencia que en ciertos contextos existe una tendencia hacia un liderazgo más restrictivo respecto a las contribuciones creativas del equipo docente. Por otro lado,

otro 10.8% considera que esta actitud es muy baja, reflejando que algunos directores son altamente abiertos a las propuestas innovadoras de los docentes. En conjunto, los datos sugieren una coexistencia de enfoques, con una mayoría inclinándose hacia una gestión que permite cierta libertad para las ideas nuevas, aunque persisten casos donde prevalece una postura más autoritaria y centralizadora en la generación de propuestas.

Tabla 13

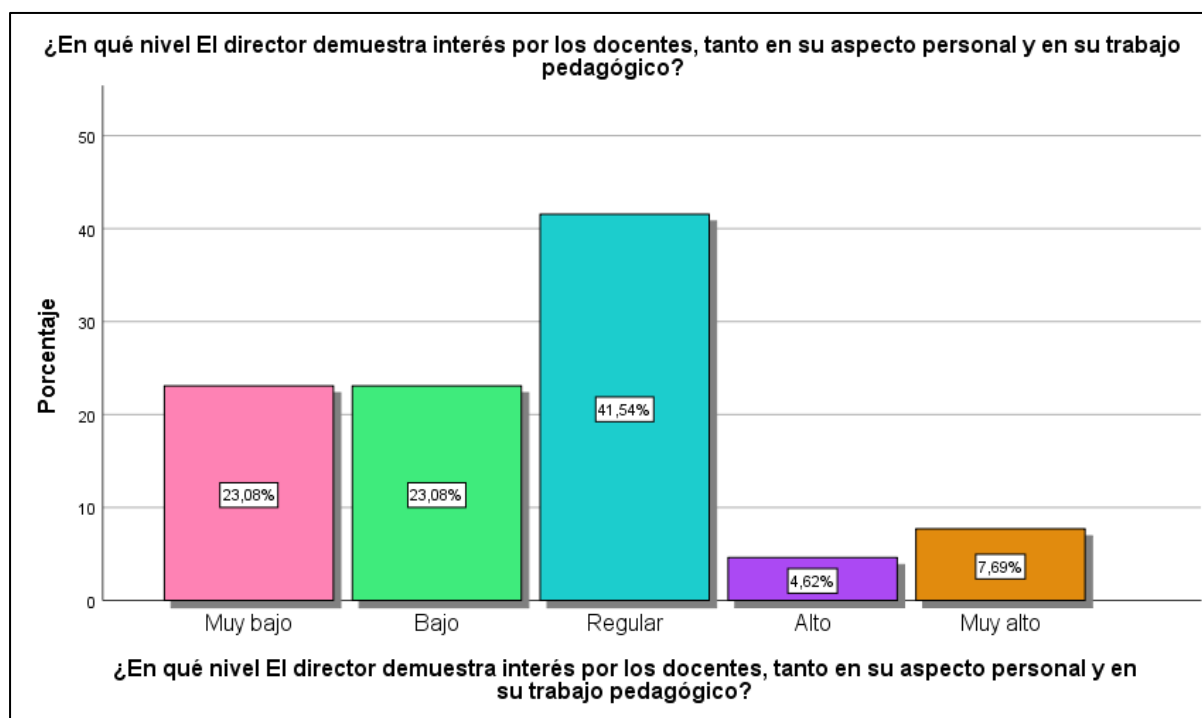
¿En qué niveles el director demuestra interés por los educadores, tanto en su aspecto personal y en su trabajo pedagógico?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	15	23.1	23.1	23.1
Bajo	15	23.1	23.1	46.2
Regular	27	41.5	41.5	87.7
Alto	3	4.6	4.6	92.3
Muy alto	5	7.7	7.7	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 8

¿En qué niveles el director demuestra interés por los educadores, tanto en su aspecto personal y en su trabajo pedagógico?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos reflejan que la mayoría de los participantes percibe que el nivel de interés del director por los educadores, tanto en su aspecto personal como en su trabajo pedagógico, se encuentra en un rango regular o bajo. Un 41.5% de los encuestados lo ubica en un nivel regular, lo que indica que, en general, el director muestra algo de interés, pero de manera moderada o intermitente. Un 23.1% lo percibe como bajo y otro 23.1% lo considera muy bajo, lo que sugiere que, en algunos casos, los docentes no sienten un compromiso significativo por parte del director en cuanto a su bienestar personal y profesional. Solo un pequeño porcentaje de participantes, un 4.6%, considera que el director demuestra un alto nivel de interés, mientras que un 7.7% lo sitúa en un nivel muy alto, reflejando que existen casos donde

el director se involucra activamente en el apoyo y desarrollo de sus docentes. En conjunto, los hallazgos indican que la mayoría de los directores no están percibidos como altamente comprometidos en conocer y apoyar tanto los aspectos personales como pedagógicos de su personal docente, lo que podría reflejar áreas de oportunidad para mejorar la relación y el acompañamiento entre los directores y los docentes en las I.E.

Tabla 14

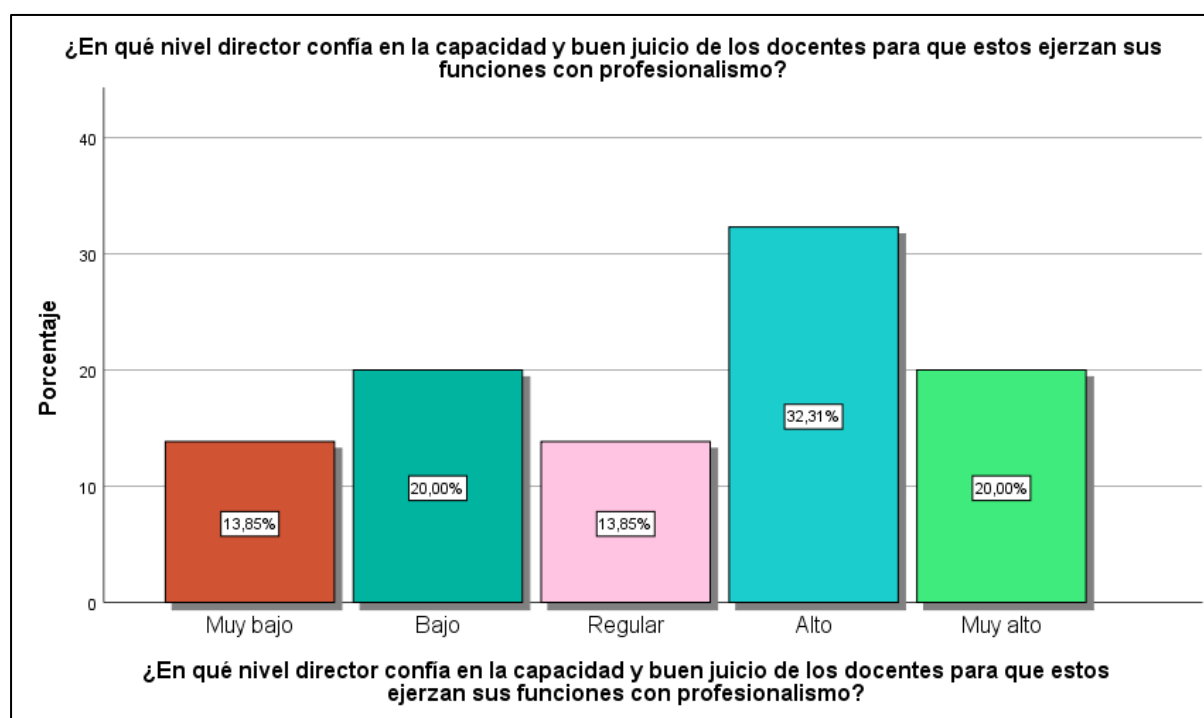
¿En qué niveles el director confía en las capacidades y buenos juicios de los educadores para que estos ejerzan sus funciones con profesionalismo?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	9	13.8	13.8	13.8
Bajo	13	20.0	20.0	33.8
Regular	9	13.8	13.8	47.7
Alto	21	32.3	32.3	80.0
Muy alto	13	20.0	20.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 9

¿En qué niveles el director confía en las capacidades y buenos juicios de los educadores para que estos ejerzan sus funciones con profesionalismo?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis muestra que la mayoría de los participantes percibe que el director confía en las capacidades y buenos juicios de los educadores para ejercer sus funciones con profesionalismo en un nivel alto o muy alto. Un 32.3% considera que esta confianza es alta, lo que indica que los educadores disfrutan de un nivel significativo de autonomía y respeto en su trabajo. Además, un 20% opina que esta confianza es muy alta, reflejando que algunos directores tienen una fuerte creencia en las competencias y el profesionalismo de su personal docente. Por otro lado, un 20% lo percibe en un nivel bajo, mientras que un 13.8% lo sitúa en un nivel muy bajo, lo que sugiere que, en algunos casos, los docentes pueden sentir que el director tiene dudas sobre su capacidad para desempeñar sus funciones de manera profesional.

Un 13.8% más considera que la confianza se encuentra en un nivel regular, lo que refleja una percepción neutral sobre el nivel de confianza del director. En general, los datos muestran una tendencia positiva hacia la confianza en los docentes, aunque persisten algunas percepciones de desconfianza o dudas en ciertos contextos.

Tabla 15

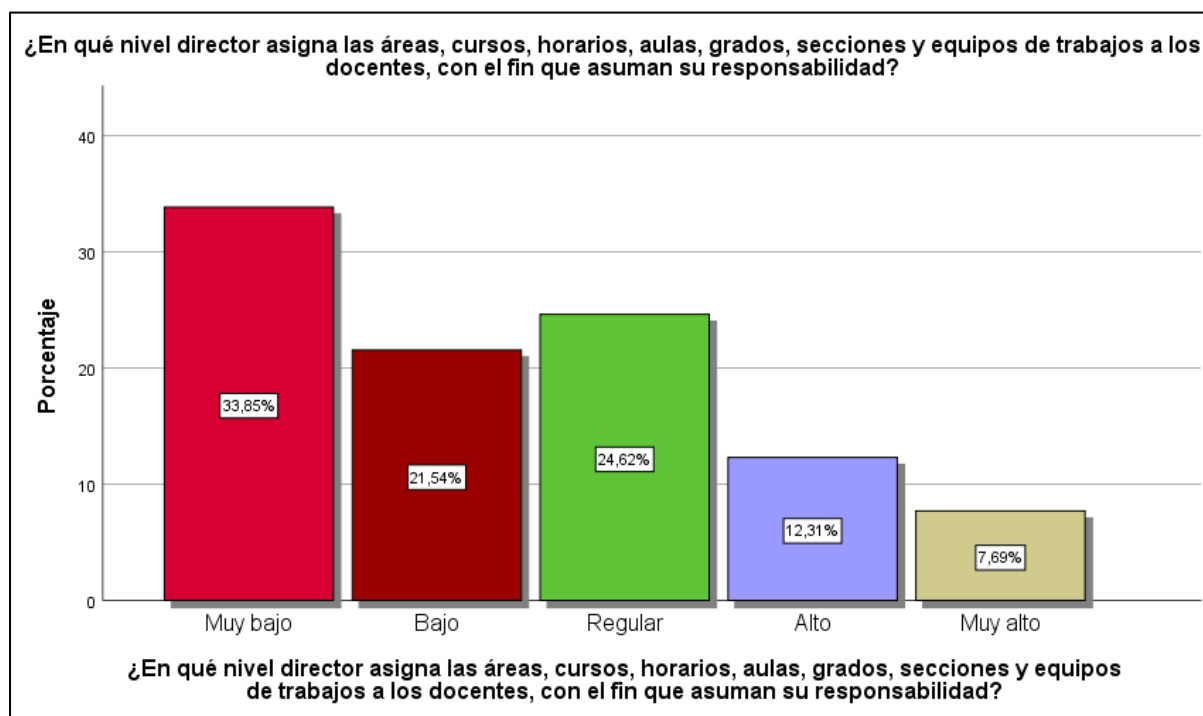
¿En qué niveles el director asigna las áreas, cursos, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajos a los educadores, con el fin que asuman sus responsabilidades?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	22	33.8	33.8	33.8
Bajo	14	21.5	21.5	55.4
Regular	16	24.6	24.6	80.0
Alto	8	12.3	12.3	92.3
Muy alto	5	7.7	7.7	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 10

¿En qué niveles el director asigna las áreas, cursos, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajos a los educadores, con el fin que asuman sus responsabilidades?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de los datos muestra que la mayoría de los participantes percibe que el director asigna áreas, cursos, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajo a los educadores de manera moderada o baja. Un 33.8% considera que este proceso se realiza con un nivel muy bajo, lo que sugiere que algunos directores no asignan estas responsabilidades de manera clara o efectiva. Un 21.5% lo percibe como bajo, indicando que, aunque hay un esfuerzo, este no es suficientemente adecuado. Un 24.6% opina que el nivel de asignación es regular, lo que refleja una percepción más neutral, donde los docentes reciben sus responsabilidades de manera estándar, sin que se perciba un enfoque destacado o personalizado. Solo un

12.3% considera que la asignación se realiza con un nivel alto, mientras que un 7.7% cree que se hace con un nivel muy alto. Esto sugiere que, aunque existen algunos casos de directores que asignan estas responsabilidades de manera eficiente y responsable, en general, la mayoría percibe que podría haber una mejora en la forma en que se distribuyen las tareas y responsabilidades entre los docentes. Esto podría indicar una oportunidad para que los directores optimicen su proceso de asignación y refuercen la asunción de responsabilidades por parte de los docentes.

Tabla 16

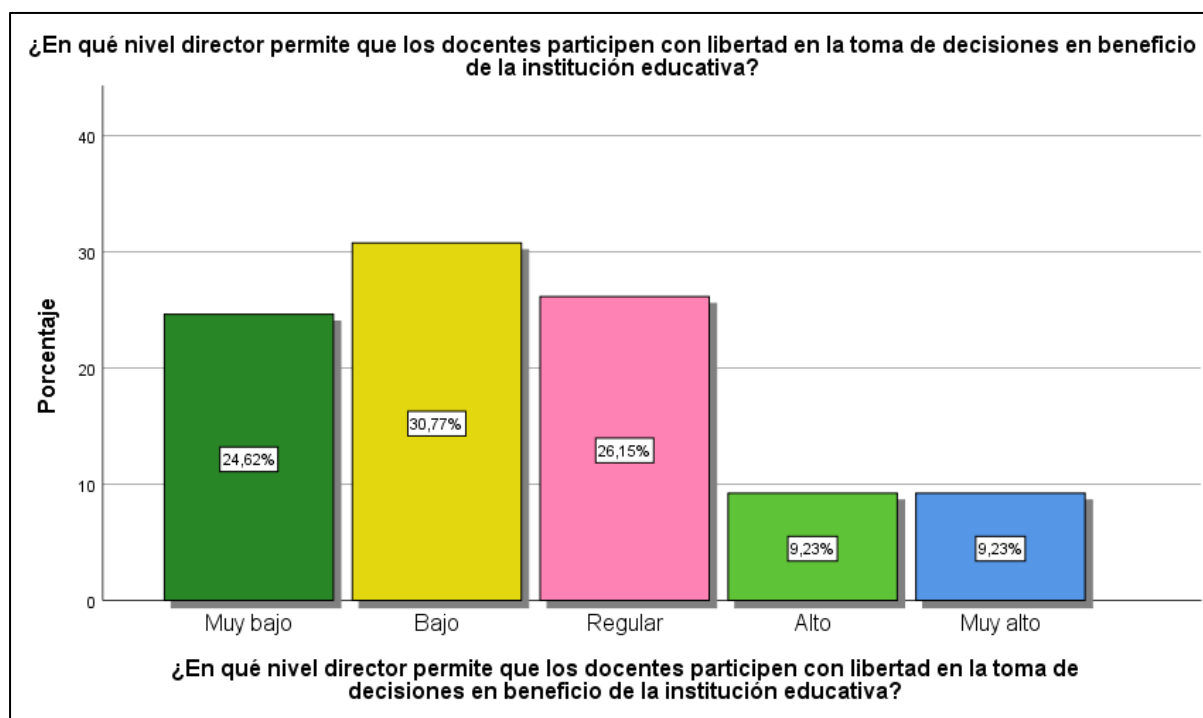
¿En qué niveles el director permite que los educadores participen con libertad en las tomas de decisiones en beneficios de la I.E.?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	16	24.6	24.6	24.6
Bajo	20	30.8	30.8	55.4
Regular	17	26.2	26.2	81.5
Alto	6	9.2	9.2	90.8
Muy alto	6	9.2	9.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 11

¿En qué niveles el director permite que los educadores participen con libertad en las tomas de decisiones en beneficios de la I.E.?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos indican que la mayoría de los participantes percibe que el director permite una participación limitada de los educadores en la toma de decisiones dentro de la institución educativa. Un 30.8% considera que esta participación es baja, mientras que un 24.6% lo califica como muy bajo, sugiriendo que en estos casos los docentes tienen poca o nula oportunidad de influir en las decisiones importantes. Un 26.2% lo percibe en un nivel regular, lo que indica que existe una participación moderada, pero no se considera completamente abierta o libre. Solo un 9.2% lo ubica en niveles altos o muy altos, lo que refleja que una pequeña proporción de los encuestados observa una participación más activa y significativa de los docentes en los procesos decisionales. En conjunto, estos datos muestran que, aunque algunos

directores permiten la participación de los docentes, la mayoría no fomenta un ambiente completamente democrático en cuanto a la toma de decisiones, lo que podría limitar la colaboración y el compromiso de los docentes con las metas institucionales. Esto sugiere la necesidad de mejorar los procesos de toma de decisiones inclusivos, permitiendo una mayor voz y participación de los educadores en las gestiones escolares.

Tabla 17

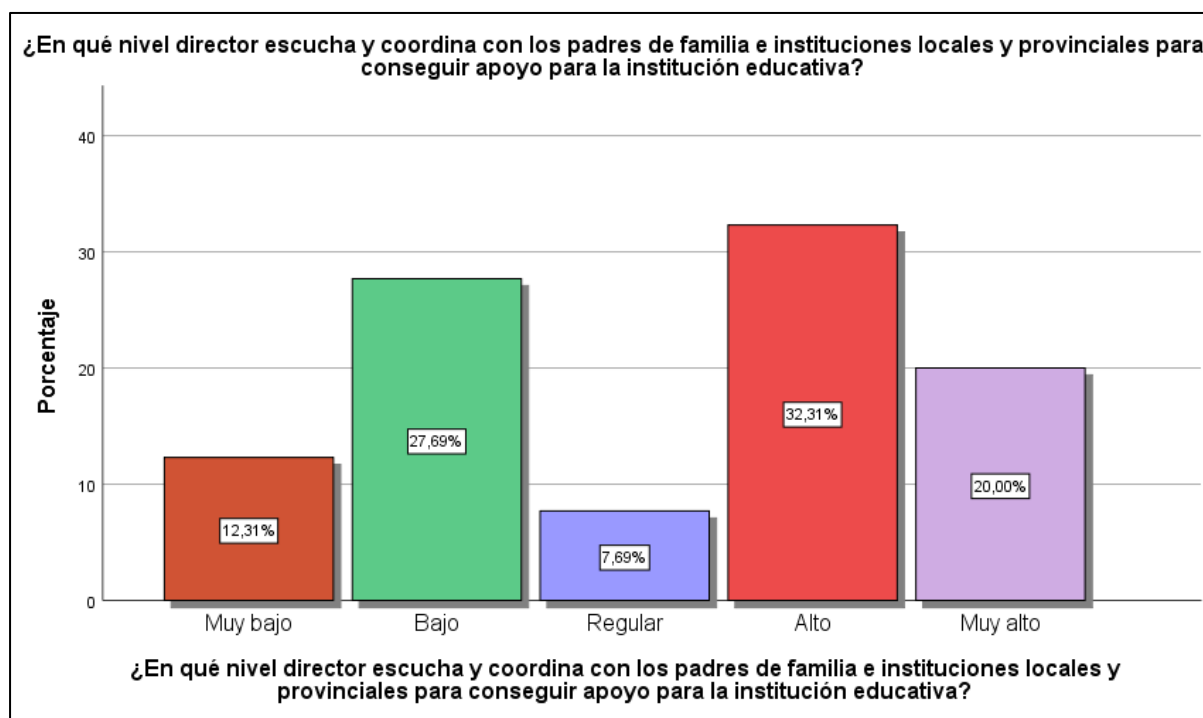
¿En qué niveles el director escucha y coordina con los padres de familia y entidades locales y provinciales para conseguirse apoyo para la I.E.?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	8	12.3	12.3	12.3
Bajo	18	27.7	27.7	40.0
Regular	5	7.7	7.7	47.7
Alto	21	32.3	32.3	80.0
Muy alto	13	20.0	20.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 12

¿En qué niveles el director escucha y coordina con los padres de familia y entidades locales y provinciales para conseguirse apoyo para la I.E.?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos muestran que la mayoría de los participantes percibe que el director realiza un esfuerzo significativo para escuchar y coordinar con los padres de familia e instituciones locales y provinciales en busca de apoyo para la I.E. Un 32.3% considera que esta acción se realiza con un nivel alto, lo que indica que en muchos casos los directores mantienen un nivel activo de comunicación y colaboración con los padres y las instituciones externas. Además, un 20% lo percibe como muy alto, lo que refleja que algunos directores logran una interacción aún más destacada y productiva en cuanto a la obtención de apoyo externo. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo, un 27.7%, que considera que la coordinación y escucha del director es baja, lo que sugiere que en estos casos los esfuerzos del director no son

suficientes o no logran establecer relaciones fructíferas con los padres o las instituciones. Un 12.3% opina que este nivel es muy bajo, lo que indica una desconexión más profunda con las partes externas. Solo un 7.7% lo califica como regular, lo que sugiere que, en algunos casos, la interacción es estándar, pero no necesariamente productiva o constante. En general, aunque hay un porcentaje alto que valora positivamente la coordinación, también existen áreas en las que se podría mejorar la relación y colaboración del director con la comunidad educativa y externa.

Tabla 18

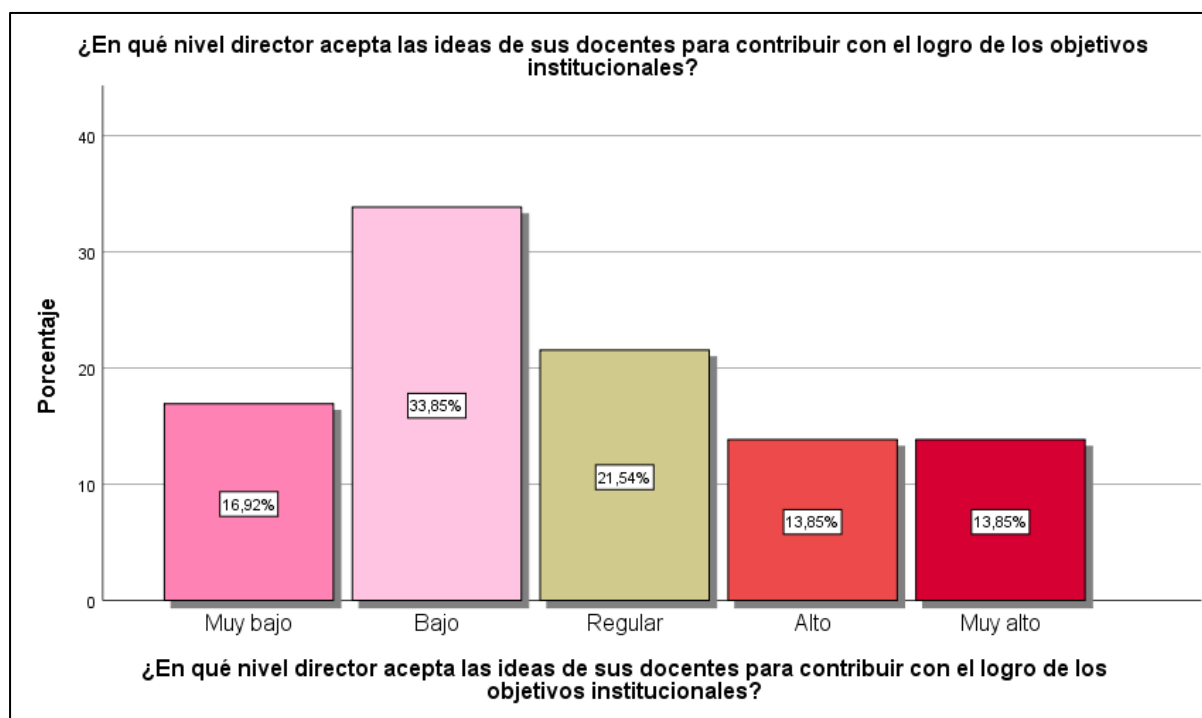
¿En qué niveles el director acepta las ideas de sus educadores para contribuirse con los logros de los fines institucionales?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	11	16.9	16.9	16.9
Bajo	22	33.8	33.8	50.8
Regular	14	21.5	21.5	72.3
Alto	9	13.8	13.8	86.2
Muy alto	9	13.8	13.8	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 13

¿En qué niveles el director acepta las ideas de sus educadores para contribuirse con los logros de los fines institucionales?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

La examinación de los resultados revela que la mayoría de los participantes percibe que el director acepta de manera moderada o baja las ideas de los docentes para contribuir al logro de los objetivos institucionales. Un 33.8% opina que este nivel de aceptación es bajo, mientras que un 16.9% lo califica como muy bajo, lo que indica que en estos casos los docentes sienten que sus ideas no son suficientemente consideradas. Un 21.5% percibe esta aceptación en un nivel regular, lo que sugiere que, aunque hay cierta apertura, no se fomenta una colaboración significativa en la toma de decisiones. Por otro lado, un 13.8% considera que el nivel de aceptación es alto, mientras que otro 13.8% lo percibe como muy alto, lo que refleja que en ciertos casos, los directores están dispuestos a escuchar y valorar las propuestas de los

docentes para lograr los objetivos de la entidad. Estos resultados sugieren que, aunque algunos directores fomentan la participación activa de los educadores, en general, hay margen para mejorar la apertura y colaboración en la aceptación de ideas para la mejora institucional. Este aspecto podría fortalecer el compromiso y la motivación del personal docente en el proceso de planificación y logro de metas institucionales.

Tabla 19

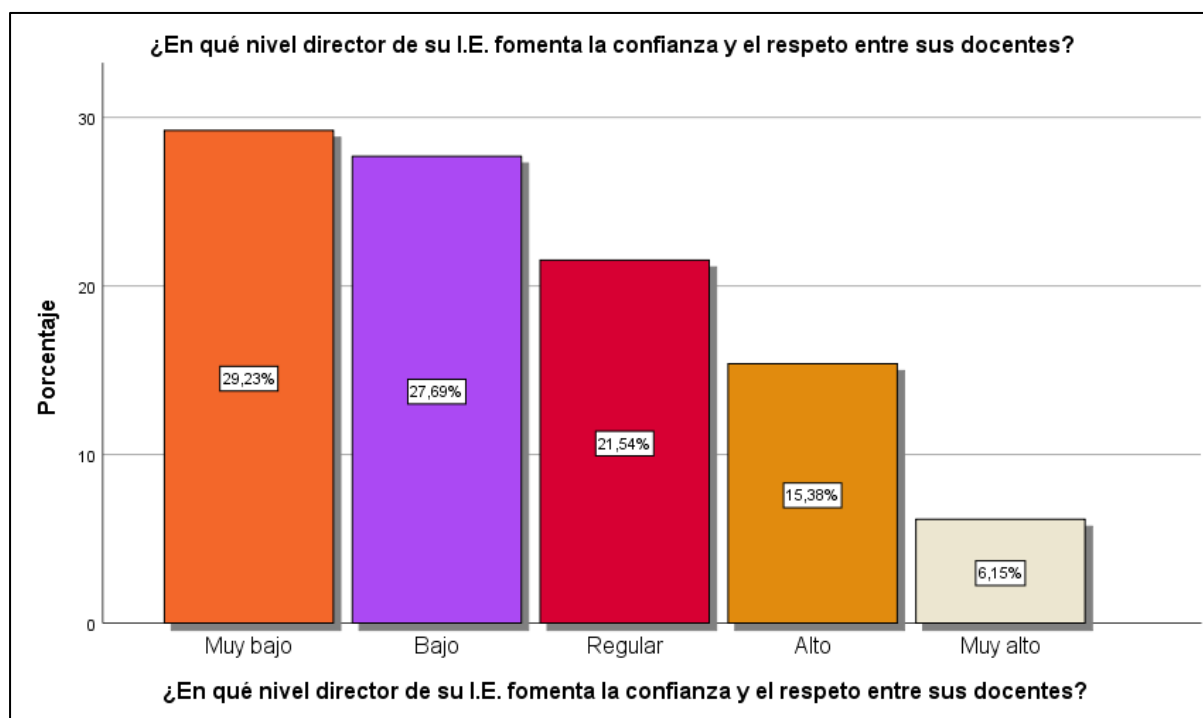
¿En qué niveles el director de su I.E. fomenta la confianza y el respeto entre sus educadores?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	19	29.2	29.2	29.2
Bajo	18	27.7	27.7	56.9
Regular	14	21.5	21.5	78.5
Alto	10	15.4	15.4	93.8
Muy alto	4	6.2	6.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 14

¿En qué niveles el director de su I.E. fomenta la confianza y el respeto entre sus educadores?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos exponen que la mayoría de los encuestados considera que el director fomenta un nivel bajo de confianza y respeto entre los educadores. Un 29.2% lo califica como muy bajo, lo que sugiere que, en estos casos, los docentes perciben una escasa promoción de relaciones positivas dentro del equipo docente. Un 27.7% considera que este nivel es bajo, lo que también indica que, aunque hay esfuerzos, no son suficientes para generar un ambiente de confianza y respeto significativo. Un 21.5% lo percibe como regular, lo que refleja una situación intermedia, donde la confianza y el respeto están presentes, pero no de manera destacada ni constante. Solo un 15.4% valora esta acción como alta, lo que implica que un número menor de directores logran promover relaciones de confianza y respeto entre los docentes de

manera efectiva. Finalmente, un 6.2% lo percibe como muy alto, lo que indica que en algunos casos excepcionales, los directores logran fomentar un ambiente altamente respetuoso y de confianza. En general, los resultados sugieren que existe un área de oportunidad importante para mejorar el clima organizacional, específicamente en el fortalecimiento de la confianza y el respeto entre los docentes dentro de las instituciones educativas.

Tabla 20

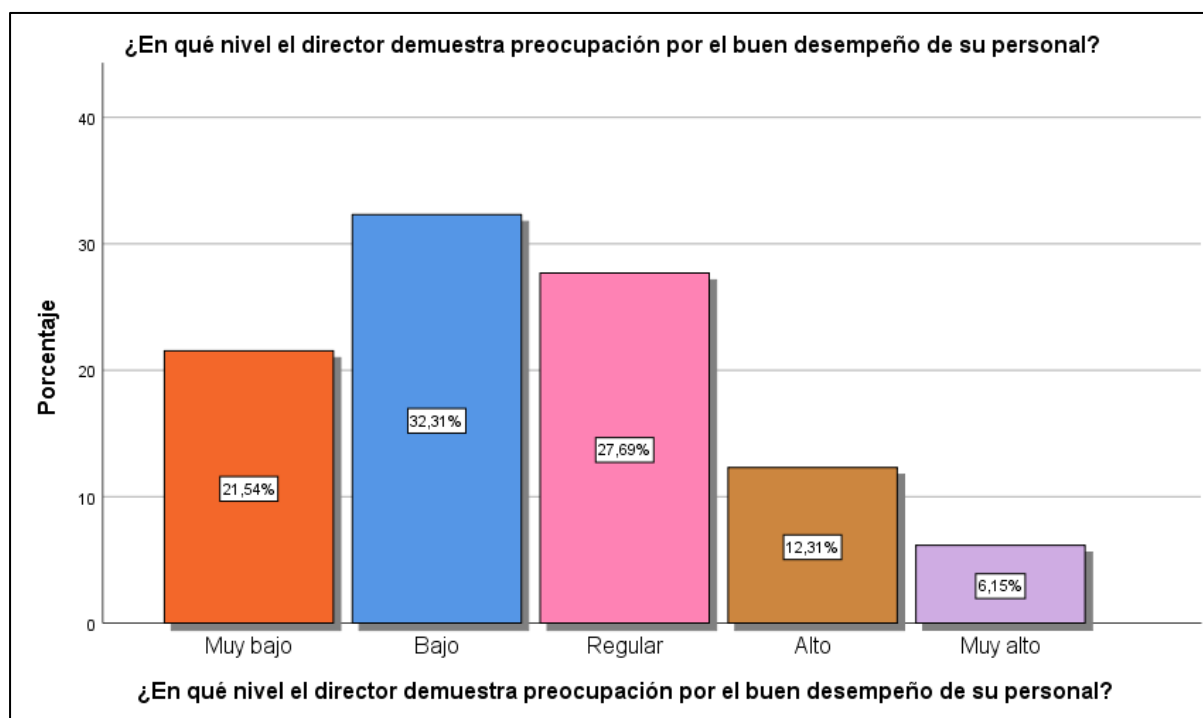
¿En qué niveles el director demuestra preocupación por los buenos desempeños de su personal?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	14	21.5	21.5	21.5
Bajo	21	32.3	32.3	53.8
Regular	18	27.7	27.7	81.5
Alto	8	12.3	12.3	93.8
Muy alto	4	6.2	6.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 15

¿En qué niveles el director demuestra preocupación por los buenos desempeños de su personal?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos muestran que una proporción significativa de los encuestados percibe que el director demuestra una preocupación baja o muy baja por el buen desempeño de su personal. Un 32.3% de los participantes considera que el nivel de preocupación es bajo, mientras que un 21.5% lo califica como muy bajo. Esto sugiere que una parte importante de los docentes siente que no reciben suficiente apoyo o atención por parte de su director para mejorar su desempeño. Un 27.7% de los encuestados considera que la preocupación del director es regular, lo que indica que, aunque existe algún tipo de interés, no es lo suficientemente destacado o consistente para generar un impacto significativo en el desempeño del personal. Solo un 12.3% percibe un nivel alto de preocupación, lo que sugiere que, en algunos casos, los

directores se involucran activamente en la mejora del desempeño de su equipo. Un 6.2% lo califica como muy alto, lo que refleja que en situaciones excepcionales, algunos directores logran demostrar un fuerte interés y preocupación por el desempeño de su personal. En general, los resultados indican que existe un área de mejora significativa en cuanto a la preocupación y el apoyo que los directores brindan a sus docentes para fomentar su desarrollo profesional y mejorar su desempeño.

Tabla 21

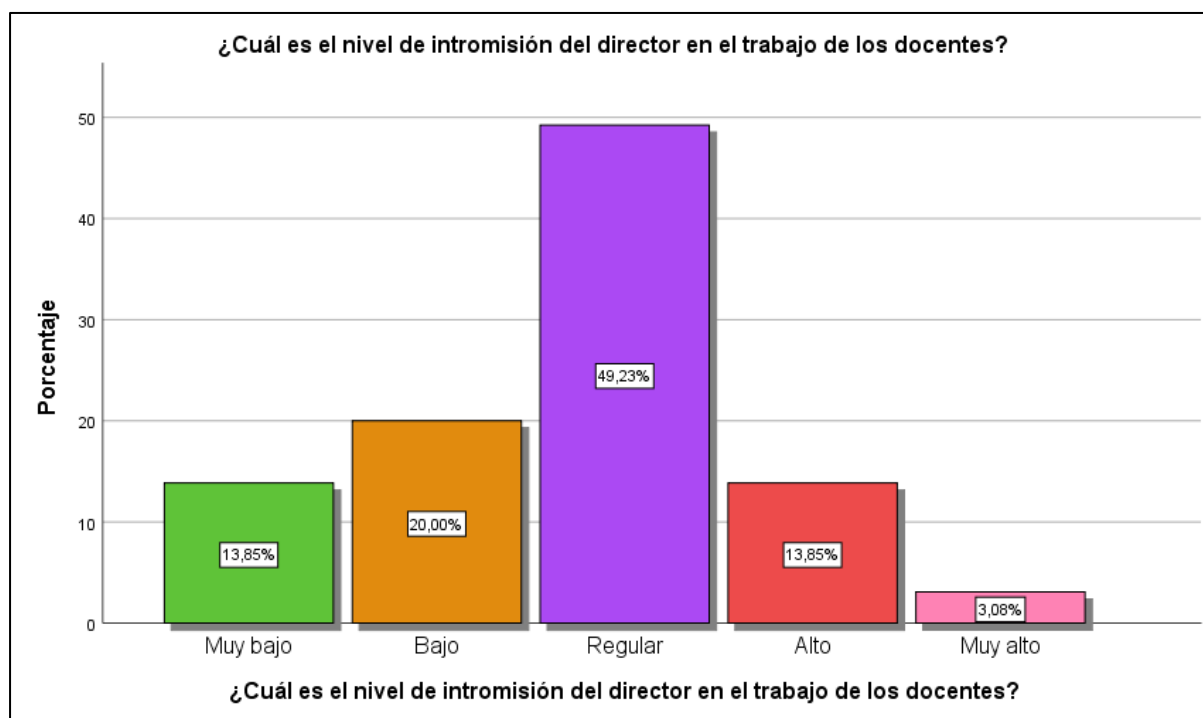
¿Cuáles son los niveles de intromisión del director en los trabajos de los educadores?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	9	13.8	13.8	13.8
Bajo	13	20.0	20.0	33.8
Regular	32	49.2	49.2	83.1
Alto	9	13.8	13.8	96.9
Muy alto	2	3.1	3.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 16

¿Cuáles son los niveles de intromisión del director en los trabajos de los educadores?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos indican que el nivel de intromisión del director en el trabajo de los educadores varía, pero la mayoría de los encuestados considera que la intervención no es excesiva. Un 49.2% califica la intromisión como regular, lo que sugiere que, en muchos casos, los directores ejercen un grado de supervisión o intervención moderado en las actividades docentes. Un 20% lo percibe como bajo, lo que implica que, en estos casos, la intervención del director es mínima y los docentes tienen mayor autonomía en su trabajo. Un 13.8% lo califica como muy bajo, lo que refleja que en algunos casos los directores se mantienen al margen de las actividades docentes, sin realizar una intervención significativa. Solo un 13.8% considera que la intromisión es alta, lo que indica que, aunque en algunos casos los directores se

involucran más en el trabajo diario de los docentes, este comportamiento no es la norma. Finalmente, un 3.1% percibe la intromisión como muy alta, lo que sugiere que, en pocos casos, los directores ejercen una supervisión excesiva o control sobre el trabajo de los docentes. En general, los resultados reflejan que los docentes suelen tener un grado considerable de autonomía, aunque existe cierta supervisión o intervención por parte de los directores.

Tabla 22

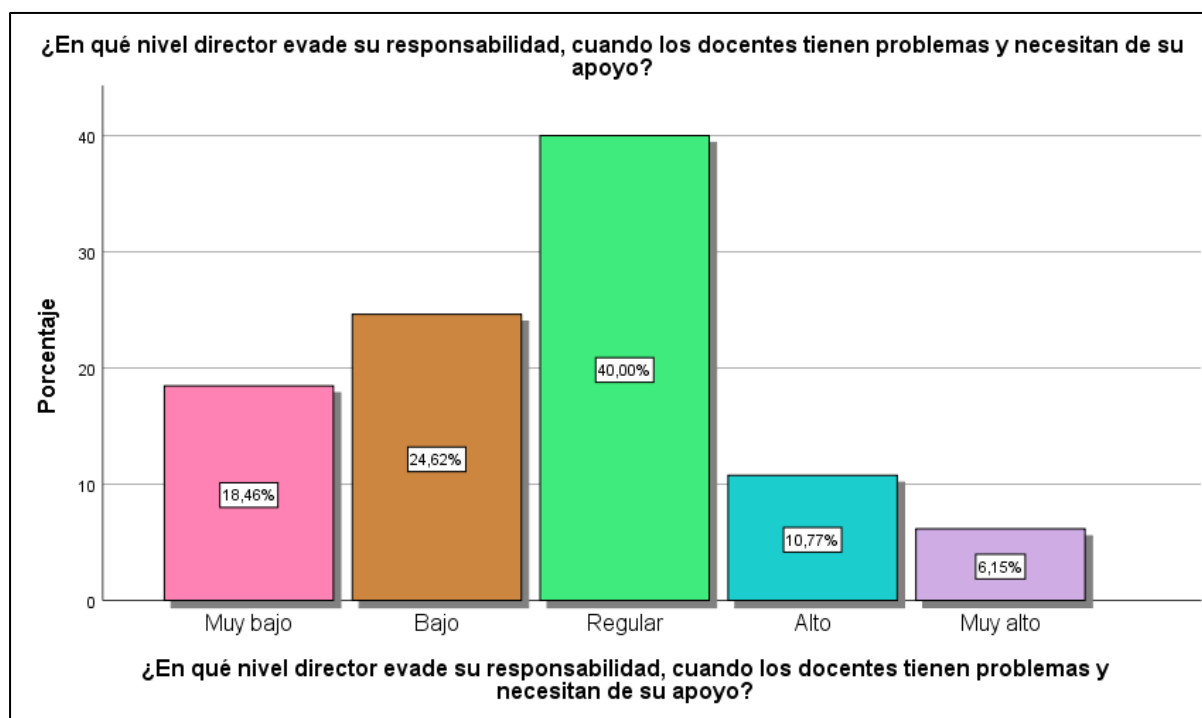
¿En qué niveles el director evade sus responsabilidades, cuando los educadores tienen problemas y necesitan de su apoyo?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	12	18.5	18.5	18.5
Bajo	16	24.6	24.6	43.1
Regular	26	40.0	40.0	83.1
Alto	7	10.8	10.8	93.8
Muy alto	4	6.2	6.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 17

¿En qué niveles el director evade sus responsabilidades, cuando los educadores tienen problemas y necesitan de su apoyo?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Según los hallazgos, la mayoría de los encuestados piensa que cuando los instructores necesitan ayuda o tienen problemas, los administradores no descuidan sus funciones. Un 40% de los encuestados califica este comportamiento como regular, lo que indica que, en la mayoría de los casos, los directores ofrecen un nivel adecuado de apoyo, pero tal vez no siempre en situaciones críticas. Un 24.6% percibe que el director evade su responsabilidad en un grado bajo, lo que sugiere que algunos directores podrían brindar algo de apoyo, pero en menor medida. Un 18.5% de los encuestados considera que la evasión es muy baja, lo que implica que en estos casos, los directores asumen su responsabilidad y ofrecen apoyo activo cuando los docentes lo requieren. Sin embargo, un 10.8% percibe que la evasión de responsabilidad es

alta, lo que indica que algunos directores tienden a eludir ofrecer ayuda o tomar decisiones cuando se presentan problemas entre los docentes. Por último, un 6.2% considera que la evasión es muy alta, lo que refleja que, en estos casos, los directores no ofrecen el apoyo necesario cuando se presentan dificultades. En resumen, aunque la mayoría de los directores parecen asumir su responsabilidad, existe un porcentaje considerable que señala una evasión parcial o total de la responsabilidad en situaciones difíciles.

Tabla 23

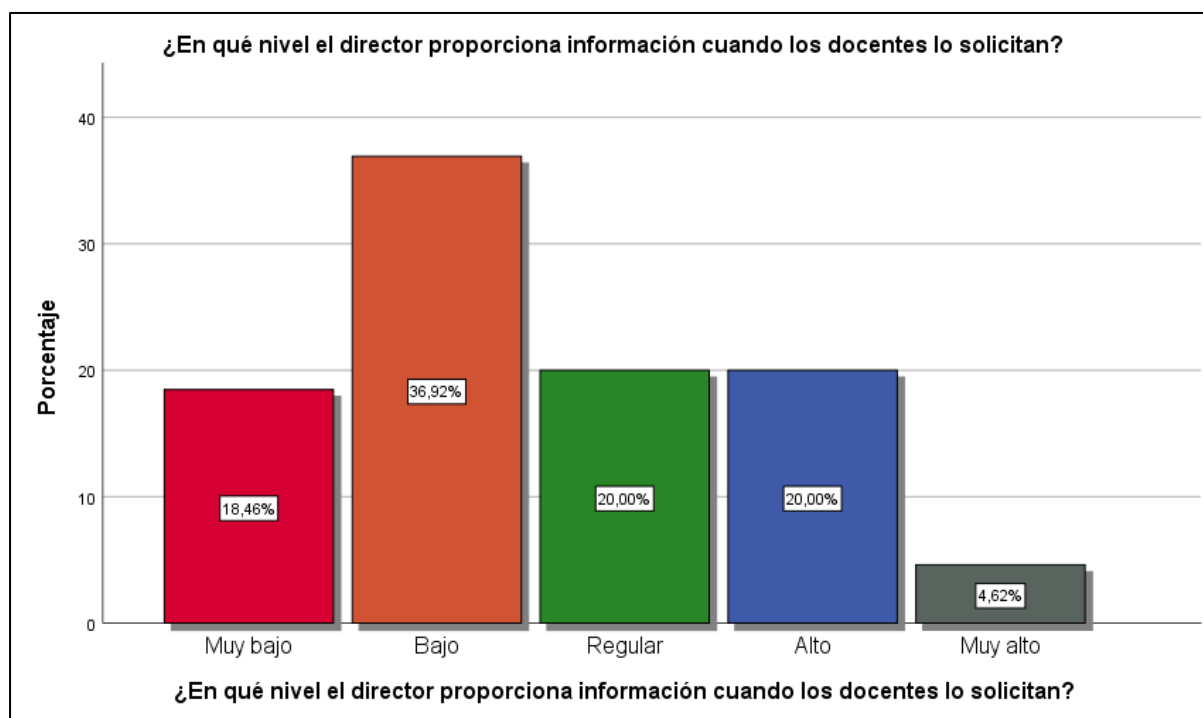
¿En qué niveles el director proporciona información cuando los educadores lo solicitan?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	12	18.5	18.5	18.5
Bajo	24	36.9	36.9	55.4
Regular	13	20.0	20.0	75.4
Alto	13	20.0	20.0	95.4
Muy alto	3	4.6	4.6	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 18

¿En qué niveles el director proporciona información cuando los educadores lo solicitan?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los datos indican que un porcentaje significativo de encuestados percibe que el director proporciona información de manera insuficiente o tardía cuando los docentes lo solicitan. El 36.9% de los participantes considera que el nivel de entrega de información es bajo, lo que sugiere que, en muchas ocasiones, los directores no proporcionan la información solicitada de manera oportuna o suficiente. Un 20% califica este comportamiento como regular, lo que implica que, en algunos casos, la información se entrega, pero podría no ser completamente útil o precisa. Un 20% más percibe que el director entrega información de manera adecuada o alta, lo que refleja que, en estos casos, los directores responden adecuadamente a las necesidades de información de los docentes. Sin embargo, un 18.5% considera que la entrega de

información es muy baja, lo que indica que, en ciertos contextos, los directores no proporcionan la información necesaria cuando se solicita. Solo un 4.6% de los encuestados considera que la información es proporcionada en un nivel muy alto, lo que sugiere que, aunque la entrega de información podría ser adecuada en algunos casos, es una práctica poco común. En resumen, aunque existe una proporción que percibe una respuesta adecuada, una parte considerable de los encuestados señala que la entrega de información no es constante ni de alta calidad.

Tabla 24

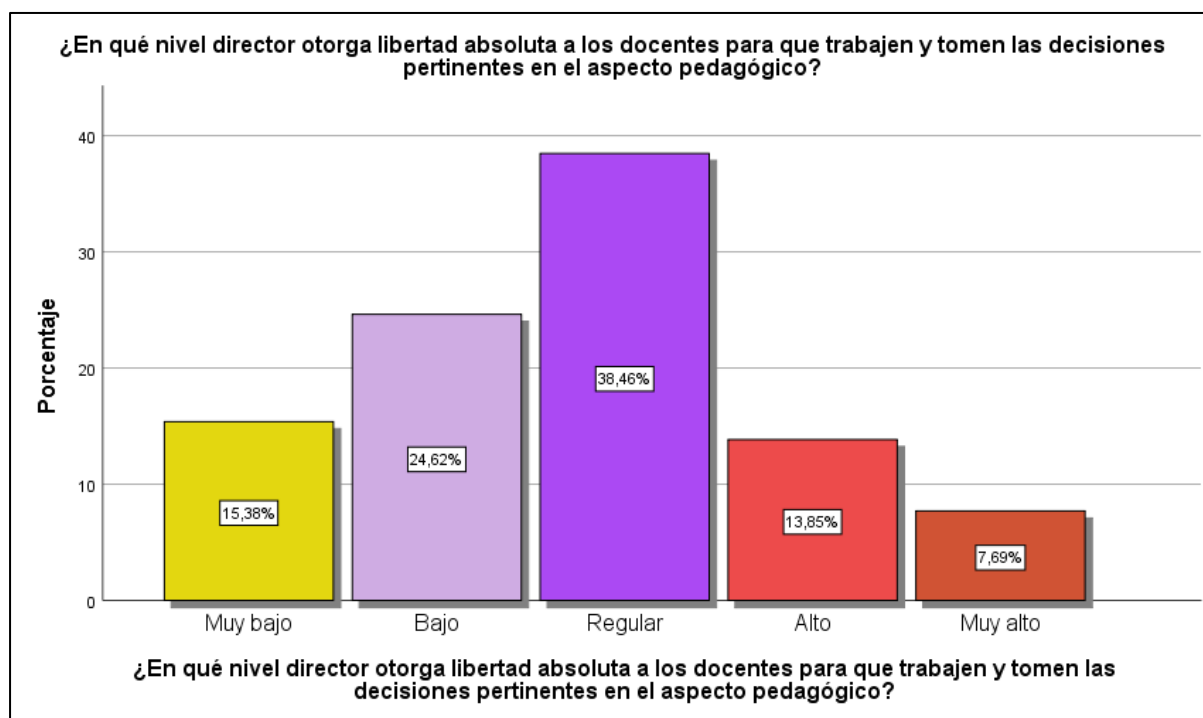
¿En qué niveles el director otorga libertad absoluta a los educadores para que trabajen y tomen las decisiones pertinentes en los aspectos pedagógicos?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	10	15.4	15.4	15.4
Bajo	16	24.6	24.6	40.0
Regular	25	38.5	38.5	78.5
Alto	9	13.8	13.8	92.3
Muy alto	5	7.7	7.7	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 19

¿En qué niveles el director otorga libertad absoluta a los educadores para que trabajen y tomen las decisiones pertinentes en los aspectos pedagógicos?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los datos muestran que una parte significativa de los encuestados percibe que el director no otorga una gran libertad a los educadores en el aspecto pedagógico. El 38.5% de los encuestados considera que el nivel de libertad es regular, lo que implica que los docentes tienen cierto grado de autonomía, pero posiblemente con limitaciones o condiciones. Un 24.6% lo percibe como bajo, indicando que los docentes tienen poca libertad para tomar decisiones pedagógicas de manera independiente. Un 15.4% opina que la libertad otorgada es muy baja, lo que sugiere que el director controla fuertemente las decisiones pedagógicas. Solo un 13.8% percibe un alto nivel de libertad, y un 7.7% considera que la libertad es muy alta, lo que sugiere que, en general, no es una práctica común que los docentes tengan total

autonomía en sus decisiones pedagógicas. En resumen, la tendencia general es que los directores tienden a limitar la libertad de los educadores en las tomas de decisiones pedagógicas, con una minoría que percibe una mayor autonomía

Tabla 25

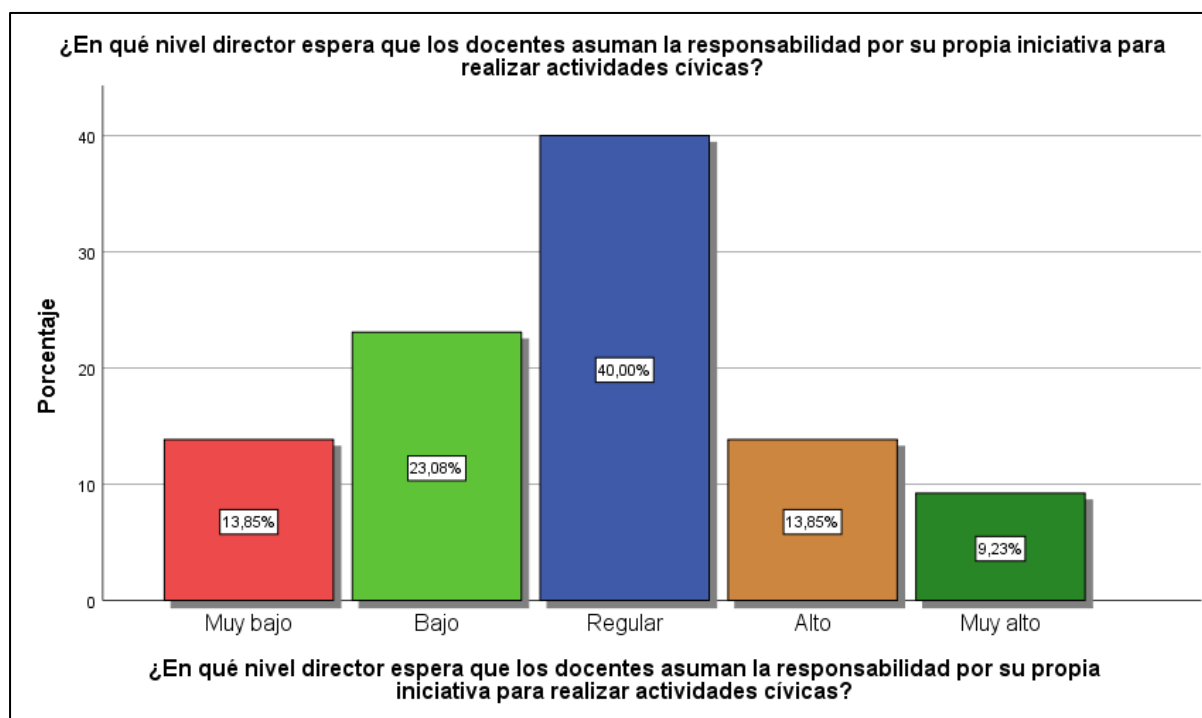
¿En qué niveles el director espera que los educadores asuman las responsabilidades por sus propias iniciativas para realizarse actividades cívicas?

	Frecuencial	Porcentual	Porcentual válido	Porcentual acumulado
Muy bajo	9	13.8	13.8	13.8
Bajo	15	23.1	23.1	36.9
Regular	26	40.0	40.0	76.9
Alto	9	13.8	13.8	90.8
Muy alto	6	9.2	9.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

Nota. Formulario.

Figura 20

¿En qué niveles el director espera que los educadores asuman las responsabilidades por sus propias iniciativas para realizarse actividades cívicas?



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los hallazgos exponen que la mayoría de los encuestados percibe que el director espera un nivel de responsabilidad por parte de los docentes en la realización de actividades cívicas, pero con ciertas limitaciones. El 40% de los encuestados considera que la expectativa del director es regular, lo que indica que los docentes tienen cierta responsabilidad, pero no se espera una iniciativa completamente autónoma. Un 23.1% percibe que las expectativas son bajas, lo que sugiere que el director no espera que los educadores tomen la iniciativa de manera significativa en las actividades cívicas. Solo un 13.8% opina que la expectativa es muy baja, lo que implica una casi nula responsabilidad o iniciativa esperada.



En cuanto a los niveles altos, un 13.8% considera que se espera una responsabilidad alta, y un 9.2% percibe que se espera un nivel muy alto de responsabilidad, lo cual indica que algunos directores pueden estar incentivando una mayor autonomía de los docentes en las actividades cívicas.

104



Tabla 26

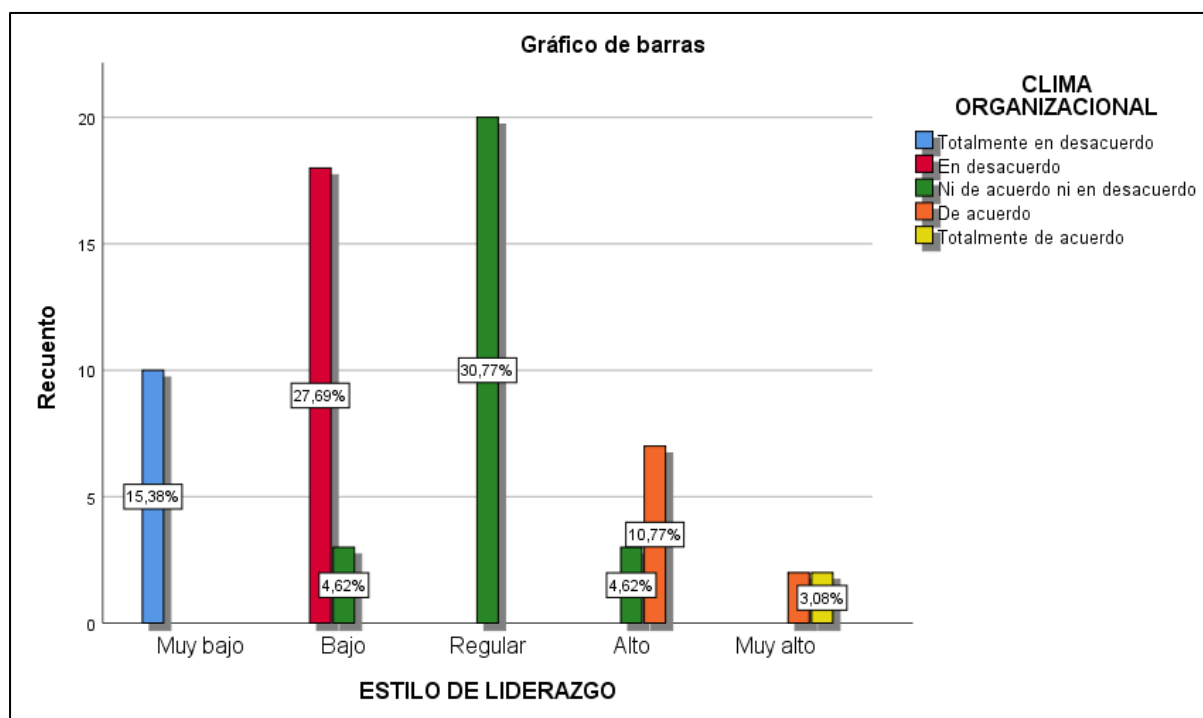
Estilos de liderazgos de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024

ESTILO DE LIDERAZGO	CLIMA ORGANIZACIONAL										Total	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy bajo	10 _a	15.4%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	10	15.4%
Bajo	0 _a	0.0%	18 _b	27.7%	3 _a	4.6%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	21	32.3%
Regular	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	20 _b	30.8%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	20	30.8%
Alto	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	3 _a	4.6%	7 _b	10.8%	0 _a	0.0%	10	15.4%
Muy alto	0 _{a, b}	0.0%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	2 _a	3.1%	2 _c	3.1%	4	6.2%
Total	10	15.4%	18	27.7%	26	40.0%	9	13.8%	2	3.1%	65	100.0%

Nota. Formulario.

Figura 21

Estilos de liderazgos de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024



Nota. Elaboración propia.

Interpretación

En la examinación de la vinculante entre los estilos de liderazgos de los directores y los ámbitos organizacionales en las I.E. de Azángaro, los resultados revelan diferentes percepciones sobre el impacto del liderazgo en el ambiente de trabajo.

Un estilo de liderato muy bajo se vincula con una ausencia total de acuerdo sobre el clima organizacional, ya que el 15.4% de los encuestados están totalmente en desacuerdo con la idea de que existe un buen clima organizacional en estos contextos. No se observan respuestas de "acuerdo" o "totalmente de acuerdo" en esta categoría.



Para el estilo de liderazgo bajo, un 27.7% de los encuestados se encuentra en desacuerdo con el impacto positivo del liderazgo sobre los ámbitos organizacionales, mientras que un 4.6% se muestra neutral, sin expresar un juicio claro. Este estilo parece generar mayor discrepancia entre los docentes, con una proporción significativa de desacuerdo sobre su influencia positiva.

En cuanto al estilo de liderazgo regular, un 30.8% de los encuestados se muestra neutral, indicando una percepción de no consenso sobre cómo influye este estilo en el clima organizacional. Este estilo no genera tanto desacuerdo, pero tampoco hay una gran mayoría de acuerdo con que el liderazgo está fomentando un buen clima.

Los estilos de liderazgos altos tienen una impactación positiva en una pequeña proporción de docentes, con un 10.8% de acuerdo con el buen clima organizacional, aunque un 4.6% sigue siendo neutral.

Finalmente, un estilo de liderazgo muy alto muestra el porcentaje más bajo de participación, con solo un 3.1% de los encuestados de acuerdo y otro 3.1% totalmente de acuerdo en que el clima organizacional es positivo. Esto sugiere que, aunque este estilo se percibe positivamente en pequeña medida, no es el más común en las I.E. de la provincia.



Tabla 27

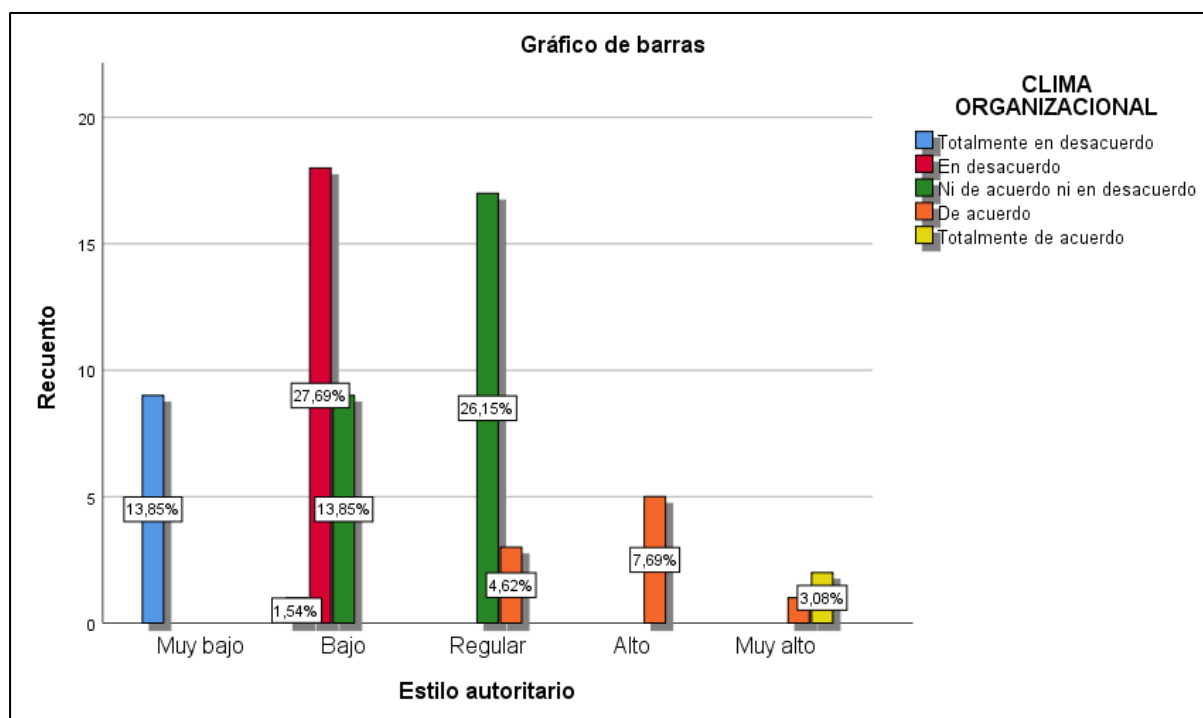
Estilo autoritario y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

CLIMA ORGANIZACIONAL												
Estilo autoritario	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy bajo	9 _a	13.8%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	0 _b	0.0%	9	13.8%
Bajo	1 _{a, b}	1.5%	18 _c	27.7%	9 _b	13.8%	0 _a	0.0%	0 _{a, b}	0.0%	28	43.1%
Regular	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	17 _b	26.2%	3 _b	4.6%	0 _{a, b}	0.0%	20	30.8%
Alto	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	5 _b	7.7%	0 _{a, b}	0.0%	5	7.7%
Muy alto	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	1 _a	1.5%	2 _b	3.1%	3	4.6%
Total	10	15.4%	18	27.7%	26	40.0%	9	13.8%	2	3.1%	65	100.0%

Nota. Formulario.

Figura 22

Estilo autoritario y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024



Nota. Elaboración propia.

Interpretación

El análisis de la vinculante entre el estilo autoritario de liderazgos y los ámbitos organizacionales en las I.E. de Chupa, Azángaro, revela varias percepciones sobre cómo este estilo de liderazgo afecta el ambiente laboral en las escuelas.

En el caso de un estilo muy bajo autoritario, se observa que todos los encuestados están totalmente en desacuerdo o no tienen ninguna opinión sobre el impacto de este estilo en el clima organizacional, ya que no hay respuestas de "acuerdo" o "totalmente de acuerdo". Esto sugiere que un estilo autoritario muy bajo no tiene una presencia significativa en la escuela.



Cuando se considera un estilo bajo autoritario, se observa que un 27.7% de los encuestados están en desacuerdo con que este estilo de liderazgo contribuya positivamente al clima organizacional, mientras que un 13.8% se mantiene neutral y un 1.5% se encuentra totalmente en desacuerdo. Esta categoría genera mayor disconformidad, con un porcentaje considerable de desacuerdo, lo que podría reflejar tensiones o resistencia a este tipo de liderazgo en el contexto escolar.

Con un estilo regular autoritario, se observa que un 26.2% de los encuestados no tienen una postura definida sobre el impacto de este estilo en el clima organizacional, mientras que un 4.6% está de acuerdo con que el liderazgo autoritario mejora el ambiente laboral. Este estilo de liderazgo muestra un impacto menos polarizado, ya que la mayoría de las respuestas están en la categoría de "ni de acuerdo ni en desacuerdo", lo que indica que los docentes no perciben un efecto claro.

Para el estilo alto autoritario, solo un 7.7% de los encuestados está de acuerdo con que este estilo fomente un buen clima organizacional. Aunque la percepción positiva es baja, un pequeño porcentaje de docentes parece ver este tipo de liderazgo como favorable para el ambiente en la escuela.

Finalmente, en el estilo muy alto autoritario, solo un pequeño porcentaje de encuestados (1.5% "de acuerdo" y 3.1% "totalmente de acuerdo") percibe un impacto positivo en los ámbitos organizacionales. Este resultado refleja que estilos de liderazgos autoritarios elevados no es ampliamente reconocido como un factor que contribuya a los buenos climas laborales en las I.E. de la localidad.

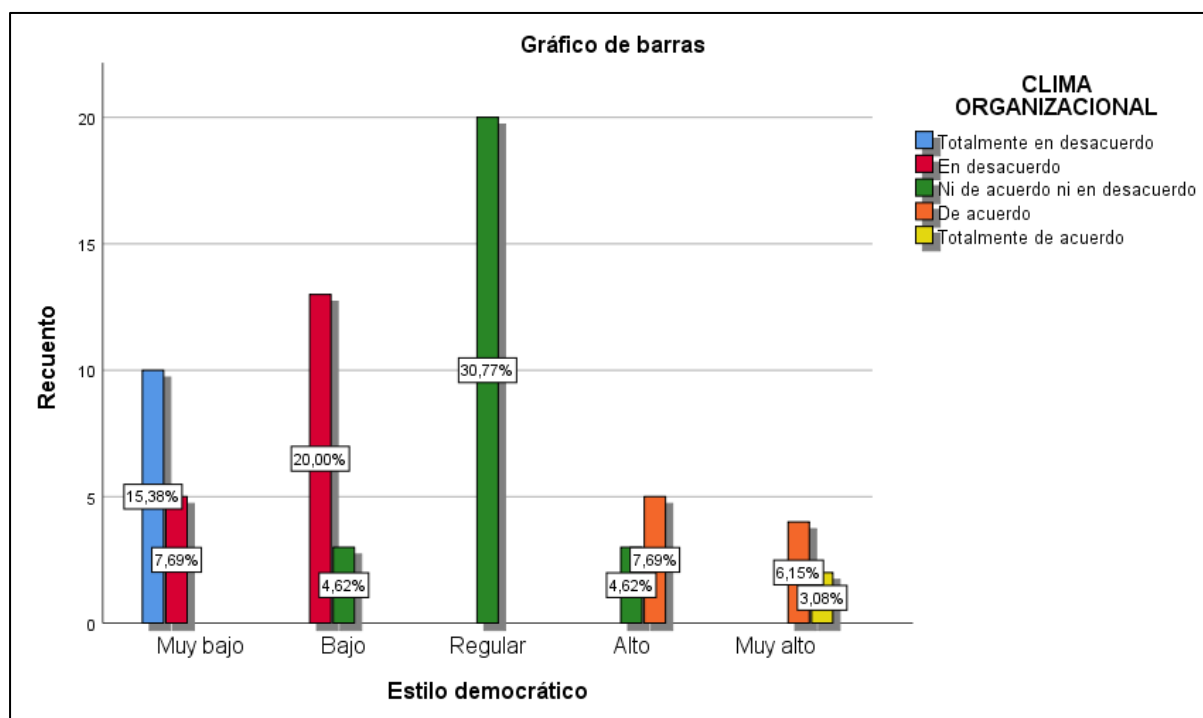


Tabla 28

Estilos democráticos y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

CLIMA ORGANIZACIONAL												
Estilo democrático	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy bajo	10 _a	15.4%	5 _b	7.7%	0 _c	0.0%	0 _{b, c}	0.0%	0 _{b, c}	0.0%	15	23.1%
Bajo	0 _a	0.0%	13 _b	20.0%	3 _a	4.6%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	16	24.6%
Regular	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	20 _b	30.8%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	20	30.8%
Alto	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	3 _a	4.6%	5 _b	7.7%	0 _{a, b}	0.0%	8	12.3%
Muy alto	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	0 _a	0.0%	4 _b	6.2%	2 _b	3.1%	6	9.2%
Total	10	15.4%	18	27.7%	26	40.0%	9	13.8%	2	3.1%	65	100.0%

Nota. Formulario.

Figura 23*Estilos democráticos y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa**Provincia de Azángaro 2024*

Nota. Elaboración propia.

Interpretación

La examinación del estilo democrático de liderazgo y sus influencias en los ámbitos organizacionales de las I.E. de Chupa, Azángaro, proporciona diversas perspectivas sobre cómo este estilo de liderazgo afecta el ambiente laboral en las escuelas.

En el caso de un estilo muy bajo democrático, un 15.4% de los encuestados están totalmente en desacuerdo con que este estilo promueva un buen clima organizacional, y un 7.7% está en desacuerdo. Sin embargo, no hay respuestas que indiquen "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que un estilo de



liderazgo democrático muy bajo no genera un impacto positivo en el ambiente laboral escolar.

Cuando se considera un estilo bajo democrático, un 20.0% de los encuestados están en desacuerdo con la afirmación de que este estilo fomenta un buen clima organizacional, mientras que un 4.6% se muestra neutral. Ningún encuestado está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica que el estilo democrático bajo no parece generar un clima favorable en el contexto educativo.

En un estilo regular democrático, la mayoría de los encuestados (30.8%) se muestra neutral, sin una postura clara, mientras que un pequeño porcentaje de encuestados se muestra de acuerdo con este estilo. Aunque el estilo democrático tiene mayor aceptación en este nivel, aún no genera un consenso sobre su eficacia en la mejora del clima organizacional.

El estilo alto democrático muestra un pequeño porcentaje de encuestados que están de acuerdo (7.7%) con la influencia positiva del liderazgo democrático en el clima organizacional. Aunque es una proporción baja, refleja que este estilo de liderazgo tiene una mejor recepción en el ambiente laboral de las escuelas cuando se ejerce de manera más prominente.

Finalmente, en el estilo muy alto democrático, un 6.2% de los encuestados está de acuerdo y un 3.1% totalmente de acuerdo con que este estilo genera un buen clima organizacional. Aunque el porcentaje de aceptación es pequeño, la tendencia sugiere que un liderazgo democrático fuerte tiene el potencial de influir positivamente en el ambiente laboral, aunque no todos los encuestados lo perciban de esta manera.



Tabla 29

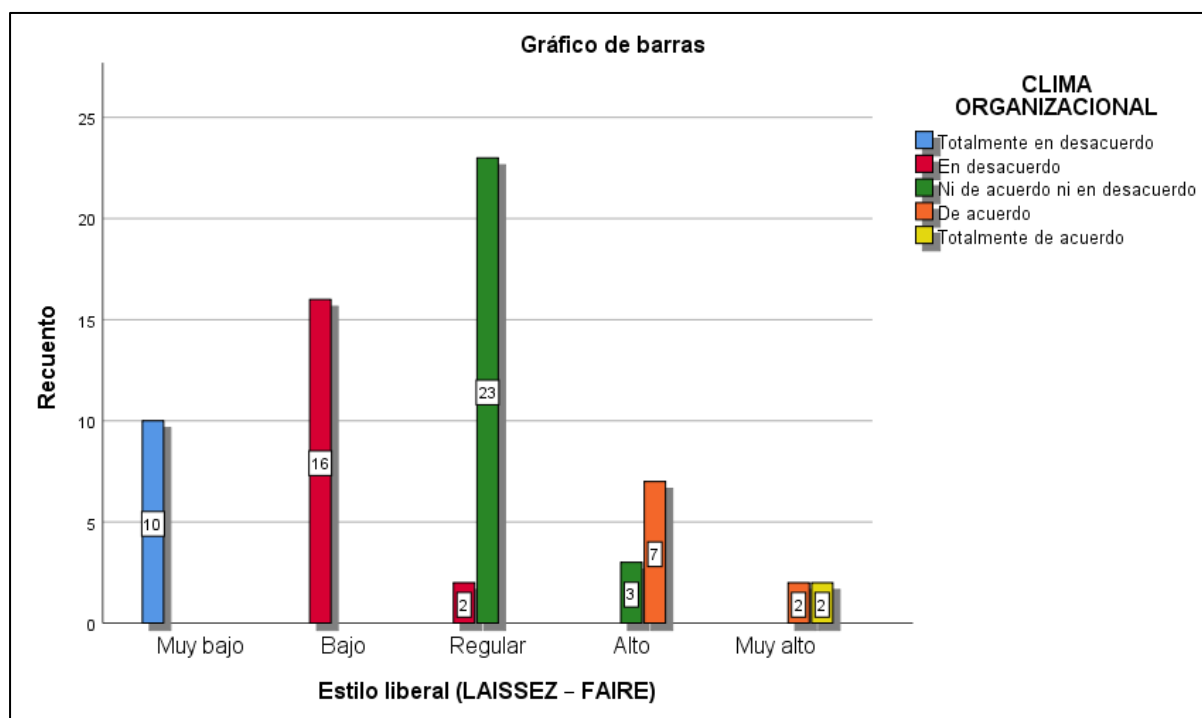
Estilo liberal y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

Estilo liberal (LAISSEZ – FAIRE)	CLIMA ORGANIZACIONAL										Total	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy bajo	10a	15.4%	0b	0.0%	0b	0.0%	0b	0.0%	0b	0.0%	10	15.4%
Bajo	0a	0.0%	16b	24.6%	0a	0.0%	0a	0.0%	0a	0.0%	16	24.6%
Regular	0a	0.0%	2a	3.1%	23b	35.4%	0a	0.0%	0a	0.0%	25	38.5%
Alto	0a	0.0%	0a	0.0%	3a	4.6%	7b	10.8%	0a	0.0%	10	15.4%
Muy alto	0a, b	0.0%	0b	0.0%	0b	0.0%	2a	3.1%	2c	3.1%	4	6.2%
Total	10	15.4%	18	27.7%	26	40.0%	9	13.8%	2	3.1%	65	100.0%

Nota. Formulario.

Figura 24

Estilo liberal y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024



Nota. Elaboración propia.

Interpretación

La examinación de los estilos de liderazgos liberales (Laissez-faire) y su impacto en los ámbitos organizacionales en las I.E. de Chupa, Azángaro, revela cómo este tipo de liderazgo es percibido por los docentes y su relación con el ambiente laboral.

En el caso del estilo muy bajo, un 15.4% de los encuestados se muestran totalmente en desacuerdo con la afirmación de que el estilo liberal contribuye a un buen clima organizacional, y no hay respuestas que indiquen una aceptación de este estilo. Esto sugiere que un liderazgo liberal muy débil no tiene una influencia positiva en el entorno escolar.



Para el estilo bajo, un 24.6% de los encuestados están en desacuerdo con la afirmación, mientras que el resto no muestra opiniones más positivas. Es evidente que un liderazgo liberal en este nivel no es percibido como favorable para el ambiente organizacional, lo que podría reflejar la falta de estructura y dirección clara en la gestión escolar.

En un estilo regular, el 35.4% de los encuestados no tienen una postura clara, ya que se declaran neutrales respecto al impacto del estilo liberal en el clima organizacional. Sin embargo, solo un 3.1% está de acuerdo y no hay respuestas de "totalmente de acuerdo", lo que indica que, aunque algunos docentes aceptan la posibilidad de que este estilo no sea completamente negativo, no lo consideran una solución efectiva para mejorar el clima organizacional.

Cuando se observa el estilo alto, un 10.8% de los encuestados está de acuerdo con que un liderazgo liberal promueve un buen clima organizacional, aunque aún se trata de un porcentaje bajo. Esto sugiere que algunos docentes valoran la autonomía y la flexibilidad que puede ofrecer un estilo de liderazgo más laxo, pero la mayoría aún no está convencida de su efectividad.

En el caso del estilo muy alto, un 3.1% de los encuestados está de acuerdo, mientras que otro 3.1% está completamente de acuerdo con la afirmación. Aunque los porcentajes son bajos, estas respuestas indican que, para un pequeño grupo de docentes, el estilo liberal altamente implementado puede ser percibido positivamente, proporcionando un ambiente de trabajo más autónomo.

4.2. Proceso de la prueba de hipótesis

Tabla 30

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estilo autoritario	0.353	65	0.000	0.680	65	0.000
Estilo democrático	0.428	65	0.000	0.624	65	0.000
Estilo liberal	0.311	65	0.000	0.728	65	0.000
ESTILO DE LIDERAZGO	0.351	65	0.000	0.636	65	0.000
Identidad institucional	0.133	65	0.006	0.925	65	0.001
Integración institucional	0.134	65	0.005	0.909	65	0.000
Motivación institucional	0.119	65	0.023	0.960	65	0.032
CLIMA ORGANIZACIONAL	0.316	65	0.000	0.745	65	0.000

Nota. Matriz de datos

Interpretación:

Esta prueba compara las distribuciones de la información con unas distribuciones normales. El valor de "Sig." (p-valor) indica si se puede rechazar la H_0 de que los datos siguen distribuciones normales. Si el p-valor es menor que 0.05, se rechaza la H_0 , lo que significa que los datos no siguen distribuciones normales.

Todos los p-valores para las variables analizadas (autoritarios, democráticos, liberales, estilos de liderazgos, identidades institucionales, integraciones institucionales, motivaciones institucionales y climas organizacionales) son menores que 0.05, lo que indica que la información no siguen distribuciones normales. Por lo cual se opta por la correlación de Rho Spearman.

Hipótesis General

Hay vinculación significativa entre los estilos de liderazgos de los directores en el marco del buen desempeño directivo y sus influencias en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024.

1. Formulación de hipótesis estadísticas

Ho: No hay vinculación significativa entre los estilos de liderazgos de los directores en el marco del buen desempeño directivo y sus influencias en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024.

Ha: Hay vinculación significativa entre los estilos de liderazgos de los directores en el marco del buen desempeño directivo y sus influencias en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024.

2. Elección del nivel de significancia

$$\alpha=0,05$$

3. Selección de la prueba estadística

Si los integrantes de la muestra se hubieran seleccionado al azar y se hubieran completado los procedimientos pertinentes, se habría usado el análisis de unión de Rho Spearman.

4. Lectura de P – valor

Si $P \text{ valor} < \text{Nivel significativo}$, confírmese la H_a y niéguese la H_o .

Si $P \text{ valor} > \text{Nivel significativo}$, confírmese la H_o .

Tabla 31

Relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024

		ESTILO DE LIDERAZGO	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	ESTILO DE LIDERAZGO	Coeficiencias vinculadoras	1.000
		Sig. (bilateral)	,951**
		N	0.000
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiencias vinculadoras	65
		Sig. (bilateral)	,951**
		N	1.000

Nota: Elaboración propia.

Decisión estadística

Los siguientes criterios se basarían en los hechos que usamos para decidir estadísticamente si confirmamos o negamos la Ha.

Criterio: regla de decisión

Si $P \text{ valor} < \text{Nivel significativo}$, confírmese la Ha y niéguese la Ho.

Si $P \text{ valor} > \text{Nivel significativo}$, confírmese la Ho.

Interpretación:

La vinculación entre los estilos de lideratos de los directores y los ámbitos organizacionales en las I.E. de Azángaro en 2024, analizada mediante las coeficiencias vinculantes de Spearman, muestra una fuerte correlación positiva entre ambas variables.

El valor de las coeficiencias vinculantes de Rho Spearman es de 0.951, lo que indica una vinculación muy fuerte y positiva. Según este hallazgo, el ambiente organizacional tiende a mejorar junto con el estilo de liderazgo de los directores. En otras palabras, el liderazgo firme de los directores mejora considerablemente el ambiente organizacional en las I.E.

El p valor (sig.) es 0.000, lo que indica que la correlación observada es estadísticamente significativa.

Los resultados obtenidos sugieren que un estilo de liderazgo efectivo en los directores tiene un impacto positivo en el clima organizacional de las I.E. de Azángaro, lo cual es clave para el buen desempeño directivo y el funcionamiento general de las instituciones.

Prueba de Hipótesis específica 1

Hay vinculante entre los estilos autoritarios y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

1. Formulación de hipótesis estadísticas

Ho: No hay vinculante entre los estilos autoritarios y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

Ha: Hay vinculante entre los estilos autoritarios y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

2. Criterio: regla de decisión

P valor > Nivel significativo, confírmese la Ha y niéguese la Ho.

P valor > Nivel significativo, confírmese la Ho.



Tabla 32

Relación entre el estilo autoritario y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

		Estilo autoritario	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	Estilo autoritario		
	Coeficiencias vinculadoras	1.000	,889**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
	CLIMA ORGANIZACIONAL		
	Coeficiencias vinculadoras	,889**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

La vinculación entre los estilos autoritarios y los ámbitos organizacionales en las I.E. de Azángaro, en 2024, ha sido analizada a través de las coeficiencias vinculantes de Spearman. Los hallazgos muestran una vinculante positiva y fuerte entre estas dos variables.

Las coeficiencias vinculantes de Spearman son de 0.889, lo que indica una relación bastante fuerte y positiva. Esto sugiere que estilos de liderazgos autoritarios en los directores está asociado con ámbitos organizacionales más favorables, aunque se debe considerar que, en muchos casos, un estilo autoritario puede tener implicaciones contradictorias dependiendo de los contextos y la percepción de los miembros de la institución.



El p valor (sig.) es 0.000, lo que indica que la vinculación observada es estadísticamente significativa.

El estilo autoritario en los liderazgos directivos parece influir de manera positiva en el clima organizacional en este contexto, aunque se debe tener en cuenta que un liderazgo autoritario puede generar tanto ventajas como desventajas dependiendo de las dinámicas y las características del equipo educativo.

Prueba de Hipótesis específica 2

Hay vinculante entre los estilos democráticos y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

3. Formulación de hipótesis estadísticas

Ho: No hay vinculante entre los estilos democráticos y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

Ha: Hay vinculante entre los estilos democráticos y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

4. Criterio: regla de decisión

P valor $> 0,05$: Nivel significativo, confírmese la Ha y niéguese la Ho.

P valor $>$ Nivel significativo, confírmese la Ho.



Tabla 33

Relación entre el estilo democrático y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

		Estilo democrático	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	Estilo democrático		
	Coeficiencias vinculadoras	1.000	,938**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
	CLIMA ORGANIZACIONAL		
	Coeficiencias vinculadoras	,938**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

Nota: Matriz de datos.

Interpretación:

La vinculación entre los estilos democráticos de liderazgos y los ámbitos organizacionales en las I.E. de Azángaro, en 2024, también ha sido analizada a través de las coeficiencias vinculantes de Spearman.

Las coeficiencias vinculantes obtenidas son de 0.938, lo que indica una vinculación positiva muy fuerte entre el estilo democrático de liderazgo y el clima organizacional. Este resultado sugiere que los directores que adoptan un estilo democrático en sus prácticas de liderazgo tienden a crear un clima organizacional favorable en sus I.E.

El p valor (sig.) es 0.000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa.



En las I.E. de tal distrito, el ambiente organizacional se ha mejorado significativamente gracias al estilo de liderazgos democráticos. Este estilo de liderazgo parece generar un ambiente de trabajo más positivo y pacífico, ya que promueve la participación, la toma de decisiones en grupo y la cooperación.

Prueba de Hipótesis específica 3

Hay vinculante entre los estilos liberales y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

5. Formulación de hipótesis estadísticas

Ho: No hay vinculante entre los estilos liberales y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.

Ha: Hay vinculante entre los estilos liberales y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

6. Criterio: regla de decisión

P valor $> 0,05$: Nivel significativo, confírmese la Ha y niéguese la Ho.

P valor $>$ Nivel significativo, confírmese la Ho.

Tabla 34

Relación entre el estilo liberal y el clima organizacional en las I.E. del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024

		Estilo liberal (LAISSEZ – FAIRE)	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	Coeficiencias vinculadoras	1.000	,960**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
	Coeficiencias vinculadoras	,960**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

La vinculante entre los estilos liberales (Laissez-faire) de liderazgos y los ámbitos organizacionales en las I.E. Chupa, Azángaro, 2024, ha sido evaluada mediante las coeficiencias vinculantes de Spearman.

Las coeficiencias vinculantes obtenidas son de 0.960, lo que indica una vinculación positiva muy fuerte entre el estilo liberal de liderazgos y los ámbitos organizacionales. Este resultado muestra que los directores que adoptan estilos de liderazgos más laissez-faire, caracterizado por otorgar gran autonomía a los docentes y evitar la intervención directa, también tienden a generar unos ámbitos organizacionales positivos.

El p valor (sig.) es 0.000, lo que sugiere que esta vinculante es estadísticamente significativa.

El estilo liberal (Laissez-faire) de liderazgo, que promueve la independencia y autonomía dentro de la institución, tiene una fuerte influencia positiva en los ámbitos organizacionales en las I.E. de este distrito. Este tipo de liderazgo parece ser percibido de manera favorable en términos de ambiente de trabajo y relaciones interpersonales dentro de la I.E.

4.3. Discusión de resultados

En tal exploración al determinarse la vinculación entre los entornos organizacionales de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en los entornos organizacionales de las I.E. de la provincia de Azángaro 2024. Se puntualizó que el valor (p calculada = 0.000) < (p tabular = 0.05), a través de las examinaciones paramétricas de Rho - Spearman, lo cual nos da a entender que hay una vinculante entre tales variables. Estos hallazgos convergerían en la exploración de (Huaytalla, 2019) la exploración tiene como finalidad principal determinarse la vinculación entre los entornos organizacionales con los diferentes estilos de lideratos del director en la I.E. N° 31516 "Mariscal Castilla" de Tarma. Un determinante importante de los procesos organizacionales, la gestión, la innovación y el cambio es el clima organizacional. En esto influye mucho el estilo de liderazgo usado por el líder, quien, al igual que el director, transmitiría la confianza y el éxito de la institución. La técnica desarrollada tiene una arquitectura transaccional y es correlacional. Se incluyeron en la población y muestra cuarenta profesores y otros empleados escolares. Usando el estadístico Rho de Spearman, descubrimos que el valor p es 0,087 y el resultado es -0,274 con un umbral significativo del 0,05%. La escala muestra una vinculación negativa, por lo que se niega la H_a y se confirma la



Ho. Del mismo modo, podemos afirmar que la I.E. Los distintos estilos de lideratos del director se vinculan negativamente con los entornos organizacionales N° 31516 "Mariscal Castilla" de Tarma.

El estudio de Huaytalla (2019) sobre la relación entre los entornos organizacionales y los estilos de lideratos del director en la I.E. N° 31516 "Mariscal Castilla" de Tarma proporciona una referencia importante para la discusión de los hallazgos obtenidos en la exploración sobre la provincia de Azángaro en 2024. Los estilos de liderazgos son visto como un componente decisivo en cómo se desarrolla este ambiente, y los entornos organizacionales es retratado como un factor crítico que puede impactar el funcionamiento eficiente de las instituciones educativas en ambos estudios. Sin embargo, los datos presentados en la investigación de Azángaro demuestran correlaciones positivas y significativas entre variables como participación, motivación y comunicación con los entornos organizacionales, en contraste con los hallazgos de Huaytalla, que muestran una vinculación negativa entre el estilo de liderazgo y los entornos organizacionales.

En el estudio de Huaytalla (2019), el resultado negativo obtenido (-0,274) con un valor p de 0,087 sugiere que, en el contexto de la I.E. analizada, los estilos de lideratos del director no favorecen el desarrollo de ámbitos organizacionales positivos. Esto podría indicar que el liderato implementado en la institución genera un ambiente que no contribuye a la cohesión o satisfacción del personal, afectando el rendimiento y bienestar de los maestros. Es importante considerar que el liderazgo de un director puede variar en función de la estructura organizativa, las políticas educativas y la cultura institucional. En este caso, un estilo de liderazgo posiblemente autoritario o poco participativo puede estar afectando negativamente el clima, limitando la



innovación y el cambio, aspectos que son cruciales para el buen funcionamiento de una I.E.

En contraste, una tendencia contrastante la muestran los hallazgos del estudio realizado en la localidad provincial de Azángaro. Con un nivel significativo de 0,002, se encuentra una coeficiencia vinculante de 0,546 en la tabla que examina el vínculo entre involucramiento y clima organizacional, lo que indica una vinculación positiva moderadamente significativa. Este hallazgo implica que un ambiente organizacional más positivo en la I.E. de la provincia de Azángaro está vinculado a una mayor participación del personal en los procedimientos y decisiones institucionales. Esto está en línea con investigaciones que enfatizan el valor de la participación activa en las instituciones educativas como un componente que mejora la motivación, el sentimiento de comunidad y el trabajo en equipo de los instructores. La participación efectiva del personal puede estar compensando cualquier deficiencia en los estilos de lideratos del director en Azángaro, en contraste con el escenario investigado por Huaytalla, donde el liderazgo del director no parece fomentar un clima organizacional positivo.

De manera similar, la vinculación entre las motivaciones y los entornos organizacionales en Azángaro arroja una coeficiencia vinculante de 0,426, con una valoración de p de 0,001, lo que sugiere una vinculación positiva moderada y significativa. Esto refuerza la idea de que la motivación del personal tiene una impactación directa en la percepción de los entornos organizacionales. En una I.E., la motivación de los maestros es un factor crítico que afecta no solo su rendimiento individual, sino también su actitud hacia los trabajos en equipo, las resoluciones de problemas y la implementación de nuevas estrategias pedagógicas. Un personal motivado es más propenso a contribuir de manera proactiva al desarrollo de un ámbito



de trabajo positivista, donde las colaboraciones y la innovación pueden florecer. En este sentido, los resultados de Azángaro parecen contrastar con los de Huaytalla, donde los estilos de liderazgos del director no parecen generar una motivación suficiente para mejorar el clima organizacional.

En cuanto a la vinculación entre las comunicaciones y los entornos organizacionales, los hallazgos en Azángaro muestran una correlación moderada de 0,451, aunque no es estadísticamente significativa con un valor de p de 0,286. A pesar de no ser significativa, esta correlación sugiere una tendencia en la cual una mejor comunicación entre el personal y la dirección podría estar asociada con un clima organizacional más favorable. Es importante destacar que la comunicación en una I.E. es fundamental para la coordinación de tareas, la resolución de conflictos y la implementación de políticas educativas. Una comunicación clara y abierta puede fomentar la confianza entre los miembros del personal, lo que a su vez mejora el ambiente de trabajo. Aunque en este caso los resultados no son concluyentes, la tendencia observada es consistente con estudios previos que subrayan el papel central de la comunicación en el fortalecimiento de los entornos organizacionales.

Al comparar estos resultados con los de Huaytalla, podemos observar diferencias notables en cómo se perciben las influencias de los lideratos y otros factores en los ámbitos organizacionales. En el caso de Tarma, la correlación negativa entre estilos de lideratos de los directores y los entornos organizacionales puede estar indicando problemas de fondos en las gestiones de la entidad. Los liderazgos que no promueve la participación, la motivación o las comunicaciones efectivas entre los miembros del personal puede estar contribuyendo a un ambiente de trabajo desfavorable. En cambio, en la provincia de Azángaro, aunque no se ha analizado directamente el estilo de liderazgo, los resultados sugieren que otros factores, como



la participación y la motivación, juegan un papel crucial en el desarrollo de un clima organizacional positivo. Esto podría estar indicando que, en estas instituciones, a pesar de cualquier deficiencia en el liderazgo, existen otros mecanismos que permiten al personal mantener un ambiente laboral favorable.

Es importante destacar que la diferencia en los resultados entre ambos estudios puede deberse a diversas variables contextuales. El tamaño de la muestra, la estructura de las I.E., las políticas locales y las características individuales de los directores y el personal pueden influir en los hallazgos. En la exploración de Huaytalla, la muestra de 40 personas puede haber sido insuficiente para captar de manera precisa la vinculante entre estilos de liderazgos y los entornos organizacionales. Por otro lado, en la investigación de Azángaro, una muestra de 65 participantes proporciona una base más sólida para inferir relaciones entre las variables estudiadas. Además, las diferencias culturales entre las regiones de Tarma y Azángaro también pueden jugar un papel en las percepciones de los liderazgos y los entornos organizacionales. Las I.E. no existen en un vacío; están inmersas en contextos sociales y culturales que influye en cómo se desarrollan y gestionan las relaciones laborales.

Otro aspecto fundamental a considerarse es el enfoque metodológico de ambos estudios. Mientras que el trabajo de Huaytalla utiliza un diseño correlacional transaccional, lo que permite obtener una instantánea de la vinculación entre los ambientes organizacionales y los liderazgos en momentos específicos, el estudio de Azángaro también adopta un enfoque correlacional, pero abarcando un mayor número de variables. Esto puede proporcionar una visión más completa de cómo diferentes factores interactúan para influir en el clima organizacional. Sin embargo, en ambos casos, es importante reconocer las limitaciones inherentes a los estudios



correlacionales. Aunque se puede observar una relación entre variables, no se puede establecer causalidad. Esto significa que, si bien la participación, la motivación y la comunicación parecen estar relacionadas con el clima organizacional, no se puede afirmar de manera definitiva que estas variables sean las causantes directas de las percepciones positivas o negativas del clima.

31



CONCLUSIONES

PRIMERA. Se puntualizó que hay una asociación significativa entre los estilos de liderazgos de directores y el clima organizacional, ello con un p valor de $0.000 < 0.05$. Las coeficiencias vinculantes de Rho Spearman 0.951 indicaría una vinculante positiva muy fuerte entre tales variables, lo que sugiere que los liderazgos efectivos tienen una influencia importante en la creación de climas organizacionales favorables.

SEGUNDA. Se puntualizó que hay una asociación significativa entre el estilo autoritario de liderazgo y el clima organizacional, ello con un p valor de $0.000 < 0.05$. Las coeficiencias vinculantes de Rho de Spearman de 0.889 reflejan una fuerte relación positiva entre el estilo autoritario y climas organizacionales específicos, lo que implica que, a pesar de la estructura rígida de estos estilos de liderazgos, puede haber una conexión notable con el clima dentro de la institución.

TERCERA. Se puntualizó que hay una asociación significativa entre el estilo democrático de liderazgo y el clima organizacional, ello con un p valor de $0.000 < 0.05$. Las coeficiencias vinculantes de Rho Spearman 0.938 indicaría una vinculante positiva fuerte, lo que sugiere que los directores que adoptan un enfoque democrático, promoviendo la participación y el consenso, favorecen la creación de un ambiente organizacional saludable y colaborativo.

CUARTA. Se puntualizó que hay una asociación significativa entre el estilo liberal (Laissez-faire) de liderazgo y el clima organizacional, ello con un p valor de $0.000 < 0.05$. Las coeficiencias vinculantes de Rho Spearman 0.960 reflejaría una vinculante positiva muy fuerte, lo que indica que los directores que adoptan estilos de liderazgos más autónomos y menos intervencionistas tienden a fomentar un clima organizacional positivo en las instituciones educativas.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. A los directores de las I.E. de la localidad de Chupa, se les recomienda continuar fortaleciendo sus habilidades de liderazgo, adaptando enfoques que favorezcan la comunicación abierta, las tomas de decisiones colaborativa y las participaciones activas de los educadores y demás integrantes de la comunidad educativa. Esto ayudará mantener climas organizacionales positivos que potencien el desempeño educativo y el bienestar de los educandos y el personal.

SEGUNDA. A los directores que adoptan un estilo autoritario, se les recomienda evaluar y ajustar su enfoque de liderazgo para promover un equilibrio entre la autoridad y la flexibilidad. Si bien este estilo puede garantizar control y estructura, es esencial considerar la importancia de la motivación, el reconocimiento del esfuerzo docente y las participaciones activas de los integrantes del equipo para mejorar el clima organizacional y evitar posibles efectos negativos como la desmotivación o el resentimiento.

TERCERA. A los directores que implementan un estilo democrático, se les recomienda seguir promoviendo la participación y el consenso entre todos los integrantes de las comunidades educativas. Además, es fundamental crear espacios regulares de retroalimentación y toma de decisiones conjunta que fortalezcan el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo. Este enfoque seguirá contribuyendo a un ambiente laboral positivo y favorecedor del desempeño académico de los estudiantes.

CUARTA. A los directores que adoptan un estilo liberal, se les recomienda asegurarse de que el enfoque autónomo no conduzca a la falta de supervisión o compromiso en el desarrollo de los procesos educativos. Aunque este estilo fomenta la



independencia, es esencial proporcionar guía, apoyo y coordinación adecuados para garantizar que los en tornos se mantengan positivo y los objetivos institucionales se alcancen de manera eficiente.

R34



REFERENCIAS

- Ancalla, P. (2022). *El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Arequipa 2021*. 1–145.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigacion Introduccion a la metodologia cientifica* (Sexta Ed.). Editorial Epísteme.
- Barrios, G. A. E. (2018). Estilos De Liderazgo Y Clima Organizacional En Instituciones Educativas De Gestión Pública Del Distrito De Capachica - Puno. *L Tesis UNA*, 11–87.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3 ed.). PEARSON EDUCACIÓN.
- Blanchard, K. (2007). *El Ejecutivo al minuto en forma*. Mac Graw-Hill.
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. <https://metodoinvestigacion.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones.pdf>
- Chata, J. R. (2019). *Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestion pública del distrito de Coata-Puno*. 8(2), 1093–1105.
- Concur, T. S. (2021). *Clima organizacional: ¿Qué es y cómo medirlo?*
- De La Cruz-Urrutia, L. L. (2022). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(22), 135–146. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322>
- Díaz, S. L. (2011). *La observacion*.



- Estela, R. D., & Fernández, V. M. (2018). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas particulares. *EDUCARE ET COMUNICARE: Revista de Investigación de La Facultad de Humanidades*, 4(2), 47–56. <https://doi.org/10.35383/educare.v2i7.80>
- García, V., & Medina, R. (2008). Organización y gobierno de centros educativos. *Bogotá: Grupo Quinto Centenario*.
- García-Martínez, J. A., Cerdas-Montano, V., & Lewis Chaves, E. (2022). Clima organizacional y estilos de liderazgo: un estudio correlacional en centros educativos costarricenses. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 17(1), 133–153. <https://doi.org/10.15359/rep.17-1.6>
- Gomez-Escalonilla, G. (2021). Métodos y técnicas de investigación utilizados en los estudios sobre comunicación en España. *Revista Mediterranea de Comunicacion*, 12(1), 115–127. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM000018>
- González, M. J. J. (2022). *Liderazgo y clima organizacional en la Institución Educativa Departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena*. 1–124.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta Ed., Issue 2). Editorial McGraw Hill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Ed.). Editorial McGraw Hill.
- Huaytalla, C. N. R. (2019). *Clima organizacional y estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa N° 31516 "Mariscal Castilla" de Tarma*. 66.
- Irigoín, E. C., & Zenteno, M. H. W. (2018). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas. Caso: Nivel secundario público, distrito de Chota.



EDUCARE ET COMUNICARE: Revista de Investigación de La Facultad de Humanidades, 3(2), 43–50. <https://doi.org/10.35383/educare.v2i5.99>

Iturbe, E. D. C. (2019). *Estilos de liderazgo directivo y clima organizacional de las instituciones educativas de jornada escolar completa, de la ciudad de Puno - 2018*.

James, A. (1996). *Administración. México: Pretince Hall Hispanoamericana*.

Juárez, C. R. C. (2010). *Estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas segun percepción de docentes de la red N° 2 distrito Ventanilla - Callao*. 1–59.

Katz, M., Seid, G., & Abiuso, F. (2019). La técnica de encuesta: Características y aplicaciones. *Cuaderno De Cátedra*, 1–38.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Liderazgo transformacional. *The Essentials of School Leadership*, 31–43.

López, P. L. (2004). Población, muestra y muestreo. *Epidemiología Clínica: Investigación Clínica*, 129–139.

Martini, S. (2009). Participación y calidad educativa. *Santiago de Chile: Expansiva*.

Medina, D. C. I. (2004). *Metodología de la investigación para estudiantes de contabilidad*. 1–37.

Meneses, J. (2016). El cuestionario. *Técnicas de Investigación Social y Educativa*, 5–57.

Meza Chupurgo, A. (2017). Estilos de liderazgo y estilos administrativos en el consorcio de centros educativos católicos región Junín. *Universidad Nacional Del Centro Del Perú*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2393544>

Moll, S. (2014). *Tipos de liderazgo que como docente debes conocer*.



- Monje, Á. C. A. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. *Universidad Surcolombiana*, 1–216.
- Morales, A. M. I. (2018). La influencia del directivo docente en el clima laboral de la institución educativa barrio Santa Cruz. (ثق ثقفوق), ثقفوق ثقفوق, ثقفوق ثقفوق.
- Morocho, C. L. (2010). *Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao*. 1–78.
- Northouse, P. G. (2018). *Liderazgo: teoría y práctica* (8th ed.). Sage Publications.
- Novillo, M. E. F. (2016). *Una introducción a la investigación pura o básica*.
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2016/07/investigacion.html>
- Orbegozo Huacasi, P. D. P. (2018). Influencia de los estilos de liderazgo en el nivel de comunicación interna de los docentes de las Instituciones Educativas estatales de Miraflores, Arequipa 2018. *Repositorio Institucional - UNSA*.
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3154466>
- Quispe, T. A. E. (2010). *Estilos de liderazgo y la gestión institucional de las Instituciones Educativas Primarias de la ciudad de Puno*.
- Rodríguez, A. (2004). Psicología de las organizaciones. *Barcelona: UOC*.
- Rojas, R. A., & Muñoz, E. C. (2020). Estilo de liderazgo del director y clima escolar en un establecimiento educacional al implementar un programa externo de intervención: Validación de instrumento. *Estudios Pedagogicos*, 46(2), 25–38.
<https://doi.org/10.4067/S0718-07052020000200025>



- Sánchez, C. H., Reyes, R. C., & Mejía, S. K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (Primera Ed). Universidad Ricardo Palma.
- Soto, C. A. J. (2017). *Relación de los estilos de liderazgo directivo en el clima organizacional en las I.E.P. del distrito de Chucuito Puno, 2015*.
- Sumire, Q. R. (2018). *Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente de las instituciones educativas de UGEL N° 02, Lima, 2022*. 88.
- Torres Mamani, G. C. (2020). Estilos de liderazgo de autoridad según Kurt Tsadek Lewin en las instituciones educativas secundarias de Puno, 2018. *Universidad Nacional Del Altiplano*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3576778>
- Vara, H. A. A. (2010). *7 Pasos para una tesis exitosa: Un método efectivo para las ciencias empresariales*.



ANEXOS



Anexo 01. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	V. DE ESTUDIO 1: ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR ESCOLAR DEL DIRECTOR		
¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024.	Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la provincia de Azángaro 2024	Dimensiones	Indicadores	Ítem / Índices
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Autoritario	- Nivel de decisión vertical - Nivel de responsabilidad en la toma de decisiones - Grado de control al subalterno - Grado de toma de decisiones. - Grado de estima a sus subalternos - Grado de valoración del pedido de sus subalternos - Grado de impedimento a los aportes de sus subalternos	1 Muy bajo 2 Bajo 3 Regular 4 Alto 5 Muy alto
			Democrático	- Grado de preocupación por su personal - Nivel de confianza en la capacidad de su persona - Nivel de asignación de responsabilidades al personal. - Nivel de toma decisiones compartidas - Acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico - Grado de aceptación de aportes de su personal. - Nivel de fomento de confianza de la persona	
			Liberal	- Nivel de preocupación por la tarea de su personal. - Nivel de intromisión al trabajo del grupo. - Grado de evasión de responsabilidades - Nivel de accesibilidad de información. - Nivel de delegaciones de responsabilidades. - Grado de aceptación del trabajo de sus subalternos	
V. DE ESTUDIO 2: CLIMA ORGANIZACIONAL					
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Dimensiones	Indicadores	Ítem / Índices
			Identidad institucional	- Conocimiento de los objetivos - Comprensión de la visión y misión. - Percepción del trabajo - Percepción del ambiente de trabajo. - Recomendación de la institución	a) Si b) No c) A Veces d) Casi Siempre
			Integración institucional	- Recepción de información - Libertad de expresión - Utilidad de reuniones en equipo. - Trabajo conjunto	
Motivación institucional	- Apreciación de contribuciones - Confianza en el director - Compensación salarial				



la provincia de Azángaro 2024?					• Reconocimiento al desempeño • Justicia en los reconocimientos • Adecuación del ambiente físico • Ambiente libre de hostilidad • Respeto en la comunidad educativa.	



Anexo 02. Matriz instrumental

TITULO: RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE AZANGARO 2024

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN En la investigación con énfasis cuantitativo considerada como método tradicional o general (denominación recibida por su uso) y cuyo énfasis es la medición y la generalización de resultados (Bernal, 2010). DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Corresponde al diseño: descriptivo correlacional simple, no experimental NOTACIÓN FUNCIONAL: M Ov₁ = (X) r: Correlación Ov₂ = (Y) Dónde: M: Muestra Ov₁ = (X) Observación de la variable 1: Estilo de liderazgo Observación de la variable 2: Clima organizacional r = Correlación entre dichas variables NIVEL DE INVESTIGACIÓN Pertenece al nivel Correlacional TIPO DE INVESTIGACIÓN Investigación Básica	Población En este estudio, la población serán los directores de las instituciones educativas del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024. Muestra De acuerdo a la fórmula se tiene $n = \frac{N * Z_{\infty}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\infty}^2 * p * q}$ $n = \frac{78 * 1.96_{\infty}^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (78 - 1) + 1.96_{\infty}^2 * 0.5 * 0.5}$ La muestra para la investigación será de 65 docentes de las instituciones educativas del distrito de Chupa Provincia de Azángaro 2024.	TÉCNICAS • ENCUESTA Otro de los mecanismos para recolectar los datos necesarios, el cual permitirá obtener información. La encuesta, conforme a (Katz et al., 2019) es una técnica de producción de datos que, mediante la utilización de cuestionarios estandarizados, permite indagar sobre múltiples temas de los individuos o grupos estudiados. INSTRUMENTOS De acuerdo a (Briones, 2002) son las herramientas conceptuales o materiales, mediante los cuales se recoge los datos e informaciones, mediante preguntas, ítems que exigen respuestas del investigado. Asumen diferentes formas de acuerdo con las técnicas que le sirven de base. • CUESTIONARIO Una forma sencilla de investigar la relación entre variables es mediante encuestas y cuestionarios. Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas (Meneses, 2016).	DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS DISEÑO ESTADÍSTICO Para comprobar la veracidad de la hipótesis que se plantea en el presente trabajo de investigación de tipo correlacional se utilizará la explicación de Rho de Spearman La fórmula de Rho de Spearman es el siguiente: $r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{[\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}]}$ DETERMINACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS. H1: Rxy≠0 (significa que existe relación directa entre las dos variables) Ho: Rxy=0 (significa que no existe relación directa entre las dos variables) NIVEL DE SIGNIFICANCIA. Se usará un nivel de significancia del 5% es decir, α=0.05 ESTADISTICA DE PRUEBA Se usará la distribución T con n-2 grados de libertad. Dónde: t_c; T calculada n : tamaño de muestra r : coeficiente de efecto. REGLA DE DECISIÓN. Si t_c > t_t, entonces se rechaza H₀

[illegible]



Anexo 04. Instrumento(s) de la investigación

Estimado(a) docente:

La presente encuesta forma parte de una investigación que busca analizar la relación entre los estilos de liderazgo de los directores y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Chupa, provincia de Azángaro. Su participación es fundamental para obtener información confiable y objetiva que permita identificar aspectos relevantes de la dinámica institucional y proponer estrategias de mejora.

El cuestionario es completamente anónimo y confidencial, lo que garantiza que sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines académicos. Le solicitamos responder de manera sincera y reflexiva, basándose en su experiencia y percepción personal.

Agradecemos de antemano su valioso tiempo y compromiso con esta investigación, que contribuirá al fortalecimiento de la gestión educativa en nuestra región.

Atentamente,

Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	2	3	4	5

INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN DE DATOS

	ESTILO DE LIDERAZGO	MB	B	R	CA	A
	Dimensión 1: Autoritario					
1	¿En qué nivel el director toma las decisiones para solucionar los problemas de la institución educativa en forma autoritaria?					
2	¿En qué nivel el director asume toda la responsabilidad en el resultado de su toma de decisión?					
3	¿Cuál es el grado de control de asistencia del director al personal docente?					
4	¿El director considera que solamente él es el competente y capaz de tomar decisiones importantes en la institución?					
5	¿En qué nivel el director desconfía en que sus docentes son capaces para guiarse a sí mismo?					
6	¿En qué nivel el director exige a su personal obediencia a sus órdenes?					
7	¿En qué nivel director impide que las nuevas ideas de los docentes salgan a la luz, permitiendo las ideas suyas?					
	Dimensión 2: Democrático					
8	¿En qué nivel El director demuestra interés por los docentes, tanto en su aspecto personal y en su trabajo pedagógico?					
9	¿En qué nivel director confía en la capacidad y buen juicio de los docentes para que estos ejerzan sus funciones con profesionalismo?					



10	¿En qué nivel director asigna las áreas, cursos, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajos a los docentes, con el fin que asuman su responsabilidad?					
11	¿En qué nivel director permite que los docentes participen con libertad en la toma de decisiones en beneficio de la institución educativa?					
12	¿En qué nivel director escucha y coordina con los padres de familia e instituciones locales y provinciales para conseguir apoyo para la institución educativa?					
13	. ¿En qué nivel director acepta las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales?					
14	¿En qué nivel director de su I.E. fomenta la confianza y el respeto entre sus docentes?					
Dimensión 3: Liberal						
9	¿En qué nivel el director demuestra preocupación por el buen desempeño de su personal?					
10	¿Cuál es el nivel de intromisión del director en el trabajo de los docentes?					
11	¿En qué nivel director evade su responsabilidad, cuando los docentes tienen problemas y necesitan de su apoyo?					
12	¿En qué nivel el director proporciona información cuando los docentes lo solicitan?					
13	¿En qué nivel director otorga libertad absoluta a los docentes para que trabajen y tomen las decisiones pertinentes en el aspecto pedagógico?					
14	¿En qué nivel director espera que los docentes asuman la responsabilidad por su propia iniciativa para realizar actividades cívicas?					



CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) docente:

La presente encuesta forma parte de una investigación que busca analizar la relación entre los estilos de liderazgo de los directores y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Chupa, provincia de Azángaro. Su participación es fundamental para obtener información confiable y objetiva que permita identificar aspectos relevantes de la dinámica institucional y proponer estrategias de mejora.

El cuestionario es completamente anónimo y confidencial, lo que garantiza que sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines académicos. Le solicitamos responder de manera sincera y reflexiva, basándose en su experiencia y percepción personal.

Agradecemos de antemano su valioso tiempo y compromiso con esta investigación, que contribuirá al fortalecimiento de la gestión educativa en nuestra región.

Atentamente,

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

	CLIMA ORGANIZACIONAL					
	Dimensión 1: Identidad institucional					
1	Conozco los objetivos de la institución educativa.					
2	Conozco y entiendo la visión y misión de la institución educativa.					
3	Se entiende que el trabajo que desarrollan el director y los docentes permite cumplir con los objetivos de la institución.					
4	Considera usted que la organización es un buen lugar para trabajar y estudiar.					
5	Recomendaría a algún familiar o amigo trabajar o estudiar en la Institución educativa.					
	Dimensión 2: Integración institucional					
6	Considera que los docentes reciben la información necesaria para realizar un trabajo eficaz y eficiente.					
7	En la institución se puede decir lo que se piensa sin ofender o herir a las personas.					
8	Las reuniones en equipo resultan de utilidad para que docentes padres de familia y estudiantes puedan realizar adecuadamente su labor correspondiente.					
9	Se trabaja en conjunto para solucionar los problemas de la institución educativa					
	Dimensión 3: Motivación institucional					
10	El director y los docentes aprecian mis contribuciones en favor de cumplir con los objetivos de la institución educativa.					
11	Confío en los conocimientos y habilidades del director.					
12	La compensación salarial que reciben el director y los docentes están acordes al trabajo que realizan.					



13	Se brinda reconocimiento al director, docentes, padres de familia y estudiantes por su aporte y buen desempeño en favor de la institución.					
14	Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.					
15	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, colores, iluminación, etc.					
16	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.					
17	Soy tratado(a) con respeto por todos los miembros de la comunidad educativa.					



Anexo 05. Fichas de validez de instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: Louides Choguo Romero
- 1.2. Validado por: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
- 1.3. Título de la investigación:
Relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la Provincia de Azuay 2024
- 1.4. Nombre del instrumento: Estilo de liderazgo

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																			X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																			X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																			X	
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																			X	
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																			X	
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																			X	
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																			X	
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																			X	
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTEIV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96%

V. OBSERVACIONES:

LUGAR Y FECHA: 06 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

FIRMA DEL EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: Lourdes Choque Ramirez
- 1.2. Validado por: Dr. FREDY TCHALCO VARGAS
- 1.3. Título de la investigación:
Relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la Provincia de Azuay 2024
- 1.4. Nombre del instrumento: Estilo de liderazgo

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																			X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																			X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																			X	
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																			X	
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																			X	
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																			X	
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																			X	
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																			X	
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTEIV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96%

V. OBSERVACIONES:

LUGAR Y FECHA: 06 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

FIRMA DEL EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: Lourdes Choque Ramirez
- 1.2. Validado por: Dr. Pío N. Vilca Ramos
- 1.3. Título de la investigación:
Relación entre el estilo de liderazgo de los directores en el marco del buen desempeño directivo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas de la Provincia de Azuay 2024.
- 1.4. Nombre del instrumento: Estilo de liderazgo

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE					BAJO					REGULAR					BUENA				
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																			X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																			X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																			X	
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																		X		
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																			X	
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																			X	
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																			X	
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																		X		
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTEIV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

V. OBSERVACIONES:

LUGAR Y FECHA: 06 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

FIRMA DEL EXPERTO

Dr. Pío N. Vilca Ramos.



Anexo 06. Fichas de evidencias del proceso de recolección de datos







125

2023

FICHA DE DATOS

DATOS DE LA IE		Código de la IE 24139956	
Nombre de la IE	125	Código de DRE o UGEL	210002
Nombre de la DRE o UGEL	UGEL Azángaro	Dependencia	Sector Educación
Tipo de Gestión	Pública de gestión directa	Correo electrónico	
Teléfono	988121910	Página web	
Número de RUC		Forma	Escolarizado
Promotor o Propietario		Director(a)	Padilla Valer Alfredo
Razón social			
DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO			
Código modular	0239756	Anexo	0
Nivel/Modalidad	Secundaria	Característica (Censo Educativo 2023)	No Aplica
Género	Mixto	Tipo de programa	No aplica
Turno	Continuo sólo en la mañana	Estado	Activo
DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO			
Código de local	447114	Localidad	
Dirección	Avenida Tupac Amaru S/N	Centro Poblado	CHUPA
Departamento	Puno	Área geográfica	Rural
Provincia	Azángaro	Latitud	-15.1067
Distrito	Chupa	Longitud	-69.9794

Fuentes de información
Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2023, Carta Educativa del Ministerio de Educación- Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2023

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matrícula por grado y sexo, 2023

Nivel	Total		1° Grado		2° Grado		3° Grado		4° Grado		5° Grado	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Secundaria	94	102	8	19	23	25	23	21	18	17	22	20

Matrícula por periodo según grado, 2004-2023

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	500	502	509	506	463	458	437	371		340	340	333	323	289	266	231	218	200	211	196
1° Grado	114	120	109	100	84	83	82	63		63	71	61	52	44	37	37	40	42	48	27
2° Grado	112	98	124	108	105	91	81	78		82	65	71	62	49	47	39	43	39	43	48
3° Grado	93	117	92	118	102	91	98	72		63	77	63	70	65	50	45	39	40	38	44
4° Grado	90	85	105	83	105	97	86	81		67	60	77	63	71	62	51	44	36	46	35
5° Grado	91	82	79	97	67	96	90	77		65	67	61	76	60	70	59	52	43	36	42

Docentes, 2004-2023

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	26	26	27	27	24	26	26	26		25	26	32	32	32	32	26	26	27	27	28



72128

2023

FICHA DE DATOS

DATOS DE LA IE

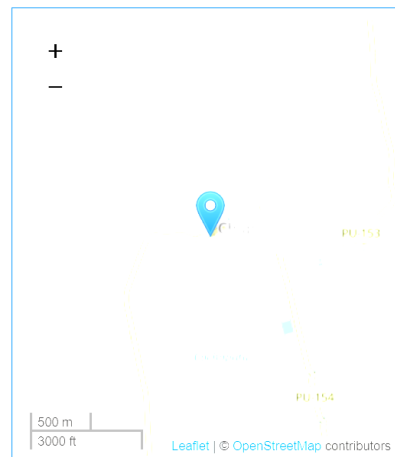
Nombre de la IE	72128	Código de la IE	24207439
Nombre de la DRE o UGEL	UGEL Azángaro	Código de DRE o UGEL	210002
Tipo de Gestión	Pública de gestión directa	Dependencia	Sector Educación
Teléfono		Correo electrónico	
Número de RUC		Página web	
Promotor o Propietario		Forma	Escolarizado
Razón social		Director(a)	Incacari Chipana Zacarias

DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO

Código modular	0241158	Anexo	0
Nivel/Modalidad	Primaria	Característica (Censo Educativo 2023)	Polidocente multigrado
Género	Mixto	Tipo de programa	No aplica
Turno	Continuo sólo en la mañana	Estado	Activo

DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO

Código de local	446925	Localidad	
Dirección	Jiron San Roman S/N	Centro Poblado	CHUPA
Departamento	Puno	Área geográfica	Rural
Provincia	Azángaro	Latitud	-15,10667
Distrito	Chupa	Longitud	-69.9889



Fuentes de información

Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2023, Carta Educativa del Ministerio de Educación- Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2023

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matriculación por grado y sexo, 2023

Nivel	Total		1° Grado		2° Grado		3° Grado		4° Grado		5° Grado		6° Grado	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Primaria	16	16	0	0	7	4	1	0	1	4	3	4	4	4

Matriculación por periodo según grado, 2004-2023

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	100	115	107	106	104	91	85	67	42	39	30	22	24	23	22	25	32	33	40	32
1° Grado	15	24	16	15	14	13	15	10	1	2	4	3	5	9	6	5	8	3	7	0
2° Grado	14	17	24	16	14	13	10	11	11	1	2	3	4	4	5	7	6	8	2	11
3° Grado	16	16	15	24	16	12	12	12	4	12	3	2	3	3	4	5	8	6	8	1
4° Grado	20	22	16	15	24	14	12	13	9	3	11	2	2	3	2	4	5	8	6	5
5° Grado	16	18	22	16	16	24	11	10	12	9	2	9	2	2	3	2	3	5	11	7
6° Grado	19	18	14	20	20	15	25	11	5	12	8	3	8	2	2	2	2	3	6	8

Docentes, 2004-2023

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	5	4	5	6	5	4	4	4	4	4



72129

FICHA DE DATOS

DATOS DE LA IE

Nombre de la IE	72129	Código de la IE	24175413
Nombre de la DRE o UGEL	UGEL Azángaro	Código de DRE o UGEL	210002
Tipo de Gestión	Pública de gestión directa	Dependencia	Sector Educación
Teléfono		Correo electrónico	
Número de RUC		Página web	
Promotor o Propietario		Forma	Escolarizado
Razón social		Director(a)	Larico Chuquihuara Bernardo

DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO

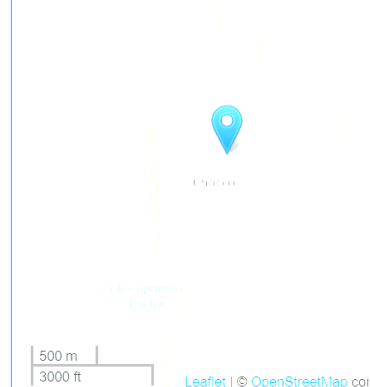
Código modular	0241166	Anexo	0
Nivel/Modalidad	Primaria	Característica (Censo Educativo 2023)	Polidocente completo
Género	Mixto	Tipo de programa	No aplica
Turno	Continuo sólo en la mañana	Estado	Activo

DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO

Código de local	446930	Localidad	
Dirección	Chocco	Centro Poblado	CHOCO
Departamento	Puno	Área geográfica	Rural
Provincia	Azángaro	Latitud	-15.1521
Distrito	Chupa	Longitud	-69.9228

+

-



Fuentes de información

Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2023, Carta Educativa del Ministerio de Educación, Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2023

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matrícula por grado y sexo, 2023

Nivel	Total		1° Grado		2° Grado		3° Grado		4° Grado		5° Grado		6° Grado	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Primaria	43	26	8	1	8	6	6	5	11	2	7	9	3	3

Matrícula por periodo según grado, 2004-2023

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	155	151	154	158	157	141	151	122	116	104	101	94	86	86	78	79	79	74	88	69
1° Grado	22	28	33	22	22	20	18	17	22	8	15	16	12	15	8	14	15	13	16	9
2° Grado	24	22	29	35	21	20	24	20	18	23	9	15	14	10	17	9	14	15	14	14
3° Grado	29	23	26	31	38	18	21	22	17	15	23	10	15	15	10	17	9	14	15	11
4° Grado	18	29	19	24	31	32	23	20	20	17	16	20	11	16	16	9	16	8	16	13
5° Grado	29	21	26	21	21	31	31	19	20	22	17	16	19	12	15	16	9	15	8	16
6° Grado	33	28	21	25	24	20	34	24	19	19	21	17	15	18	12	14	16	9	19	6

Docentes, 2004-2023

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	8	9	9	9	8	9	9	9	9	9	9	8	8	9	9	9	8	8	8	8



Anexo 07. Matriz de datos SPSS

Anexo 7.1. Alfa de Cronbach

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Loslideressolicitanlaopinióndeloscolaboradoresantesdetomardecir
  Loslideresconfíanenloscolaboradoresparadelegartareasimportante
  Loscolaboradoresparticipanactivamenteenlaplanificacióndeproyectos
  Loslideresinvolucranaloscolaboradoresenladefinicióndelaestrategia
  Loslideresreconocenloslogrosdeloscolaboradoresdemaneraregular
  Loslideresfomentaneldesarrolloprofesionaldeloscolaboradores
  Loslideresinspiranaloscolaboradoresaalcanzarsumáximopotencial
  Laorganizaciónofreceincentivosadecuadosparamotivaraloscolaboradores
  Losliderescomunicanclaramente lasexpectativas yobjetivos
  Loslideressecomunicanregularmenteconloscolaboradores
  Loslideressonaccesiblesparaconsultasydiscusiones
  Lainformaciónrelevantesobre laorganizaciónse comparte abiertamente
  Conozco losobjetivosdelainstitucióneducativa Conozcoyentiendolavisiónymisióndelainstitucióneducativa
  Seentiendequeeltrabajoquedesarrollaneldirector y losdocentespermiten
  Considerausted que laorganizaciónesunbuenlugarparatrabajaryestudiar
  RecomendariaaalgunfamiliaroamigotrabajaroestudiarenlaInstitución
  Consideraque losdocentesrecibenlainformaciónnecesariapara realizarla
  Enlainstituciónsepuede decirloquese piensa sinofenderoherir alaspersonas
  Lasreunionesenequiposresultandeutildadparaquedocentespadresdefamilia
  Setrabajaenconjuntoparasolucionarlosproblemasdelainstitucióneducativa
  Eldirector y losdocentesaprecianmiscontribucionesenfavordecumplirlos
  Confío enlosconocimientosyhabilidadesdeldirector
  Lacompensaciónsalarialquerecibeneldirector y losdocentesestá adecuada
  Se brindareconocimientoaldirector y losdocentespadresdefamilia yestudian
  Losreconocimientosson distribuidosenforma justa
  Elambiente físicodeltrabajo esadecuado limpiezacoloresiluminación adecuada
  Miambiente detrabajo está libre dehostilidad
  Soytratadoa conrespetoportodoslosmiembrosdelacomunidadeducativa
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	65	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	65	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,991	29

```
EXAMINE VARIABLES=Participación Motivación Comunicación ESTILODELIDERAZGO Identidadinstitucional
  Integracióninstitucional Motivacióninstitucional CLIMAORGANIZACIONAL
/PLOT STEMLEAF NPLOT
/STATISTICS DESCRIPTIVES
```




Anexo 7.2. Pruebas de normalidad

Motivación institucional

CLIMA ORGANIZACIONAL

Explorar

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Participación	,353	65	,000	,680	65	,000
Motivación	,428	65	,000	,624	65	,000
Comunicación	,311	65	,000	,728	65	,000
ESTILO DE LIDERAZGO	,351	65	,000	,636	65	,000
Identidad institucional	,133	65	,006	,925	65	,001
Integración institucional	,134	65	,005	,909	65	,000
Motivación institucional	,119	65	,023	,960	65	,032
CLIMA ORGANIZACIONAL	,316	65	,000	,745	65	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=ESTILODELIDERAZGO CLIMAORGANIZACIONAL
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 16/09/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: LOURDES CHOQUE RAMIREZ

Dirección: URB. SAN JULIAN MZ. H2 LT. 15

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 40200984

Teléfono: 979566302 email: choqueramirezlourdes@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. ARNALDO YANA TORRES

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐

Tesis ☒

Trabajo de Suficiencia Profesional ☐

Trabajo Académico ☐

Título: RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO
DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA
PROVINCIA DE AZANGARO 2024

Palabras claves, (3 a 5 términos): CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN, PARTICIPACIÓN.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entré otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Título ☐ 2da Especialidad ☒ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☐ Sí autorizo
- ☒ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☒

Internacional

☐

Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32

Firma de Autor



huella digital

16/09/2025

Fecha