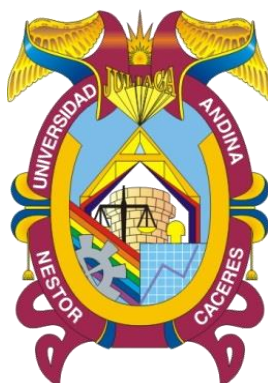




**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**



**ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON  
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS  
DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA – 2018**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

JULIACA - PERÚ

2022



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON  
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS  
DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA – 2018**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**APROBADA POR:**

**PRESIDENTE**

**:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. FÉLIX CRISTÓBAL OCHATOMA PARAVICINO

**PRIMER MIEMBRO**

**:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. HUGO NEPTALÍ GAVERO AYBAR

**SEGUNDO MIEMBRO**

**:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

**ASESOR DE TESIS**

**:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. JORDÁN ROSAS VALDIVIA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1027-2022-USA-EPG-UANCV/J

Juliaca, 26 de diciembre del 2022

VISTOS:

El expediente N° 224-A, presentado por el (a) Bachiller, FLORES QUISPE DOMINGA SILVERIA, con número de DNI. 29560262, asignado (a) con código de matrícula 28128438, de la Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. FLORES QUISPE DOMINGA SILVERIA, con número de DNI. 29560262, asignado (a) con código de matrícula 28128438, de la Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA - 2018. La misma que pertenece a la Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32. y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 01 de julio del 2022. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, 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 Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA - 2018. Elaborado por el (la) Bachiller FLORES QUISPE DOMINGA SILVERIA. Integrado por los siguientes docentes:

- Presidente : Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
Primer Miembro : Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Segundo Miembro : Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS
Asesor : Dr. JORDAN ROSAS VALDIVIA

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

- Fecha : Viernes, 30 de diciembre del 2022
Hora : 3:00 p.m.
Modalidad : Plataforma Virtual EPG - UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado de MAGISTER a los estudiantes que ingresaron anterior a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Maria Amparo del Pilar Chumbi Cutucora DIRECTORA (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Graciela Bernal Salas SECRETARIA ACADEMICA

Cc./Archi: EPG (01)
Interesado (01)
Cargo (01)
Jurados (03)
Asesor (01)
Expediente (01)
MAPCCImeyn



**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°1089-2024-USA-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 09 de Agosto del 2024

**VISTOS:**

El expediente N° 09354, presentado por el (a) **Bach: DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE**, con DNI N° 29560262, código de matrícula 28128438, de la Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, Línea de investigación GESTIÓN DE LA EDUCACION - P32 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" Sede Arequipa.

**CONSIDERANDO:**

Que, con exp. 09354 el (a) **Bach: DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE**, quien solicita corrección de la palabra **ESTILO** en el título del proyecto de investigación titulada: **ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA 2018** aprobada con RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 133-2022 USA-EPG-UANCV/J.

Que, con registro N° 3138 de fecha 24 de marzo del 2022 el comité de investigación aprueba, que cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grados de investigación conducentes Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

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 Art. 76 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. – RECTIFICAR EN VIAS DE REGULARIZACIÓN LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 133-2022 USA-EPG-UANCV/J** de fecha 18 de abril del 2022, únicamente en lo que corresponde corregir la palabra dice: ESTILO, debe consignarse como ESTILOS; en el título del proyecto: **ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA 2018**

**ARTÍCULO SEGUNDO. – CONSERVAR** a los miembros del jurado y asesor que aprobaron el proyecto de tesis titulado: **ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA 2018**

Presidente	:	Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
Primer Miembro	:	Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Segundo Miembro	:	Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS
Asesor	:	Dr. JORDAN ROSAS VALDIVIA

**ARTÍCULO TERCERO. – AUTORIZAR** el desarrollo de la tesis, de acuerdo al reglamento de investigación conducente al grado académico de **MAGISTER** de la escuela de posgrado de la UANCV.

**ARTICULO CUARTO.**-Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese,



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

Cc./Archiv. EPG (01)  
Interesado (01)  
Cargo (01)  
Expediente (01)  
LWCCVIRCH



RESOLUCION DIRECTORAL N° 133-2022-USA-EPG/UANCV

18 de abril del 2022.

VISTOS:

El expediente N° 069-A de fecha 01 de abril del 2022, presentado por el (la) BACHILLER FLORES QUISPE DOMINGA SILVERIA, con DNI N° 29560262, código de matrícula 28128438, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA 2018. Línea de investigación GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32, 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 Sede Arequipa.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.  
Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.  
Que, el Art. 17, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.  
Que en el Art.60, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.  
Que el Art. 21, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.  
Que mediante oficio circular N° 2366-2021-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 02 de diciembre del 2021, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

- Presidente : Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
- Primer miembro : Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
- Segundo miembro : Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

Que, con registro N° 3138 de fecha 24 de marzo del 2022, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA 2018. Presentado por el (la) Bachiller FLORES QUISPE DOMINGA SILVERIA, cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

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 en el artículo 76 del Estatuto Universitario:

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de maestría y AUTORIZAR el desarrollo de la Tesis, titulado: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA 2018. Presentado por el (la) Bachiller FLORES QUISPE DOMINGA SILVERIA, para obtener el grado académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA de la UANCV, asesorado por el (la) Dr. JORDAN ROSAS VALDIVIA.

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

c:/CARGO (01)  
ARCHIVO EPG-2021(01)  
INTERESADO (01)  
FCOP/lmgr

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
ESCUELA DE POSGRADO  
Dr. Félix C. Ochatoma Paravicino  
DIRECTOR (e)

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
ESCUELA DE POSGRADO  
SECRETARIO ACADÉMICO  
Mg. Luis Chayña Aguilón  
SECRETARIO ACADÉMICO



## ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA – 2018

### INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

17%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
2	<a href="http://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	2%
6	<a href="http://repositorio.ujcm.edu.pe">repositorio.ujcm.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
7	Submitted to Universidad Nacional San Agustin Trabajo del estudiante	1%



## Metadatos complementarios - UANCV

<b>TITULO</b>	
<b>ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA - 2018</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y Apellidos	DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	29560262
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0000-2467-776X">https://orcid.org/0009-0000-2467-776X</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	JORDAN ROSAS VALDIVIA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	29256094
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0005-4135-9006">https://orcid.org/0009-0005-4135-9006</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres Y Apellidos	FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02436114
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-8769-0651">https://orcid.org/0000-0002-8769-0651</a>
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres Y Apellidos	HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01332589
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-2161-4514">https://orcid.org/0000-0003-2161-4514</a>



Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01233951
URL de ORCID	<a href="http://orcid.org/0000-0001-9639-3926">http://orcid.org/0000-0001-9639-3926</a>
<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p><b>Dirección:</b> Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros Distrito De Cayma, Arequipa</p> <p><b>País:</b> Perú</p> <p><b>Departamento:</b> Arequipa</p> <p><b>Provincia:</b> Arequipa</p> <p><b>Distrito:</b> Cayma</p> <p><a href="https://maps.app.goo.gl/nWBbBpXEZqPx74CA">https://maps.app.goo.gl/nWBbBpXEZqPx74CA</a></p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2018 - 2020
URL de disciplinas OCDE <a href="https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html">https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html</a> - Librería	<p>Ciencias de la educación</p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00</a></p> <p>Educación general (incluye capacitación, pedagogía)</p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01</a></p>



UNIVERSIDAD ANDINA "MESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSTGRADO

Dr. Segundo Ortíz Cabanaya

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN - EPG



**DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE, identificado con DNI Nro. 29560262, en mi condición de egresado de:

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

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

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

ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA – 2018

Asesorado por: Dr. JORDAN ROSAS VALDIVIA

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 03 de setiembre del 2024

  
Firma del Asesor  
(obligatoria)

  
Firma del Estudiante  
(obligatoria)



Huella



## DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a Dios, quien como guía estuvo siempre presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerza para alcanzar mis metas trazadas.

Dedico también este trabajo a la memoria de mi padre TOMÁS FLORES GUILLEN, quien, a pesar de no haber asistido a una escuela, fue mi principal motivación para abrazar la carrera de Educación, una carrera que me ha dado muchas satisfacciones en lo personal y profesional.



## AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a la comunidad educativa de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros I, por permitirme realizar todo el proceso investigativo de mi trabajo.

De igual manera, mi total agradecimiento a la UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ, ya que con la guía de sus catedráticos y de mi asesor, me dio la oportunidad de crecer como profesional.

Finalmente, quiero agradecer a cada uno de los integrantes de mi familia, mi esposo y mis hijos, quienes con su apoyo incondicional y pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron, me acompañaron durante todo este proceso de investigación.



**INDICE**

DEDICATORIA ..... i

AGRADECIMIENTO ..... ii

ÍNDICE DE TABLAS ..... vi

ÍNDICE DE FIGURAS ..... vii

RESUMEN ..... viii

ABSTRACT ..... ix

INTRODUCCIÓN ..... x

**CAPÍTULO I**

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Exposición de la situación problemática ..... 1

1.2. Formulación del planteamiento del problema ..... 3

    1.2.1. Pregunta general ..... 3

    1.2.2. Preguntas específicas ..... 3

1.3. Justificación e importancia de la investigación ..... 3

1.4. Objetivo ..... 5

1.5. Limitaciones de la investigación ..... 6

1.6. Hipótesis ..... 6

1.7. Sistema de variables ..... 6

1.8. Operacionalización de variables ..... 7

..... 9



**CAPÍTULO II**

**MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes ..... 9

    2.1.1. Internacionales ..... 9

    2.1.2. Nacionales ..... 10

    2.1.3. Locales ..... 11

2.2. Marco referencial ..... 12

    2.2.1. Liderazgo ..... 12

    2.2.2. Teorías sobre el liderazgo ..... 14

    2.2.3. Función de un líder ..... 16

    2.2.4. Liderazgo directivo ..... 17

    2.2.5. Tipos de liderazgo ..... 18

    2.2.6. Consideraciones finales ..... 25

    2.2.7. Clima organizacional ..... 25

    2.2.8. Características del clima organizacional ..... 27

    2.2.9. Dimensiones del clima organizacional ..... 28

    2.2.10. Importancia del clima organizacional ..... 34

    2.2.11. Funciones del clima organizacional ..... 35

    2.2.12. Importancia de los recursos humanos en una organización ..... 36

**CAPÍTULO III**

**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Método de investigación ..... 39



3.3. Nivel de investigación .....	39
3.4. Diseño de investigación.....	39
3.5. Población y muestra .....	40
3.5.1. Población.....	40
3.5.2. Muestra.....	40
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	41
3.6.1. Técnicas: Encuesta .....	41
3.6.2. Instrumentos.....	41
3.7. Confiabilidad del instrumento.....	41
3.8. Procesamiento de datos .....	42

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Cuestionario estilos de liderazgo .....	43
4.2. Cuestionario: Clima Organizacional.....	49
4.3. Correlaciones.....	59
4.4. Discusión de resultados.....	61
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES .....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	68
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	72
ANEXO 2: VALIDACIONES E INSTRUMENTOS.....	66



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Liderazgo .....	43
<b>Tabla 2</b> Liderazgo autocrático .....	44
<b>Tabla 3</b> Liderazgo situacional.....	45
<b>Tabla 4</b> Liderazgo democrático .....	46
<b>Tabla 5</b> Liderazgo liberal.....	47
<b>Tabla 6</b> Liderazgo transformacional .....	48
<b>Tabla 7</b> Clima organizacional.....	49
<b>Tabla 8</b> Estructura.....	50
<b>Tabla 9</b> Responsabilidad.....	51
<b>Tabla 10</b> Recompensa.....	52
<b>Tabla 11</b> Desafío.....	53
<b>Tabla 12</b> Relaciones .....	54
<b>Tabla 13</b> Cooperación.....	55
<b>Tabla 14</b> Estándares.....	56
<b>Tabla 15</b> Conflicto .....	57
<b>Tabla 16</b> Identidad .....	58
<b>Tabla 17</b> Tabla de correlaciones .....	59



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Liderazgo.....	43
<b>Figura 2</b> Liderazgo autocrático .....	44
<b>Figura 3</b> Liderazgo situacional .....	45
<b>Figura 4</b> Liderazgo democrático .....	46
<b>Figura 5</b> Liderazgo liberal .....	47
<b>Figura 6</b> Liderazgo transformacional.....	48
<b>Figura 7</b> Clima organizacional .....	49
<b>Figura 8</b> Estructura .....	50
<b>Figura 9</b> Responsabilidad .....	51
<b>Figura 10</b> Recompensa .....	52
<b>Figura 11</b> Desafío .....	53
<b>Figura 12</b> Relaciones.....	54
<b>Figura 13</b> Cooperación .....	55
<b>Figura 14</b> Estándares .....	56
<b>Figura 15</b> Conflicto .....	57
<b>Figura 16</b> Identidad.....	58



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo; determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa, 2021; se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo paradigma positivista y diseño correlacional, se tomó como universo poblacional al personal docente del nivel primario y secundario, para la medición de nuestras variables se realizó a través de un cuestionario de preguntas a través de un formato impreso para evaluar las variables de estudio con sus respectivas dimensiones; llegando a la conclusión que existe un grado de relación positiva fuerte de 0,958 entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021

**Palabras clave:** Liderazgo, liderazgo directivo, tipos de liderazgo, clima institucional, desempeño laboral



## ABSTRACT

The present investigation had like objective; Determining the existing relation between the leadership styles of the executives and the organizational climate in the Educational Institution 40616 Casemiro Cuadros Cayma Arequipa's district, 2021; Himself I develop under the quantitative focus paradigm positivist and I design correlacional, it was taken as population universe to the academic staff of the primary and secondary level, for the measurement of our variables himself I realize through a questionnaire of questions through a printed format to evaluate the variables of study with your respective dimensions; Coming to the existing conclusion a degree of strong positive relationship of 0.958 between the leadership styles of the executives and the organizational climate in the Educational Institution 40616 Casimiro Cuadros Cayma Arequipa's district 2021

**Keywords:** Leadership, directive leadership, types of leadership, institutional weather, labor performance



## INTRODUCCIÓN

Un buen liderazgo en las escuelas es muy importante porque ayuda a determinar cómo se siente la escuela, haciendo que los maestros y los estudiantes sean felices y trabajen mejor. La forma en que los líderes en las escuelas usan su poder, cuidan los recursos y hacen que su equipo se sienta motivado puede realmente decidir si una escuela tiene un buen desempeño o no.

Por eso, analizamos una escuela llamada Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros en el área de Cayma en Arequipa, en 2018. Queríamos entender qué tipos de liderazgo había y cómo hacían que el ambiente de la escuela fuera como es.

Al estudiar cómo actúan los líderes y cómo eso puede hacer que la escuela sea un mejor lugar para aprender y enseñar, queremos encontrar formas de mejorar las cosas aún más. La información que obtengamos de este estudio ayudará a crear mejores estrategias de liderazgo y nos mostrará cómo el liderazgo cambia la forma en que funciona una escuela por dentro.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Exposición de la situación problemática

Actualmente, el sistema educativo ha sufrido cambios. La educación en América Latina ha sido interrumpida por reformas y cambios, muchas veces duplicando realidades distintas. Ya en la década de 1960 aparecieron nuevos conocimientos, tanto en aspectos pedagógicos como de gestión, en la educación.

En nuestra práctica nacional, encontramos que: "Los administradores escolares generalmente no son jefes de personal capaces de dirigir los centros de estudios". Esto lleva a un contexto dañino, ya que los gerentes son los encargados de luchar contra los problemas para alcanzar las metas propuestas.

La gestión de las instituciones institucionales, especialmente la elección o designación de altos cargos en es un obstáculo muy fuerte para mejorar la calidad en la enseñanza a nivel general reduciendo el trabajo personal sino en



conjunto, lo que en alguna medida interfiere con la funcionalidad de este personal y la eficacia de la tarea.

En la estructura educativa, la dirección es responsable de preparar el establecimiento para garantizar las condiciones recomendadas, brindando una formación y preparación de calidad, por lo que debe estar orientada al bienestar de los empleados. Los líderes deben establecer metas, desarrollar un plan de trabajo para lograrlas, tener claras las situaciones en las que pueden detenerse o reconocer su éxito.

La sociedad requiere que las instituciones educativas preparen una nueva generación para los desafíos. Esto requiere que los líderes estén motivados y lideren la organización junto con todos los trabajadores y/o empleados y se cambie con este el destino de una empresa, institución, etc., en este caso de la I.E. 40616 Casimiro Cuadros, Distrito Cayma Arequipa.

En la situación actual, las instituciones deben ser responsables de los reclutadores talentosos, que pueden brindar soluciones oportunas, y los líderes que pueden guiar a la institución hacia las metas planificadas.

La mayor dificultad que actualmente atraviesan las instituciones de educación es la falta de un líder, reflejado al momento de dirigir una institución, la falta de planificación, ejecución y gestión de actividades que les impide alcanzar objetivos comunes. Aquí necesitamos profesionales con capacidades y que muestren una motivación de servicio para posibilitar el proceso de cambio y el desarrollo de la sociedad.

Esto proporciona algunos factores y herramientas que permitan apoyar a otros que quieran guiar, motivar y persuadir a otros con causas legítimas y comunes. Además de crear algunas concepciones teóricas que son



fundamentales para que puedan ser aplicados en la práctica. Con un apropiado estilo de gestión se permitirá que el personal jerárquico y un buen clima organizacional en las instituciones educativas estatales nos permiten:

Contar con nuevos conocimientos y preparación en los estilos de liderazgo por desarrollar y como estos se encuentran relacionados con la cultura organizacional; esto permitiría en alguna medida tomar mejores decisiones buscando la mejora de la institución y su organización, siendo el caso de la institución educativa Casimiro Cuadros del distrito de Cayma Arequipa, mejorando situaciones inadecuadas y fortalecer situaciones positivas.

## **1.2. Formulación del planteamiento del problema**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

- ❖ ¿Cómo es el estilo de liderazgo de los directivos de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021?
- ❖ ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021?
- ❖ ¿Cuál es el grado de relacion entre los estilos de liderazgo directivo y el clima organizacional de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021?

## **1.3. Justificación e importancia de la investigación**

La importancia de este trabajo le permitirá comprender mejor la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional. Cada organización tiene



su propio conjunto de características que ninguna otra organización tiene. El ambiente interno operado por una organización son las personas que conforman la organización y se conoce como la cultura organizacional.

Saber cómo el estilo de liderazgo del personal, como lo vienen desarrollando y sobre todo ver como este viene influyendo en el comportamiento del personal docente y jerárquico que labora en la comunidad educativa.

El planteamiento anterior enfatiza la importancia de este estudio porque se pretendió dar a conocer la importancia que tiene el ambiente bien organizado de una institución que incida en un adecuado clima organizacional, una buena gestión educativa, en este caso de la institución 40616 Casimiro Cuadros de Cayma.

La presente investigación se sustenta en diferentes investigaciones realizadas donde dan a conocer la importancia de investigar lo que es el clima organizacional dentro de una organización y de qué manera ésta puede afectar el desempeño de todos sus miembros; ante ello se podría proponer algunas alternativas de solución las cuales permitan la mejora del clima organizacional.

Los resultados de este estudio, además de examinar las relaciones que existen para ambas variables, determinan la labor que vienen cumpliendo el personal directivo de la I.E. 40616 Casimiro Cuadros, Distrito de Cayma Arequipa.

El entorno interno puede caracterizarse por la confianza en uno mismo, el progreso, el miedo o la incertidumbre, ya que las sensaciones psicológicas del clima reflejan el funcionamiento interno de una organización. Por esta razón, el comportamiento de un individuo en el lugar de trabajo depende no solo de las



características del individuo, sino también de cómo percibe el ambiente de trabajo y los componentes de la organización.

Debido a que la cultura organizacional y el estilo de gestión de los directivos son elementos esenciales para poder brindar una educación de calidad, por ello en el presente estudio busca ayudar a solucionar los problemas que pudieran presentarse a mejorar el desempeño de los miembros de toda su comunidad tanto para el personal docente, jerárquico y padres de familia.

No existe duda acerca de la relación entre la importancia de la cultura organizacional y el estilo de liderazgo el cual gura el destino y desarrollo de una institución educativa que fue lo que motivó realizar la investigación.

## **1.4. Objetivo**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- ❖ Identificar los estilos de liderazgo de los directivos de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021.
- ❖ Precisar el nivel de clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021.
- ❖ Establecer el grado de relación entre el estilo de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021.



## 1.5. Limitaciones de la investigación

La presente investigación presentó algunas limitaciones relacionadas a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos ya que fueron aplicados de manera virtual y algunos docentes demoraron mucho al responder y enviar el instrumento una vez llenado ya que algunos docentes mostraron un nivel bajo de conocimiento de los entornos virtuales.

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1. *Hipótesis alterna*

Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021

### 1.6.2. *Hipótesis nula*

No existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa.

## 1.7. Sistema de variables

### Variable 1

Estilo de liderazgo

### Variable 2

Clima organizacional

## 1.8. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica
<b>Variable 1</b>  Estilo de liderazgo	Es la manera como una persona logra sus objetivos a través de una serie de implicaciones en su organización y para una mejor administración de su personal para una organización es efectiva.	Autocrático	Directivas Concentración de poder Permite ejecutar tareas libres	Encuesta
		Situacional	Promueve participación Enfasis en la cooperación Metas de trabajo	
		Democrático	En función a la I.E. Trabajo integrado Consulta sobre sus acciones	
		Liberal	Delega tareas Responsabilidades a los docentes Comentarios de las evaluaciones	
		Transformacional	Motivación al personal Desarrolla esquemas de trabajo Visión de trabajo	
<b>Variable 2</b>	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Técnica
Clima Organizacional	Son las acciones de gratitud que los trabajadores que laboran en una organización y fluye directamente en el desarrollo de la institución	Estructura.	Promueve el desempeño Ambiente de trabajo Excesiva reglamentación Barreras burocráticas	Encuesta
		Responsabilidad	Responsabilidad del personal Docentes son responsables Supervisión a los docentes Consultas al director	
		Recompensa.	Más recompensas que castigos Compensaciones por logros de objetivos Castigos por incumplimiento Son correctos los castigos	
		Desafío.	Se promueve a los docentes nuevos Desafío en el trabajo Sorpresas en los desafíos Falta e promoción de desafíos	
		Relaciones.	Relaciones adecuadas Se promueve buenas relaciones Existen buenas relaciones Falta de promoción de relaciones	
		Cooperación.	Cooperación entre jefes y docentes Se estimula trabajo en equipo Falta de cooperación Falta estimular el trabajo	
		Estándares.	Promueve niveles de rendimiento El nivel promueve realizar un buen trabajo Falta establecer parámetros Niveles muy altos	



		Conflictos.	Niveles de tolerancia Las opiniones ayudan a resolver conflictos Opiniones y discrepancias Conflictos en la I.E.	
		Identidad.	Sentimiento de pertinencia Identificación con la organización Falta de sentimientos a la organización La I.E. se preocupa por los docentes	



## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Internacionales

Rivera (2000), en su tesis titulada "*Clima organizacional, reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta*", Universidad Santiago de Chile; se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo paradigma positivista a través de un diseño relacional, se tomó como universo muestral al personal directivo de 46 docentes de las diferentes escuelas de la universidad, para la medición de las variables se aplicó un formato impreso a través de cuestionario de preguntas, llegado a la conclusión que, en la mayoría del personal hay presencia de un liderazgo autoritario; que la satisfacción es de nivel medio; y, al establecer la asociación entre liderazgo y satisfacción en el trabajo de los directores de las escuelas secundarias públicas; halló que hay una correlación de 0,742.

Chamorro, D. (2005), en la tesis "Factores del estilo de liderazgo del Director en la Universidad Complutense de Madrid, España"; el tipo de investigación fue en cuantitativo paradigma positivista, diseño explicativo, tuvo como propósito precisar los factores del liderazgo directivo, como universo poblacional a los profesores de la



universidad en mención a través de un cuestionario de preguntas, alcanzando como resultado que la eficacia de un liderazgo por parte de la universidad se encuentra en relación al liderazgo de la universidad; los cuales comparten la misma visión y misión y objetivos que tienen por alcanzar.

Zamora (2007) con su investigación *“Liderazgo y cultura organizacional”*. Universidad Autónoma de Puerto Ordaz. El propósito fue evaluar las características del liderazgo en la cultura organizacional a través de un estudio cuantitativo, tipo descriptivo. Se tomó una muestra de 382 directores, utilizando un cuestionario para evaluar las variables y sus dimensiones, se desarrolló bajo un diseño correlacional; concluyó que la cultura organizacional en educación está en proceso de fortalecimiento y se apoya en la alta dirección de las autoridades para hacer realidad la misión y visión de la organización.

### **2.1.2. Nacionales**

Contreras (2005) en la investigación *“Análisis de la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Perú”*, se desarrolló bajo el tipo de investigación cuantitativa correlacional, tuvo por finalidad determinar la relación entre las variables en mención, para la medición de las variables se utilizó un conjunto de preguntas el cual fue aplicado a través de un formato impreso cuestionario, tomando como universo poblacional al personal y estudiantes de la I.E. Lima Norte, llegando a la conclusión que ante la presencia de actitudes negativas y frustradas de estudiantes y profesores ante los prejuicios direccionales entre PPFF y profesores trabajo como consecuencia la existencia del tipo de liderazgo autoritario por parte del director por lo que habría la necesidad de un líder amigable para todos en la I.E.



Martínez (2001) en la investigación "*Liderazgo y el clima institucional*". Para optar el grado académico de magíster en Educación Superior en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo por finalidad evaluar la relación entre las variables en estudio, para ello se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, diseño relacional, se tomó como muestra poblacional a un colegio de la ciudad de Lima, para medir las variables se utilizó dos cuestionarios de preguntas con una escala de intervalos evaluando cada una de las dimensiones de ambas variables; llegando a la conclusión que; existe un grado de relación positivo entre el liderazgo y el clima organizacional; asimismo, se demostró la importancia que tiene el liderazgo que presenta el director en el destino de una institución educativa.

Gómez (2001), estudió el "*Clima institucional y el liderazgo en la gestión, en la institución educativa por parte de los directores de los centros educativos*". Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima; se desarrolló bajo el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, diseño relacional, se tomó como población al personal jerárquico de los centros educativos en mención, utilizando como instrumento para la medición de las variables un formato impreso a través de un cuestionario de preguntas, teniendo como finalidad determinar la relación entre las variables de estudio, llegando a la conclusión que; existe una relación significativa entre el clima institucional y el liderazgo de  $r= 0,852$ ; alcanzando un nivel bueno de clima organizacional del 57% demostrando un liderazgo democrático en un 76% en el personal de la institución educativa.

### **2.1.3. Locales**

Mallqui (2013), en la tesis "*Las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los docentes en el Instituto Superior Honorio Delgado*



*Espinoza de Cayma Arequipa*, se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, diseño relacional, se tomó como universo poblacional a los profesores de la I.E. en mención, para la medición de las variables en estudio se utilizó dos cuestionarios de preguntas con la intención de establecer la relación entre las variables de estudio, llegando a la conclusión que existe una relación media baja entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

Begazo y Cano (2013), en la tesis *“Relación entre el tipo de Liderazgo de los directores y el Clima Institucional en las instituciones educativas estatales en el nivel primario del distrito de Miraflores – Arequipa*, la investigación se desarrolló bajo el tipo descriptivo, diseño relacional, tomando como universo poblacional a las I.E. en mención del distrito de Miraflores, para evaluar las variables propuestas se hizo a través de un cuestionario de preguntas con el objeto de precisar la correlación entre nuestras variables de estudio, llegando a la conclusión que existen un mal clima institucional lo que trajo como consecuencia la ausencia de un liderazgo por parte del personal jerárquico, es decir, de los directivos de las instituciones educativas, por lo tanto existiría una relación entre nuestras variables de estudio.

## **2.2. Marco referencial**

### **2.2.1. Liderazgo**

Es la capacidad de poder mantener una comunicación con diferentes grupos de personas, manipular emociones para orientarse, compartir ideas grupales, permanecer dentro del grupo y realizar las acciones y actividades necesarias para crear o lograr múltiples objetivos para generar confianza en la organización, generar confianza bidireccional y lograr una actitud positiva para alcanzar las metas propuestas por la misma.



Dado que el liderazgo hoy en día es visto desde un nuevo enfoque y perspectiva que impacta directamente en el talento de una organización, los fundamentos teóricos reunidos se enfocan en explicar aspectos relacionados con el liderazgo y el estilo de liderazgo. De igual manera, también se dan a conocer las motivaciones, definiciones, teorías y explicaciones de las variables de investigación para este estudio.

Según Hersey y Blanchard (1998), "Manifiesta que es una actividad que influye en las personas para promover activamente las metas del grupo" (p.25).

Tigani (2006) afirma que liderazgo "simboliza la habilidad de tantear justamente sin atropellos y de aplicar estándares equivalentes a todos sin ningún tipo de privilegio.

Por su parte, Tannenbaum, citado por Hersey y Blanchard (1998), lo manifiesta "una influencia personal que se ejerce en determinadas situaciones y se guía a través del proceso de comunicación para lograr un objetivo particular" (p.91).

Por su parte, Koontz y Wehrich (2002) sostiene que "radica en que el liderazgo puede influenciar en las personas para lograr ciertas metas comunes" (p. 47).

De hecho, el liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo para lograr una meta en una situación particular.

Dada esta definición, el proceso de liderazgo es una función de líderes, seguidores y otras variables de estatus.



Por lo tanto, debe tener el poder de facilitar las situaciones difíciles de las personas y reducir su pesada carga.

### **2.2.2. Teorías sobre el liderazgo**

Como señala Chiavenato (2001), el primer estudio de la teoría del liderazgo fue realizado por While y Lippitt en 1939. Esta sostiene que el liderazgo que se debe analizar al líder y que características debe tener un líder, siendo una de sus funciones guiar y orientar al individuo a mejorar su desempeño y participación.

Ante ello Robbins (1999), "Los líderes pueden influir en otros y tener control (p.45), mientras que Koontz y Weihrich (2002) lo hacen. Definido como un arte o proceso que afecta a las personas, activa y se esfuerza tratando de lograr las metas del grupo y se considera un elemento fundamental de la gestión de procesos a través del máximo desarrollo de las habilidades esenciales, desarrollo interpersonales e intergrupales que ayudan a los grupos a lograr sus metas a través del desarrollo de sus potencialidades.

Condición en apariencia esta guía se ajusta a grupos de personas el cual es un producto conjunto condición y factores situacionales, especialmente sociales, laborales y económicos, cuya dinámica son condiciones temporales que conducen a una emergencia decisiva. Los líderes conducen a un futuro que transfiere energía a las personas para superar las políticas de las organizacionales, burocráticas y anidadas dentro de la organización.

Evans y House (1971) argumento que los líderes pueden desarrollar la motivación a sus seguidores inculcándoles que los esfuerzos valiosos pueden producir resultados valiosos. (Teoría de las Metas), por lo tanto, el gerente tendrá habilidad para liderar a sus subordinados y alcanzar estas metas.



Vroom y Yetton (1973) sugirió diferentes procedimientos de toma de decisiones que pueden dar lugar a directrices eficaces en función del contexto en el que se desarrollaron, (teoría de la decisión regulatoria), algunos de estos procedimientos son: decisión autocrática del líder, decisión autocrática luego de recolectar información adicional, consulta individual, consulta grupal, decisión grupal.

Fiedler (1978), autor de la teoría de la contingencia propuso que hay tres variables de contexto que afectan la capacidad de lograr un liderazgo efectivo. Estas variables son la relación entre el líder y los seguidores, la estructura de tareas y los permisos ejercidos por el líder.

Por ello el liderazgo es un elemento importante de la gestión o de las actividades de gestión de una organización, y la capacidad de ejercer el liderazgo de manera efectiva es una de las claves para convertirse en un gerente eficaz, pero sigue siendo importante la manera de asegurar que los gerentes sean líderes efectivos. Los administradores deben cumplir con todas las funciones propias de su cargo a fin de combinar los recursos humanos, organizacionales y materiales para lograr las metas propuestas.

Los gerentes necesitan desempeñar todas las funciones de su cargo para convenir todos los materiales, recursos, etc., para lograr y alcanzar los objetivos y metas propuestas.

En este marco, la dirección de la educación debe velar por todos los integrantes que conforman la comunidad educativa cumplan con sus responsabilidades. Por encima de todo, busca que las personas alcancen su máximo potencial e interioricen la misión de la organización. En este sentido, una estrategia que integre nuevos perfiles de gerentes y permita que los gerentes trabajen en



modos operativos que permitan el desarrollo de políticas, la priorización, la planificación social y cultural y la ejecución de programas, necesita mejorar; así como los requisitos técnicos y científicos que demanda la sociedad.

El liderazgo se refleja en el estilo de toma de decisiones que presupone, fomenta y desarrolla la nueva cultura de la institución. Al frente del equipo directivo, en especial de su director, será el actor más importante en el bosquejo e impulso de los programas de mejora educativa. El liderazgo es también una característica esencial de los gerentes.

Pittinsky (2009) enfatiza que los líderes necesitan promover la coordinación e integración de los grupos con los que interactúa, mejorar la cultura y promover la máxima participación de todos los involucrados.

### **2.2.3. Función de un líder**

Morales (2012) sostiene que el papel de los líderes debe basarse en fomentar la confianza mutua y construir relaciones positivas entre todos los participantes del programa y dentro de las instituciones educativas. El líder aprovecha su potencial emocional y tiene el equilibrio adecuado entre el desempeño de las tareas que realiza y su base emocional que actúa como un rompeolas constante contra los efectos descontrolados del programa.

Koossen (1995), las organizaciones dicen que tienden a desarrollar líderes. Una persona que puede influir en los demás. Por lo tanto, sin un líder, sin tener una responsabilidad para con ello pueda organizar, coordinar, dirigir y planificar las actividades de una organización, uno no puede imaginar el logro de sus objetivos.



En este sentido, los líderes pueden dirigir el rumbo a los integrantes de una organización, tomando en cuenta la necesidad de construir nuevos caminos por territorios desconocidos. Además, son conscientes de la diferencia fundamental entre lo que deberían ser las cosas y lo que son en el presente.

#### **2.2.4. Liderazgo directivo**

Ahora, en el ámbito educativo, para la mejora del liderazgo del director en el marco educativo se centra en los procesos de planificación y operación que tradicionalmente siempre se han creado e implementado para desarrollar el resultado del comportamiento institucional. La realidad de este tipo de escuela impide significativamente el desarrollo efectivo de habilidades de liderazgo que requieren de un programa de formación permanente para recuperar conocimientos, actitudes, habilidades, capacidades y competencias profesionales.

De hecho, los líderes de las escuelas primarias deben ser capaces de gestionar planes y proyectos de manera autónoma, centrarse en objetivos organizacionales y de ciudadanía, y optimizar los recursos dirigidos a la autosuficiencia administrativa y personal. Desde esta perspectiva, debe dejar de estar en la cúspide de la pirámide como modelo burocrático, identificarse en el campo como catalizador de las relaciones personales y grupales en la escuela, y convertirse en agentes de cambio y de recursos. Por lo tanto, ese estilo de liderazgo dependerá en los resultados que se pueda alcanzar de su desempeño profesional.

El estado de la escuela primaria está determinado por el liderazgo del director. En este sentido, los directores hacen de las organizaciones escolares entidades flexibles y funcionales, tienen una visión amplia en los aspectos educativos y administrativos, y colaboran para crear actividades creativas y eficaces que



promuevan el cambio, la democracia y la participación. Necesita crear una comunidad consciente de sí misma. Crear un espacio donde se desarrollen los hechos más importantes del proceso educativo en todos los sentidos de esa dimensión.

### **2.2.5. Tipos de liderazgo**

#### **2.2.5.1. El líder autocrático**

Sostiene que la persona que dirige el cumplimiento de las actividades curriculares asume un papel dogmático y está orientado a poder y otorgar premios y castigos.

Un líder dictatorial es un líder que marca pautas, involucra poco al grupo, personaliza acciones y técnicas para completar la tarea en la medida necesaria y presenta al grupo de manera impredecible. Este tipo de líder acepta elogios, críticas y objeciones personales para determinar qué tarea debe realizar cada uno y con quién.

Según Robbins (1999), sostiene que este tipo de líder impone y espera que las cosas sucedan de acuerdo a sus directivas. Tiene la particularidad de centralizar todos los poderes en sí mismo y es quien hace la política y toma las decisiones.

En cuanto a Koontz y Weihrich (2002), afirman que el líder autocrático: ordena y espera obediencia, es dogmático y autoritario, y es útil para administrar recompensas e imponer castigos visuales (p.32), el líder supervisa y controla a sus dependientes (no los ve como colaboradores sino como súbditos) usando inapropiadamente la autoridad formal o legal.

En el ejercicio de sus acciones muchas veces pierde su autoridad. Esto se basa en "... la libre aceptación por parte de quienes siguen el orden en que



formulan un jefe jerárquico", según el autor citado (p. 49). En este caso, si un administrador con carácter dictatorial pierde la autoridad, la principal causa es abusar del poder legítimo que se le puede otorgar de la siguiente manera, como lo plantea Chinchilla (2001), por lo que es muy difícil recuperarla. "El uso desleal del poder, robando a alguien de lo que es propio y no usarlo cuando es necesario, resultando (p.37).

Por tanto, quien impone restricciones innecesarias a la libertad de acción de sus subordinados hace uso de un poder innecesario.

Por otra parte, el liderazgo dictatorial también se caracteriza por una aversión al trabajo en equipo, y, por el contrario, como señala Chiavenato (2001), se encarga de imponer normas sin adherirse al grupo. Asimismo, sostiene que el líder autocrático está empeñado en unir acciones y técnicas de tarea a medida que se vuelven necesarias, impredecibles para el grupo" (pág. 156), mediante el cual el líder autocrático decide el tipo de tarea utilizando subordinados, a quienes debe realizar sobre cómo actúa cada uno.

Kreitner y Kinicki (1997) creen que el liderazgo es contextual y por lo tanto relevante. Existen diferentes aproximaciones a este grupo de teorías. Uno de ellos trata sobre el apoyo socioemocional que brindan los líderes a sus seguidores y los requisitos contextuales para ejercerlo, es decir, el apoyo que brindan los líderes en situaciones específicas.

### **2.2.5.2. El líder situacional**

Se destaca por ser influyente en la naturaleza. Es decir, están utilizando la capacidad para permitir que muchas personas trabajen juntas para realizar tareas comunes. Según la teoría de las situaciones de contingencia de Fiedler, citada por Koontz y Weihrich (2002), existen tres aspectos que pueden



determinar el estilo de liderazgo más efectivo para una situación. Decir a los líderes que el seguimiento de los miembros del grupo viene de la autoridad de la organización, así como de la estructura de la tarea. La estructura de la tarea hace que sea más probable que los miembros del grupo sean responsables del desempeño si la tarea se describe adecuadamente. Y la relación líder-miembro refleja el nivel de aceptación y confianza que los miembros del grupo expresan hacia el líder, y la voluntad de seguir al líder.

Estos aspectos son independientes entre sí y puedes asignar tres valores a cada uno. La estructura de la tarea, si está estructurada. La relación con el líder, buena o mala.

Por lo tanto, los líderes orientados a la tarea tienden a dar mejores resultados en situaciones muy favorables o muy desfavorables. Esto es lo mismo que los líderes orientados a las relaciones tienden a dar mejores resultados en situaciones moderadamente favorables. Una parte fundamental de este estilo es enfatizar la colaboración y las buenas relaciones entre los miembros del grupo.

### **2.2.5.3. El líder democrático**

El líder no se centra en la persona, sino que actúa en función de un grupo, les informa de las políticas a seguir y, como señalan Koontz y Weihrich (2002), cuánto comparten en la toma de decisiones. "Consulta a sus subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y alienta su participación" (p.332). El trabajo que este líder hace con sus empleados no los considera subordinados, sino más bien un equipo que un grupo.



En este sentido, Cardona (2001) define un equipo como un equipo "compuesto por un pequeño número de personas con objetivos y metas comunes, corresponsabilidad y habilidades complementarias" (p. 148). Sus miembros son responsables de lograr los entregables que son el resultado de la integración de todos los estándares divulgados que comparten responsabilidad.

Al respecto, Chiavenato (2001) afirmó: "Asesoramiento técnico de los líderes que describe los pasos técnicos que el propio equipo puede tomar para lograr sus objetivos y, si es necesario, sugiere dos o más opciones para que el equipo elija." (p. 248). Por lo tanto, las tareas a realizar se realizan por consenso y respeto mutuo. Este líder, que actúa de esta manera, se limita objetivamente a los hechos a la hora de tomar todo tipo de decisiones para elogiar o criticar constructivamente el trabajo de uno de sus empleados. Incluso si participa en la toma de decisiones para pedir consejo, significa renunciar a su capacidad de influir en los demás debido a su capacidad, la capacidad de construir relaciones y la capacidad de recompensar siempre a los demás.

Los líderes democráticos o participativos votan sobre las posibles acciones y decisiones de sus subordinados y los alientan a participar. Este tipo de líder va desde el que no hace nada sin la ayuda de sus subordinados hasta el que les permite actuar libremente sin el uso de ningún tipo de autoridad por parte del director educativo.

En el caso de Robbins (1999), el líder de la democracia participativa consulta con sus trabajadores sobre las acciones, actividades y decisiones planteadas, inspira, dirige y apoya al grupo, se deciden conjuntamente las tareas y con



quién trabajar, hay libertad y los líderes se integran con el grupo. Es objetivo y limita sus críticas y elogios a los hechos.

Alternativamente, puede delegar el proceso de toma de decisiones a sus subordinados, decirles que tiene "trabajo que hacer" y esperar que asuman la responsabilidad de su motivación, liderazgo y control. Además de crear un pequeño conjunto de reglas, este estilo de liderazgo brinda un poco de contacto y apoyo para los seguidores. Está claro que los subordinados necesitan habilidades y destrezas avanzadas para poder concentrarse y lograr los resultados deseados.

#### **2.2.5.4. El tipo de líder liberal o permisivo**

Actúa en función del grupo, más que centrarse en las personas, y les informa de las pautas a seguir y de su implicación en la toma de decisiones, como destacan Koontz y Wehrich (2002). "Él consulta con sus subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y los alienta a participar" (p.332). Cuando este líder trabaja en un empleado, el empleado se considera un equipo, no un grupo, no un subordinado.

En este sentido, Cardona (2001) define un equipo como "compuesto por un pequeño número de personas con habilidades complementarias que comparten un propósito común y una responsabilidad en común (p.148). Cada miembro es responsable de lograr resultados que son el resultado de combinar todos los estándares publicados que comparten la responsabilidad.

Al respecto, Chiavenato (2001) afirma: Por lo tanto, las tareas por realizadas y hacen en común consenso. Este líder, que actúa de esta manera, elogia o critica constructivamente el trabajo de sus empleados y se limita a los hechos



tomando todas las decisiones posibles. Incluso participar en una decisión de busca de consejo significa renunciar a su capacidad de influir en los demás debido a su capacidad, la capacidad de construir relaciones y la capacidad de recompensar siempre a los demás.

Los líderes democráticos o participativos votan y alientan a sus subordinados a participar en posibles acciones y decisiones. Este tipo de líder puede ir desde un líder que no hace nada sin la ayuda de sus subordinados hasta un líder que permite que sus subordinados actúen libremente sin que el director de educación ejerza ningún tipo de autoridad.

Robbins (1999), el líder de la democracia participativa discute acciones y decisiones propuestas con sus subordinados, inspira, guía y apoya al grupo, las tareas y los empleados se deciden trabajar juntos y con libertad para tomar decisiones en el grupo al que pertenecen. Asimismo, limita sus críticas y elogios a los hechos.

También puede delegar la autoridad para tomar decisiones en sus subordinados y decir a sus seguidores "hay trabajo que hacer". Espera que sus subordinados sean responsables de su propia motivación, liderazgo y control. Además de crear un pequeño conjunto de reglas, este estilo de liderazgo brinda un poco de contacto y apoyo para los seguidores. Está claro que los subordinados necesitan habilidades y destrezas avanzadas para poder concentrarse y lograr los resultados deseados.

### **2.2.5.5. Liderazgo transformacional**

En particular, tiene como objetivo motivar a los seguidores a crear una cultura organizacional y crear un entorno propicio para el cambio



organizacional. Villa (2006), sostuvo que "Los líderes necesitan calificaciones. Es una dirección muy clara y la capacidad de desarrollar y compartir una visión deseable del futuro efectiva y transformadora. El liderazgo pensante se logra solo mediante un enfoque transaccional. Generaremos más esfuerzo que podemos" (p.187).

Esta afirmación es que el liderazgo transformacional es más que carisma y es una práctica que permite a los empleados cuestionar no solo las perspectivas ya establecidas, sino también las perspectivas establecidas.

El liderazgo transformacional lo demuestran las personas que construyen una visión, inspiran a los seguidores, saben lo que quiere el equipo y muestran entusiasmo y optimismo. Por ello, Koontz y Weihrich (2002) afirma que "los líderes de la transformación tienen la capacidad de promover y moldear la cultura organizacional y crear un ambiente que genere un cambio positivo". En una institución (p. 445) ayudando a todos sus empleados y evaluar el papel de la organización en el logro de ella y sus objetivos".

Por tanto, este liderazgo suele ser ejercido por personas que aportan consideración personal, motivación intelectual y claro interés. Esto permite a Bass (2000) expresarlo y dar consideraciones individuales para "prestar atención personalizada a cada empleado y asesorar y orientar actividades específicas". Este tipo de líder también tiene una visión que lleva al respeto y la confianza de las personas que trabajan con él, por lo que también motiva bien a sus seguidores y ayuda a resolver sus problemas, tiene la particularidad de que se puede hacer.



Para los autores anteriores, este tiene cuatro rasgos que son consistentes con los rasgos de Bass (2000). Es decir, un efecto idealizado (o carisma). Tiene una personalidad inusual. Te consideran un modelo a seguir emocionante y motivador, una previsión emocionante y atractiva para tus seguidores. Puede comunicarse no solo a través de palabras, sino también a través de sus propios ejemplos. Siguiendo a sus seguidores, supo comunicar con su ejemplo, no sólo con sus propias palabras. Las referencias también se generan a través de estímulos intelectuales que fomentan nuevos enfoques y soluciones a los problemas, fomentan la controversia, cuestionan las prácticas tradicionales y toleran los errores.

### **2.2.6. Consideraciones finales**

Finalmente, se considere al individuo en cuestión, considerando las necesidades de cada persona para guiar a las personas hacia su potencial, actuar como entrenador, abrir oportunidades de aprendizaje y crear un entorno de aprendizaje propicio para el aprendizaje.

En definitiva, este líder tiene la capacidad de escuchar, así como practicar la delegación de funciones y responsabilidades a su cuerpo docente, brindando un apoyo permanente que le permitirá brindar retroalimentación constructiva a los integrantes de la institución. Asimismo, está capacitado de lograr que sus trabajadores cumplan las metas planteadas como retos personales, creando así una actitud proactiva en el trabajo.

### **2.2.7. Clima organizacional**

Son las peculiaridades de un individuo las que reconocen a una organización: el individuo y las características de ese individuo (actitud, motivación, desempeño,



satisfacción, etc.), los grupos (relaciones entre grupos) y las organizaciones (procesos y estructura organizacional).

El ambiente organizacional es la percepción de los miembros de lo que está pasando en la organización. El ambiente organizacional respira, al igual que la atmósfera, percibe las actitudes y comportamientos que constituyen la convivencia social dentro de la organización.

Las organizaciones deben ser un lugar para conocer personas felices y motivadas para lograr sus objetivos. Los empleados de una organización a menudo prosperan en un entorno organizacional hostil. Poner barreras a la comunicación. Por lo tanto, el ambiente de trabajo en una organización suele estar determinado por el liderazgo, los problemas personales, los empleados y los cambios organizacionales.

Robbins (1999) busca plasmar el concepto de clima, definiéndolo como una personalidad organizacional y permitiéndole hacer valer tradiciones, valores, usos y costumbres, para que pueda ser asimilado a la cultura química. Nótese que, con esta definición, enfatizando la cultura organizacional, la cultura organizacional es vista como un factor estable y duradero que distingue a una organización de otra, a diferencia de un clima cambiante, pero que consume mucho tiempo. Tú puedes cambiarlo. Sin embargo, desarrollaré este importante concepto más adelante.

Chiavenato (1990) (p. 46), por otro lado, sostiene que es el ambiente interno y la atmósfera interna de la organización. Factores como la tecnología, las políticas, las reglamentaciones, los estilos de liderazgo y las etapas de la vida laboral afectan las actitudes, el comportamiento de los empleados, el desempeño laboral y la productividad de una organización.



### **2.2.8. Características del clima organizacional**

Las características básicas de un buen ambiente institucional para las instituciones educativas son: a) Voluntad de trabajar en equipo y adoptar la innovación. b) Ser consciente de los cambios dentro y fuera del entorno. c) Recuerde que las personas y los entornos de trabajo tienen que ver con la visión y la planificación. d) Darse cuenta de que la comunicación, el compartir, la confianza y el respeto facilitan las cosas.

Según Hall (1996), el clima es una característica de un conjunto de ambientes de trabajo que pretende ser directa o indirectamente percibida por los empleados e influir en su comportamiento. Asimismo, argumentan que comprender la cultura de una organización conlleva a poder alcanzar el logro de sus metas y objetivos propuestos.

Según Fernández y Asensio (1989), el ambiente de una institución educativa es el conjunto de rasgos psicosociales del centro educativo, y todos los factores estructurales, personales y funcionales o factores propios de una institución con un determinado patrón de condicionamiento. Como lo son su tiempo y su producto de aprendizaje.

En definitiva, según diversas definiciones, el concepto de entorno empresarial puede considerarse multidimensional y globalizado. Incluye muchas variables: entre ellas tenemos desarrollar una buena comunicación, participación, mantener buenas relaciones cooperación, tolerancia, es decir, manteniendo un estilo de liderazgo en función a las características de la comunidad educativa.

Un aspecto particularmente importante de este enfoque es el hecho de que el comportamiento del trabajador no es el resultado de factores

organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones de los trabajadores sobre estos factores.

### **2.2.9. Dimensiones del clima organizacional**

Litwin y Stinger (2015), asume que existen nueve dimensiones que explican la situación actual de una determinada organización. Cada uno de estos aspectos está asociado a características organizacionales específicas tales como: La estructura representa una percepción de la cantidad de reglas, procedimientos, papeles y otras limitaciones que los miembros de la organización deben enfrentar en el desarrollo de su trabajo. Porque la organización aboga por un ambiente de trabajo libre, informal y no regulado.

#### **2.2.9.1. Estructura**

Marvin Weisbord (citado en Burke, 1988), afirma que la estructura de la organización, sea sólida o no, a menudo está determinada por el entorno comercial de la empresa, entre otras variables. Para diagnosticar el clima laboral, es necesario conocer la estructura de la empresa. Entonces, ¿necesita definir una estructura organizativa? Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) (p. 46) son expresiones formales de las relaciones de gestión del trabajo que definen tareas por títulos de trabajo y unidades de trabajo, y cómo se coordinan.

De manera similar, Robbins (García, citado en 2009), define la estructura organizacional como “una forma formal de dividir, agrupar y coordinar tareas”. Puedes ver que estas definiciones comparten un denominador común. Ambos escenarios aseguran que la estructura es la definición, coordinación y agrupación de funciones organizacionales.

Los organigramas son elementos gráficos que muestran las relaciones entre las funciones de los departamentos de una instalación, los departamentos y las ubicaciones individuales. En otras palabras, el organigrama muestra cómo está organizada la organización.

En resumen, los organigramas son una herramienta muy útil que permite a las organizaciones estructurar tareas, puestos, niveles y responsabilidades.

### **2.2.9.2. Responsabilidad**

Esto conduce a un sentido de autonomía ya que los miembros de la organización toman decisiones relacionadas con su trabajo. Es solo que reciben tutoría general en lugar de tutoría limitada. En otras palabras, son sus propios jefes y no han sido revisados dos veces en el trabajo.

### **2.2.9.3. Recompensa**

Responde a las observaciones de los integrantes sobre la competitividad de los premios recibidos por el trabajo realizado de manera efectiva, es decir, son instituciones que dan recompensas en lugar de castigos a los trabajadores que realizar una buena labor.

La compensación interna (también conocida como compensación) ayuda a reconocer el desempeño razonable de por parte de los empleados de la organización. Krether y Kinicki (1997) proponen un modelo de sistema de recompensas para la organización que analiza los componentes del sistema de recompensas de una institución educativa.

Hay dos tipos de recompensas



- 1) Recompensas externas, también conocidas como recompensas materiales: estas recompensas monetarias y materiales.
- 2) Recompensas esenciales, también conocidas como intangibles: ascensos, títulos, autoridad en la comunidad educativa, oportunidades físicas, desarrollo personal y reconocimiento a sus aportes, etc.

En este punto, consulte el sistema salarial y la política de promoción de su organización. Varios estudios han demostrado que la compensación es un rasgo que puede ser una de las principales causas de insatisfacción de los empleados. La comparación social dentro y fuera de la organización es un factor importante para que los empleados determinen el salario de "deber" en comparación con el salario que reciben.

Por otro lado, la promoción o promoción brinda una oportunidad de crecimiento personal, mayor responsabilidad y realza el estatus social del individuo. La conciencia de justicia asociada a las políticas seguidas por una organización también es importante en esta área. Los gerentes deben decidir cómo evaluar y recompensar a los empleados y cómo esas decisiones afectan su comportamiento. Necesitan ver si el sistema de evaluación y recompensa, si la fuerza laboral siente que sus esfuerzos están siendo valorados y si están estrechamente relacionados con las recompensas que están evaluando. El proceso y la práctica se han simplificado.

Robbins (1999) afirma que la satisfacción laboral es "la satisfacción laboral es la diferencia entre el nivel de compensación que reciben los trabajadores en la instalación y el nivel que creen que deberían recibir" (p.25). En resumen, la



satisfacción laboral se puede definir como la dirección emocional que experimenta un empleado por y como resultado de su trabajo.

#### **2.2.9.4. Desafío**

Evoca la sensación de que los miembros de una organización se enfrentan a los retos que plantea su trabajo. Por lo tanto, ¿en qué medida fomenta una organización la asunción de riesgos calculados para lograr sus objetivos declarados?

#### **2.2.9.5. Relaciones**

Es un reconocimiento a los miembros de la organización por tener un ambiente de trabajo confortable y buenas relaciones sociales entre compañeros y tanto superiores como subordinados.

#### **2.2.9.6. Cooperación**

Esta dimensión permite la identificación institucional colaborativa. Aquí, los integrantes del entorno laboral de la muestran que son conscientes del espíritu solidario de la por parte del líder. Y otros empleados del grupo. Por lo tanto, el énfasis está en el apoyo mutuo de los niveles superior e inferior.

Por lo tanto, los beneficios motivacionales de la participación sincera de los empleados son sin duda muy altos. El compromiso puede variar desde un simple consejo hasta una participación total y debe usarse siempre que el gerente crea que sus subordinados pueden realizar cualquier tarea y quiera usar la habilidad.

Por lo tanto, los beneficios motivacionales de la participación sincera de los empleados son sin duda muy altos. El compromiso puede variar desde un



simple consejo hasta una participación total y debe usarse siempre que el gerente crea que sus subordinados pueden realizar cualquier tarea y quiera usar la habilidad. Sin embargo, a pesar de todos los beneficios de la participación de los trabajadores, todavía hay gerentes o supervisores que hacen poco para alentarlos, lo que dificulta el logro de mejores estándares de calidad.

Davis y Newstrom (1999) describen la implicación en el trabajo como "la medida en que los empleados están absortos en su trabajo, invierte tiempo y energía en él y hacen del trabajo una parte central de sus vidas" (p. 279). Personas trabajan con otras para satisfacer algunas de sus necesidades. Las relaciones son relaciones sinceras entre individuos, relaciones amistosas basadas en reglas específicas aceptadas por todos y relaciones amistosas basadas esencialmente en la percepción y el respeto de la personalidad humana. Así, el tema de la convivencia se reduce a uno de los pilares esenciales de las relaciones: el respeto mutuo, las buenas relaciones con los demás y el respeto a las opiniones de las personas inferiores.

#### **2.2.9.7. Estándares**

Las instituciones educativas necesitan mantener un aspecto importante que les permita verificar los logros alcanzados a través de los estándares. La organización ha surgido en el reconocimiento de miembros con énfasis en criterios de desempeño.

Los gerentes deben establecer recompensas y objetivos realistas, brindar retroalimentación periódica y asegurarse de que las medidas de desempeño sean consistentes y claras. Cada empleado debe tener amplia oportunidad de



participar en el proceso de establecimiento y planificación de objetivos organizacionales.

Para mejorar este aspecto del clima organizacional, los gerentes deben alentar a las personas en lugar de amenazarlas o criticarlas. El sistema de promoción debe ayudar a los mejores empleados a tomar la iniciativa, y la compensación ofrecida debe ser directamente proporcional a la calidad de sus contribuciones. Las oportunidades de desarrollo deben utilizarse para recompensar y mejorar el desempeño.

#### **2.2.9.8. Conflictos**

Las instituciones educativas tienen los siguientes aspectos de relaciones interpersonales confusas: Conflicto, si los miembros de la organización (tanto colegas como supervisores) aceptan opiniones diferentes y no tienen miedo de enfrentar y resolver los problemas cuando ocurren.

#### **2.2.9.9. Identidad**

El sentimiento de pertenencia a una organización y de ser un elemento importante y valioso dentro de un grupo de trabajo. En resumen, es un sentimiento de compartir objetivos personales con los objetivos de la empresa.

El conocimiento de la cultura organizacional influye en los procesos que determinan el comportamiento de la organización para que se puedan realizar cambios planificados en las actitudes y comportamiento de sus miembros, en la estructura organizacional o en uno o más subsistemas de influencia.



### **2.2.10. Importancia del clima organizacional**

La importancia de conocer estos lineamientos teóricos relacionados con la cultura y la cultura organizacional influye en el comportamiento de los miembros a través de una conciencia estable de que la cultura organizacional afecta, entre otras cosas, la motivación laboral y los niveles de desempeño profesional, se fundamenta en la validación del dar.

Cada institución está basada en un propósito, organizada en torno a una estructura estable y única, estructurada en un orden jerárquico, funcionalmente distinta e independiente de otras instituciones para satisfacer las necesidades sociales estables, regulada por normas para coordinar y lograr relaciones sociales. Las instituciones educativas tienen como objetivos específicos la educación, la adición de conocimiento y valor positivo, la creación de nuevos conocimientos a través de la investigación, el desarrollo de la creatividad y la imaginación, y la promoción del respeto y la cooperación. Luego forma individuos psicofísicamente útiles para sí mismos y para las comunidades a las que pertenecen.

Según Fitcher (2010), las instituciones educativas consisten en procesos formales y de socialización sistemática a través de organizaciones complejas, en las que se pueden reconocer dispositivos secundarios como calificaciones, exámenes y diplomas, tareas y diplomas, etc.

Existen diferentes organizaciones según el tamaño de la organización, la industria o la industria a la que pertenece. Sin embargo, comparten un liderazgo común que se considera importante en el marco de este estudio.

También es importante considerar las diferencias entre las organizaciones que buscan el equilibrio económico y las que se enfocan en el impacto social.



## **2.2.11. Funciones del clima organizacional**

Las funciones que una organización debe realizar incluyen: Reunir cursos para lograr los objetivos y resultados deseados, crear productos y servicios eficientes que impulsen la innovación y utilizar los últimos productos y tecnologías actuales para permitir cambios en los entornos y personalizaciones de impacto. Motivación y comportamiento cooperativo destaca la implicación del personal jerárquico y docente y de la comunidad educativa, adaptada al proceso de coordinación profesional para el que la es la más adecuada.

Las organizaciones necesitan realizar estas funciones para guiar la dirección de y lograr las metas desarrolladas en el plan.

Por otro lado, las organizaciones se enfrentan a grandes desafíos debido a los cambios en el entorno externo en el que operan. Si permanecen estáticos.

Por lo tanto, es importante comprender que una organización tiene diferentes perspectivas que pueden ayudarla a comprender cómo funciona. Uno es la visualización de una organización como un sistema abierto de relaciones interpersonales y funcionales que conforman la organización.

Una organización tiene varios componentes para lograr sus objetivos. Estos elementos son: los recursos que la organización puede utilizar para operar y lograr sus objetivos. Asimismo, los recursos humanos de una organización son quienes toman decisiones, controlan, monitorean y evalúan las operaciones. El capital humano es el activo más importante de una empresa, ya que respalda los demás recursos de la organización. Del mismo modo, el conocimiento técnico es todo el conocimiento que tiene una empresa sobre ingeniería, maquinaria subyacente y

procesos actualizados. Y es moderno, ayudándolos a fabricar los productos y servicios que ofrecen con mayor calidad, al menor costo ya tiempo.

Por lo tanto, cabe señalar que el ambiente interno es donde los empleados conocen muchas características de la empresa. El ambiente que existe dentro de su organización define si el comportamiento de los empleados es apropiado para el beneficio de la empresa. También, describe el entorno externo macro donde ocurren eventos fuera de la organización.

Son eventos externos que tienen lugar en contextos tanto nacionales como internacionales y no son afectados por la empresa. Sin embargo, tienen un impacto significativo en la organización. Estos pueden ser de naturaleza económica, política, social, cultural y ecológica. En el entorno externo, las empresas pueden encontrar amenazas, pero también pueden encontrar formas de mejorar el rendimiento, incluido en el entorno. Un representante trabaja directamente dentro de una organización, incluso si es un entorno que puede tener un impacto negativo o positivo en la organización. Influyentes como clientes, proveedores, consumidores, el público, la competencia y diversas agencias son responsables de regular las actividades comerciales.

### **2.2.12. Importancia de los recursos humanos en una organización**

Tito (2003) enfatiza la importancia de los recursos humanos en las organizaciones institucionales, afirmando que "las empresas fijas tradicionales que no pueden mantenerse al día perecerán porque no pueden mantenerse al día" (p. 2). La necesidad de gestionar adecuadamente los recursos de la empresa se convierte en una realidad concreta. Sin embargo, hay un recurso en su organización que es esencial para el trabajo de los demás. Estos recursos son las personas. Según



Calzadilla (2013), en un artículo sobre el aprendizaje y las tecnologías de la información y la comunicación, "los recursos humanos son un factor fundamental, así como también el incremento de la de la productividad y la competencia de una organización" (p. 87).

Hodgetts y Altman (1985), en un libro sobre comportamiento organizacional, afirma que las personas juegan un papel importante dentro de una organización. Por ello, se está prestando más atención al talento de las organizaciones actuales. En otras palabras, las empresas se centran en comprender el comportamiento de los empleados. Las empresas que quieren ser más productivas o más productivas necesitan de personal altamente calificado e identificado para lograr sus metas y objetivos.

Muchos estudiosos en este campo, como Tito (2003), definen el potencial humano como "uno de los recursos más valiosos disponibles para los negocios" (p. 30). Sin embargo, muchos administradores hoy en día no le dan a este recurso la importancia requerida. Prefieren invertir en sistemas, maquinaria y equipo antes que, en empleados, por lo que están capacitados, motivados, satisfechos y dedicados.

Cabe destacar que la mano de obra de una empresa es un recurso importante para aumentar la competitividad. Para que el potencial humano desarrolle sus habilidades, conocimientos y destrezas de los empleados deben estar satisfechos con su puesto y cultura organizacional en la empresa. Lograrlo requiere una gestión eficaz de los recursos humanos.

La conclusión es que las empresas de hoy deben ser conscientes de la importancia de los recursos humanos. Tito (2003) afirma que las empresas con empleados entusiastas que son reconocidos por sus aportes son valoradas y



motivadas como personas. Estos visten camisetas de organizaciones que se ejecutan con mayor productividad, la mayoría de las cuales superan el 100%. De igual forma, las preguntas de reflexión sobre el negocio son: ¿Otros recursos que ejecutan el negocio garantizan el 100 % o más de los ingresos? Este autor responde que no, y cuando eso sucede, el costo para la empresa es muy alto.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Método de investigación

Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, paradigma positivista, los resultados serán en función a cantidades utilizando estadística descriptiva inferencial.

#### 3.2. Tipo de investigación

EL tipo de investigación utilizado fue la investigación cuantitativa, paradigma positivista.

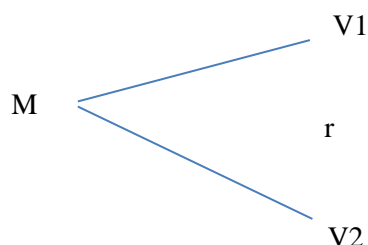
#### 3.3. Nivel de investigación

Es de tipo básico o puro en la medida en que este tipo de investigación se lleva a cabo para obtener nuevos conocimientos y nuevas áreas de investigación sin ningún propósito práctico principal. Preciso y rápido. Hernández, et.al., (2010)

#### 3.4. Diseño de investigación

El diseño aplicado en la presente investigación fue no experimental correlacional, ya que busco el grado de relación entre una o más variables; Hernández, et. al. (2010).

Su esquema es el siguiente:



**Dónde:**

V1: Liderazgo

V2: Clima organizacional

r = Relación de las variables

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

La población la conforma todos los docentes del nivel primaria y secundaria que trabajan en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa.

#### 3.5.2. Muestra

La muestra está formada por los docentes del nivel primaria y secundaria que trabajan en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa.

- Primaria 19



- Secundaria 20

### 3.5.3. Muestreo

Tipo no probabilística aplicado fue el no probabilístico del tipo censal ya que la muestra fue seleccionada de acuerdo a la intención del investigador, tomase en este caso a toda la población de docentes tanto del nivel primario como del nivel secundario.

## 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 3.6.1. Técnicas: Encuesta

La técnica utilizada fue la encuesta para la medición de ambas variables liderazgo y clima organizacional; según Hernández (2010), "Es el medio utilizado para recopilar información, aplicadas al director y personal docente".

### 3.6.2. Instrumentos

El instrumento utilizado fue el cuestionario el cual fue aplicado a través de un formato impreso, pero con la coyuntura que se vive fue aplicado de manera virtual a todo el personal de la institución educativa.

## 3.7. Confiabilidad del instrumento

Se puede confiar en un dispositivo si brinda resultados consistentes cuando se aplica en diferentes ocasiones. Se pueden lograr resultados similares aplicándolo a oportunidades diferentes y/o repetitivas. Aspectos que



proporcionan medidas que se consideran aceptables en términos de consistencia interna.

Para la confiabilidad de los instrumentos para ambas variables se utilizan pruebas piloto que se aplican en las mismas condiciones que se dan en el trabajo real. Por tanto, se selecciona un pequeño grupo de docentes con características similares a la muestra seleccionada en la encuesta. El factor alfa de Cronbach se utiliza para evaluar la fiabilidad de un ítem.

### **3.8. Procesamiento de datos**

Los resultados serán presentados mediante: Tablas, figuras, etc.

- Se utilizará la R de Pearson para comprobación de la hipótesis
- Se empleará programas estadísticos para la tabulación de los resultados según la necesidad como el programa SPSS

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Cuestionario estilos de liderazgo

**Tabla 1**

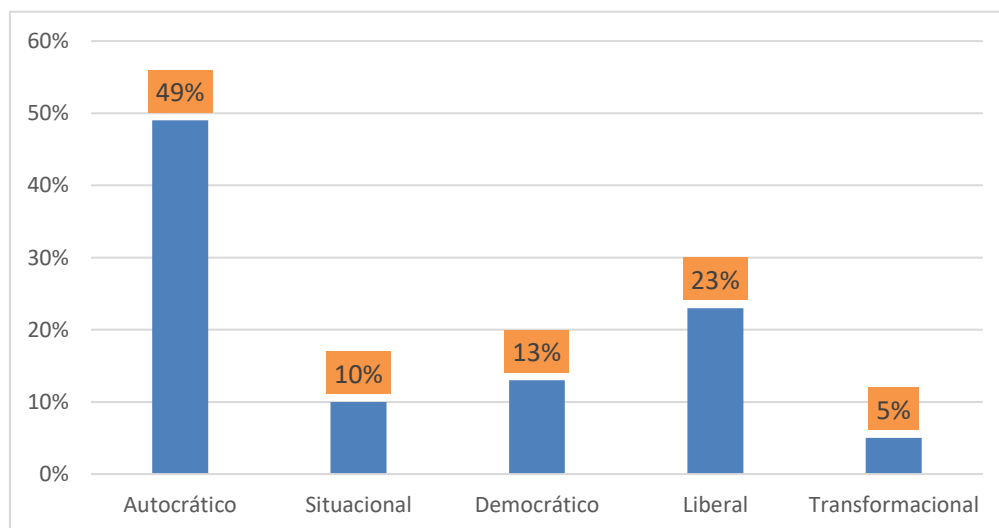
*Liderazgo*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Autocrático	19	49
Situacional	04	10
Democrático	05	13
Liberal	09	23
Transformacional	02	05
Total	39	100

Nota: Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 1**

*Liderazgo*



## Interpretación

La Tabla 1 y Gráfico 1, respecto al liderazgo del personal directivo que se da en la I.E. Casimiro Cuadros del distrito de Cayma muestra que el 49% consideran que predomina liderazgo autocrático, el 23% predomina el liderazgo liberal, el 13% el democrático, el 10% el situacional; mientras que el 5% el transformacional, es decir el liderazgo considerado predominante en la I.E. Casimiro Cuadros repercute en alguna medida en el recurso humano de la institución.

### Tabla 2

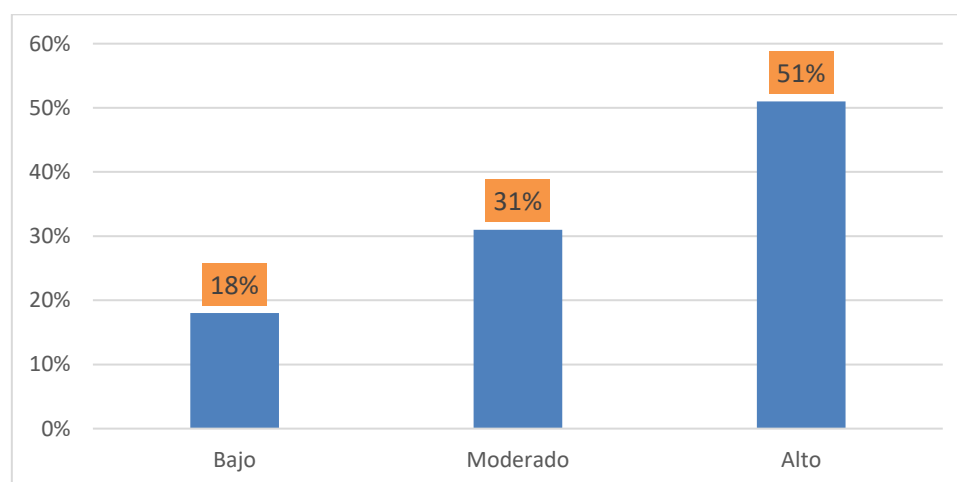
#### Liderazgo autocrático

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	07	18
Moderado	12	31
Alto	20	51
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

### Figura 2

#### Liderazgo autocrático



## Interpretación

La Tabla 2 y Gráfico 2; muestra que en el estilo de liderazgo Autocrático el 51% lo tiene altamente desarrollado, el 31% moderadamente desarrollado por lo que sería motivo de discrepancias y el que no se quiera estar bajo su mando, pues este líder es quien ordena sin dialogar previamente y espera el cumplimiento a

cabalidad de lo ordenado, es el que impone y espera que todo se cumpla de acuerdo a sus directrices, ordenes que no son recibidas con agrado por el resto; mientras que el 18% en un nivel bajo.

**Tabla 3**

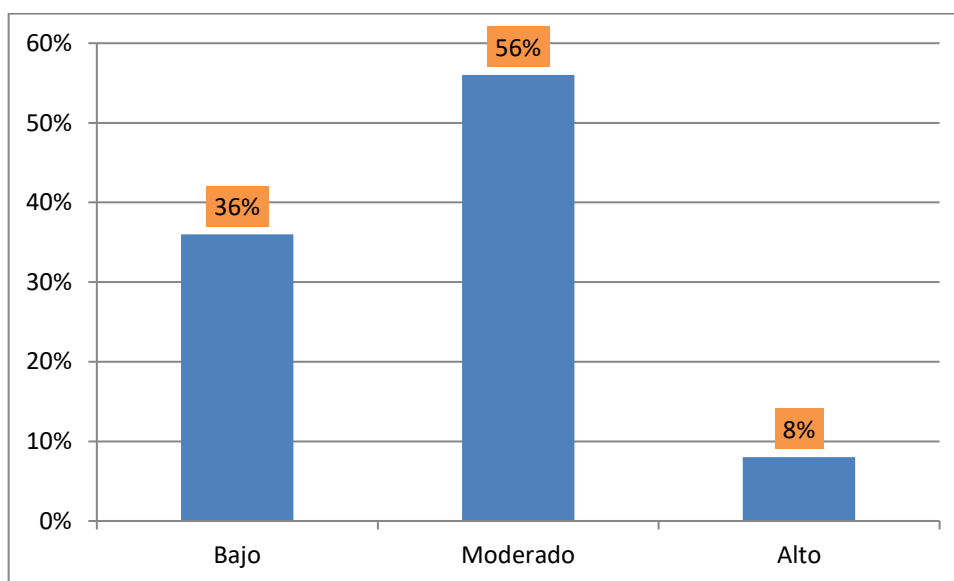
*Liderazgo situacional*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	36
Moderado	22	56
Alto	03	8
Total	39	100.0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 3**

Liderazgo situacional



### Interpretación

Según la Tabla 3 y Gráfico 3 ninguno de los encuestados considera que el liderazgo situacional haya alcanzado un nivel alto de desarrollo, a lo máximo que llega es a un nivel moderado de desarrollo, con un 56 %, hecho que conlleva a que este estilo de liderazgo no sea uno de los que predomina en la I.E. Casimiro

Cuadros

**Tabla 4**

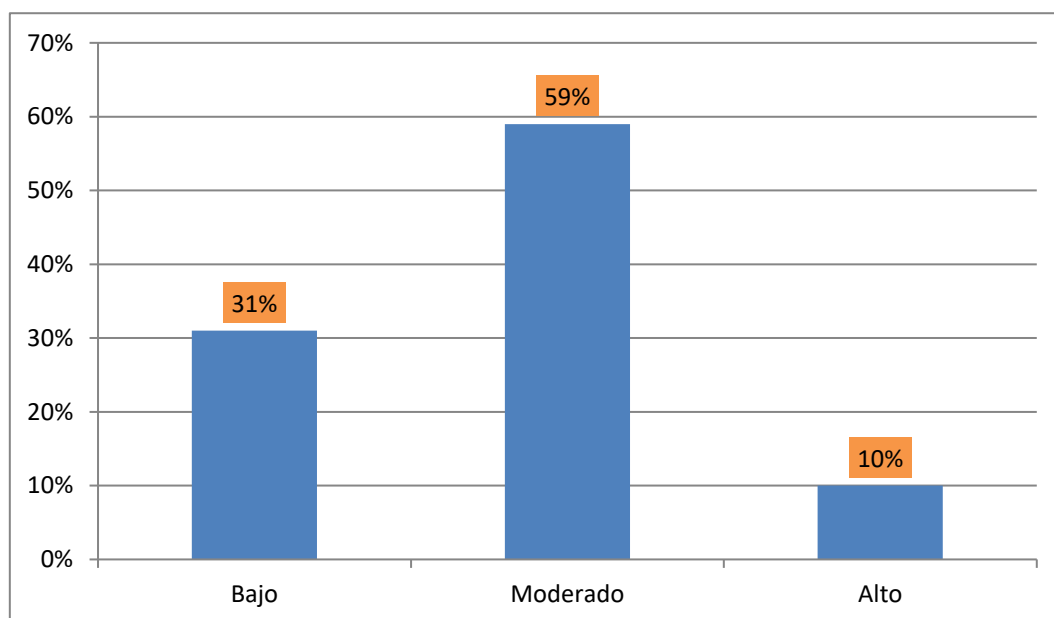
*Liderazgo democrático*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	31
Moderado	23	59
Alto	4	10
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 4**

Liderazgo democrático



### Interpretación

En la Tabla 4 y Gráfico 4 se puede observar que solo el 10 % alcanza un nivel alto de desarrollo en el estilo de liderazgo democrático, en cambio el 59 % se ubica en el nivel moderado, ello ocasiona que sea bajo el porcentaje en los que predomine este estilo de liderazgo, el que permitiría mayor identificación y aceptación de los directivos de la I.E. Casimiro Cuadros

**Tabla 5**

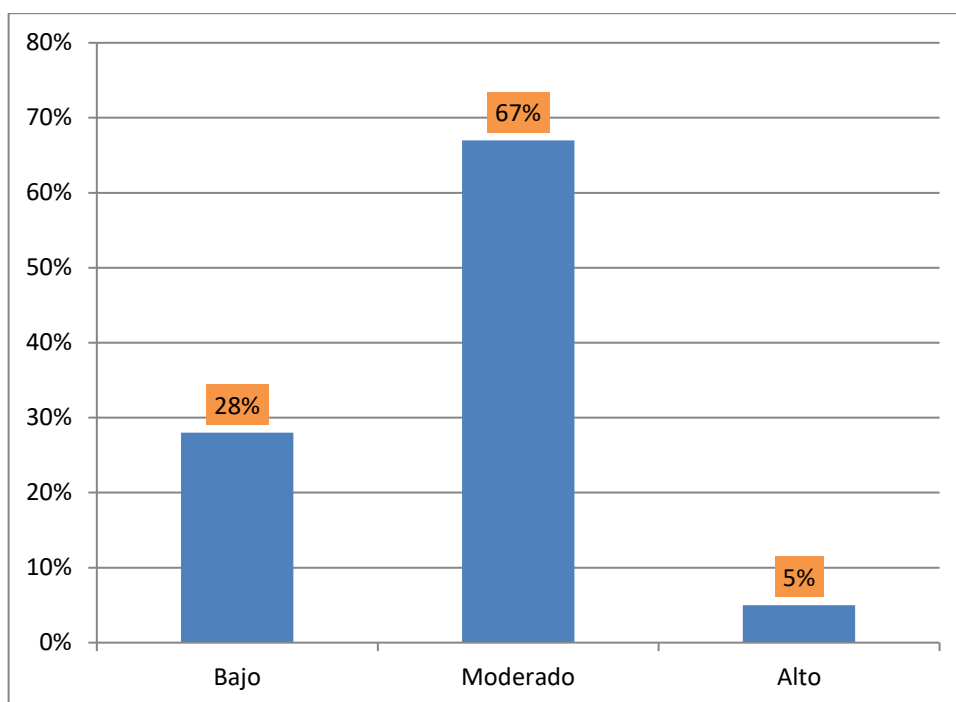
*Liderazgo liberal*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	28
Moderado	26	67
Alto	02	5
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 5**

*Liderazgo liberal*



### Interpretación

En la Tabla 5 y Gráfico 5 se aprecia que ninguno de los encuestados considera que el liderazgo liberal haya alcanzado un nivel alto de desarrollo, sin embargo, un elevado porcentaje (67%), llega a un nivel moderado de desarrollo, evento que conlleva a que este estilo de liderazgo pueda ser considerado en alguna medida como predominante.

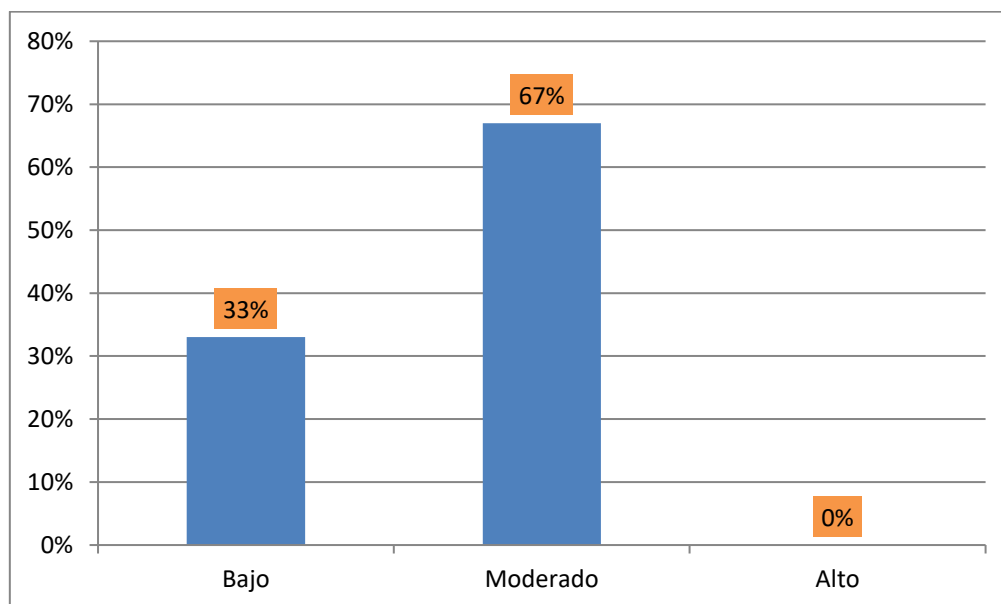
**Tabla 6***Liderazgo transformacional*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	33
Moderado	26	67
Alto	0	0
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 6**

## Liderazgo transformacional

**Interpretación**

En la Tabla 6 y Gráfico 6 se aprecia que ninguno de los encuestados considera que el liderazgo transformacional haya alcanzado un nivel alto de desarrollo, a lo máximo que llega es a un nivel moderado de desarrollo, con un 67 %, evento que conlleva a que este estilo de liderazgo tampoco sea uno de los que predomina en la I.E. Casimiro Cuadros.

## 4.2. Cuestionario: Clima Organizacional

**Tabla 7**

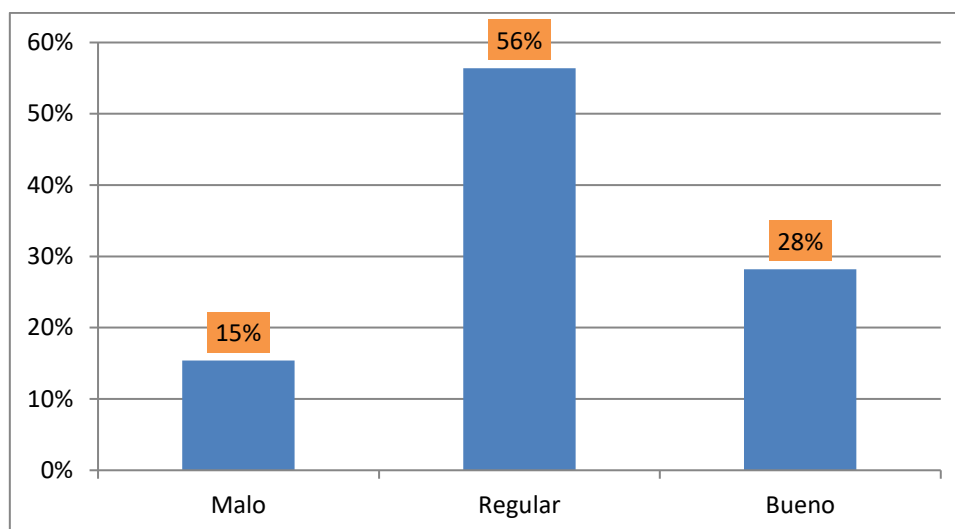
*Clima organizacional*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	06	15
Regular	22	56
Bueno	11	28
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 7**

Clima organizacional



### Interpretación:

En la Tabla 7 y Gráfico 7 el clima organizacional se ubica en un mayor porcentaje (56 %) en el nivel regular, seguido con el 15 % en el nivel malo, lo que evidencia que el clima organizacional que se presenta en la Institución Educativa Casimiro Cuadros en un 71 % no supera el nivel regular, por lo que no llega a ser vista como un lugar donde se reúnen personas satisfechas y motivadas para lograr los objetivos de una organización, ello evidencia la existencia de un problema que repercute negativamente, de todas maneras en el proceso de formación de los estudiantes.

**Tabla 8**

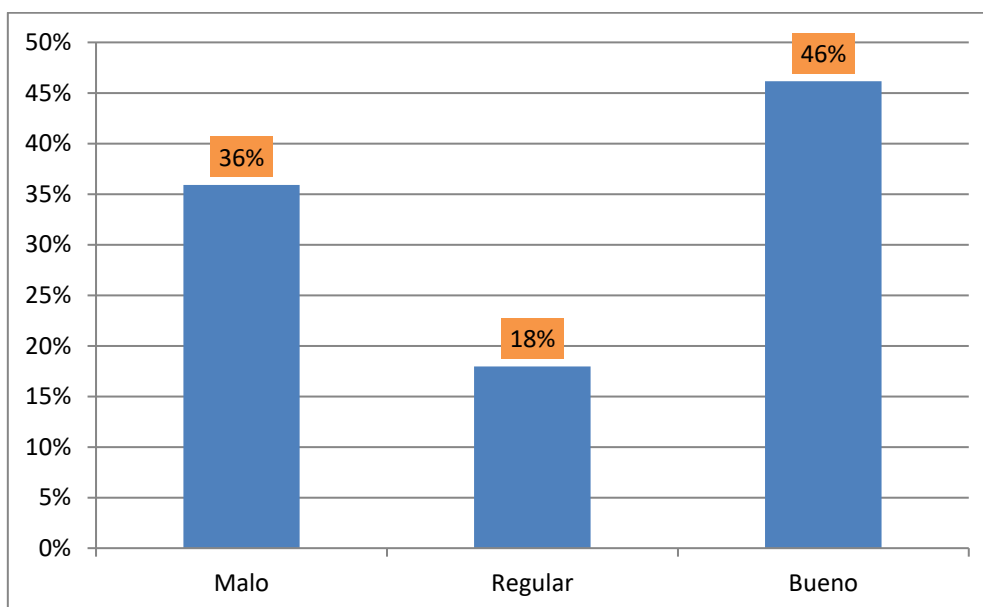
*Estructura*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	36
Regular	07	18
Bueno	18	46
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 8**

*Estructura*



**Interpretación:**

En la Tabla 8 y Gráfico 8 se puede observar que el 36 % de los encuestados considera como malo lo referido a la estructura del clima organizacional, el 18% como regular; mientras que un 46 % lo considera como bueno, pero a pesar de este porcentaje, en realidad la percepción que tiene los miembros de la I.E. Casimiro Cuadros cerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos presenta limitaciones que repercuten en el desarrollo de su trabajo.

**Tabla 9**

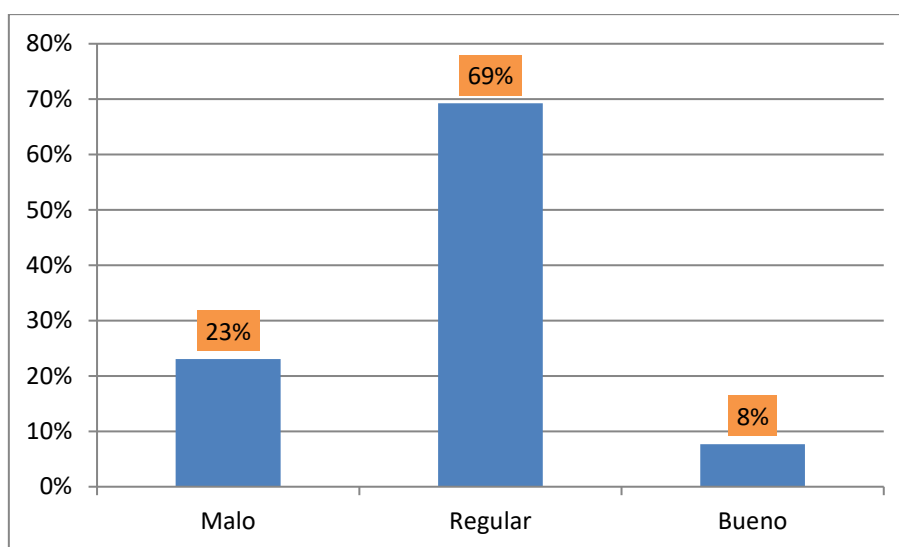
*Responsabilidad*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	23
Regular	27	69
Bueno	3	8
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 9**

Responsabilidad



**Interpretación:**

La Tabla 9 y Gráfico 9 permite observar que solo el 8% de los encuestados considera como bueno lo referido a responsabilidad en el clima organizacional, seguido de un 23 % que lo considera malo y el 69% lo consideran como regular, es decir, que el sentimiento del personal de la I.E. acerca de su responsabilidad relacionadas a su trabajo no es la que debiera de ser.

**Tabla 10**

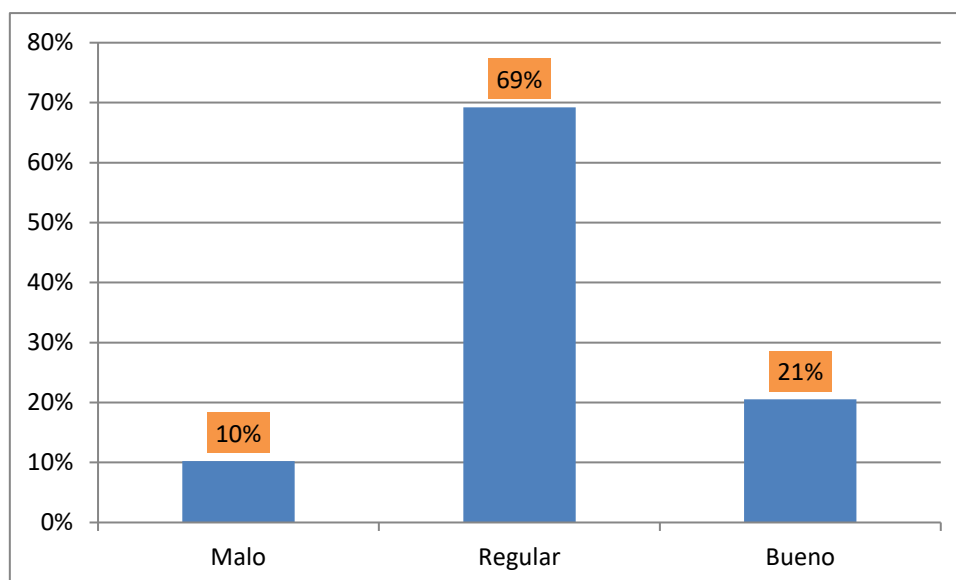
*Recompensa*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	04	10
Regular	27	69
Bueno	08	21
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 10**

*Recompensa*



**Interpretación:**

La Tabla 10 y el Gráfico 10 muestra que el 21% de encuestados considera como buena la compensación que se recibe, el 69% reflexiona como regular la compensación recibida por el trabajo bien hecho, asimismo el 10 % percibe que la recompensa recibida no es adecuada al desempeño brindado en la institución, es decir, la mayoría del personal docente la considera como regular las compensaciones que vienen recibiendo.

**Tabla 11**

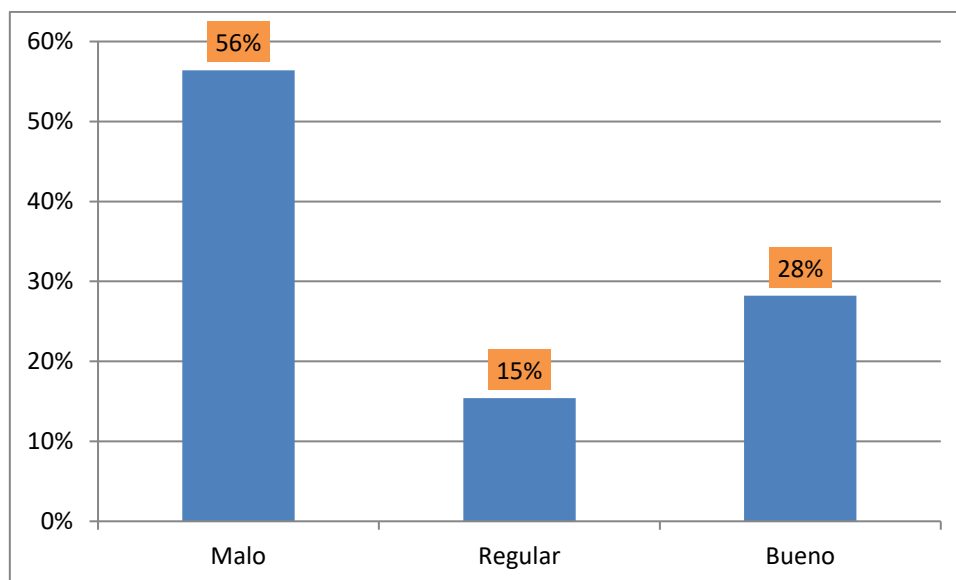
*Desafío*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	22	56
Regular	06	15
Bueno	11	28
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 11**

*Desafío*



### Interpretación:

Según la Tabla 11 y Gráfico 11 un elevado porcentaje (56 %) de encuestados tiene un mal sentimiento acerca de los desafíos que impone el trabajo, solo un 28% lo considera como bueno; mientras que el 15% lo considera regular; ello permite ver que este aspecto debe ser revertido para que así se mejore el Clima organización que se da en la institución.

**Tabla 12**

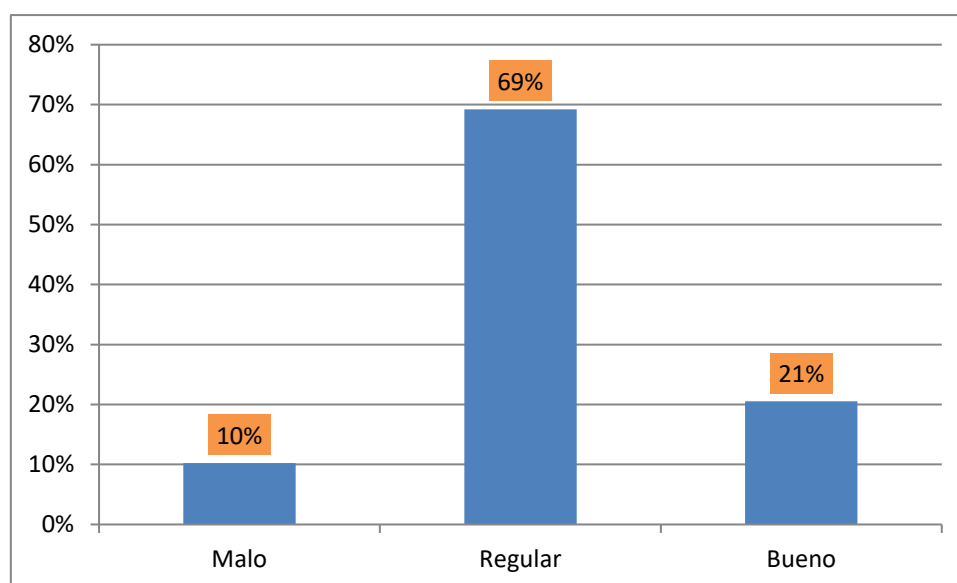
*Relaciones*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	04	10
Regular	27	69
Bueno	08	21
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 12**

*Relaciones*



**Interpretación:**

La Tabla 12 y Gráfico 12 permite apreciar que solo el 21% de encuestados considera que existe buenas relaciones, es decir, gratas las relaciones sociales que se dan dentro de la I.E. el 69% percibe como regular el ambiente de trabajo; mientras que el 10% las considera como malas; es decir, la mayoría de docentes encuestados considere que la institución educativa Casimiro Cuadros las relaciones entre sus miembros son regulares.

**Tabla 13**

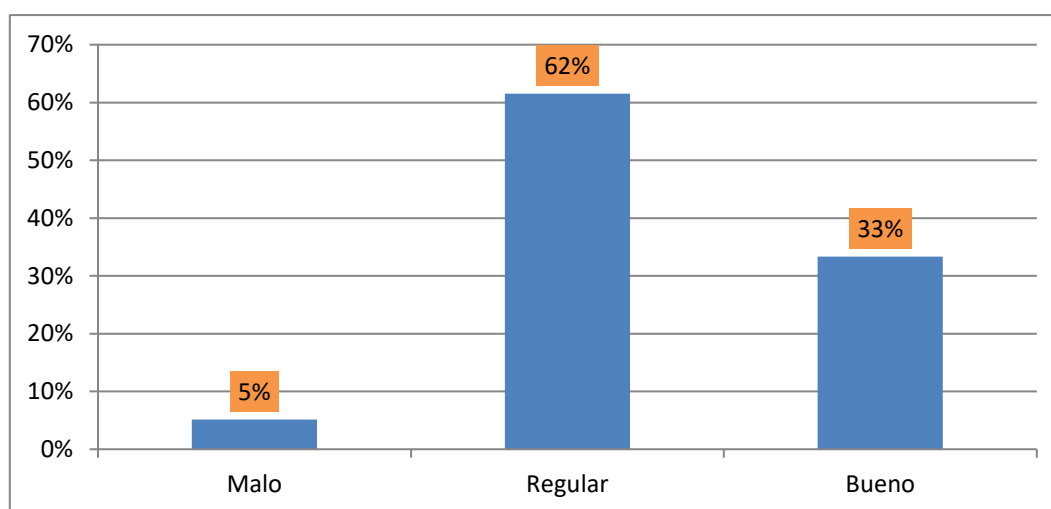
*Cooperación*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	02	5
Regular	24	62
Bueno	13	33
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 13**

*Cooperación*



**Interpretación:**

En la Tabla 13 y Gráfico 13; muestra que un elevado porcentaje (62%), es decir, la mayoría de docentes manifiesta que la cooperación entre los miembros de la institución solo se da de forma regular, el 33% manifiesta que es buena; mientras que el 5% que es mala, es decir, en la institución educativa Casimiro Cuadros la cooperación entre los miembros del personal docente solo se desarrolla de manera regular no existiendo un verdadero apoyo y/o entre ellos.

**Tabla 14**

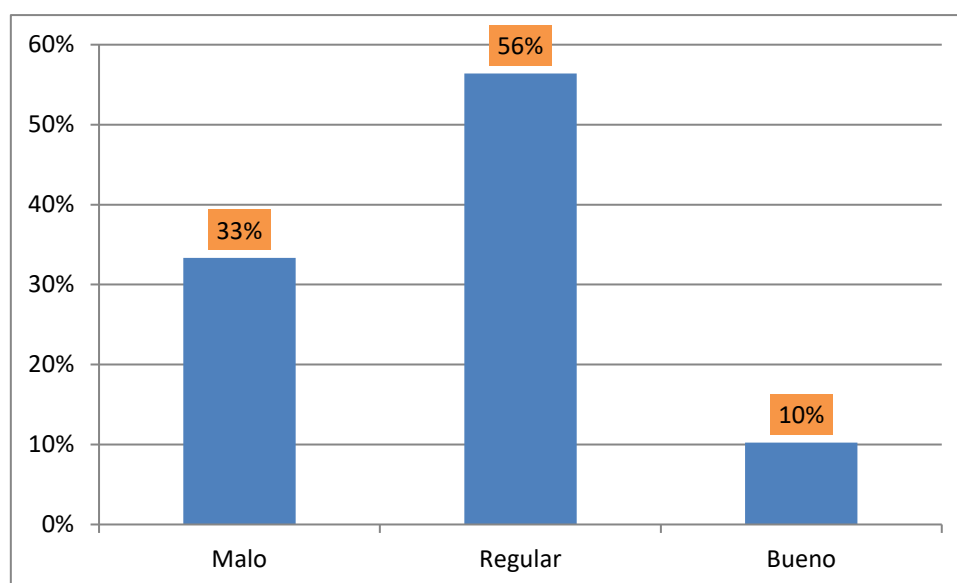
*Estándares*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	13	33
Regular	22	56
Bueno	04	10
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 14**

*Estándares*



**Interpretación:**

La Tabla 14 y Gráfico 14 permite visualizar que solo el 10% de los encuestados tienen una buena percepción del énfasis que se pone en la I.E. a brindar oportunidades de desarrollo, capacitaciones que permitan mejorar el desempeño de su personal, el 56% manifiestan que es bueno; mientras que el 33% que es malo; es decir; En la institución educativa Casimiro Cuadros los estándares de calidad para el desarrollo de su personal docente solo se desarrollan de manera regular

**Tabla 15**

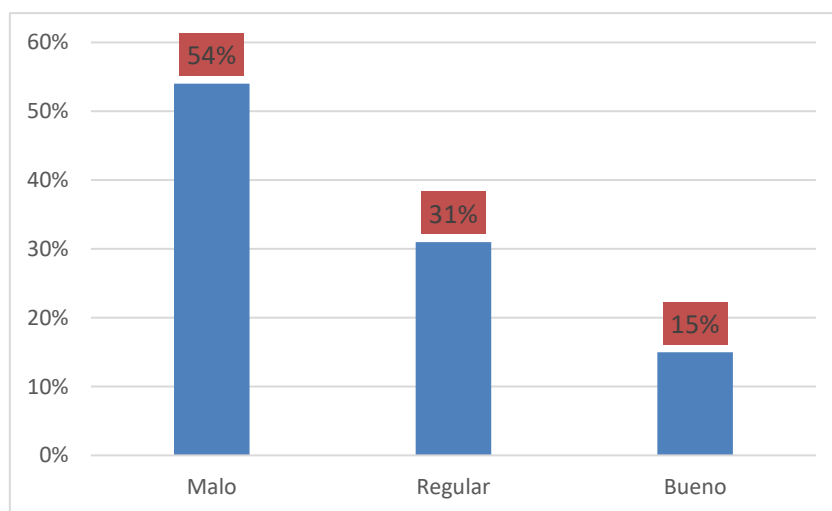
*Conflicto*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	21	54
Regular	12	31
Bueno	06	15
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 15**

*Conflicto*



**Interpretación:**

La Tabla 15 y Gráfico 15 permite apreciar que respecto al sentimiento del grado en el que los miembros de la I.E., aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas que puedan surgir en el interior de la institución el 54% lo considera como malo, el 31% como regular; mientras que el 15% como bueno; es decir, que en la I.E. Casimiro Cuadros según los resultados la mayoría de docentes encuestados manifiestan que se vienen presentando conflictos dentro del personal de la institución especialmente entre los niveles de primaria y secundaria.

**Tabla 16**

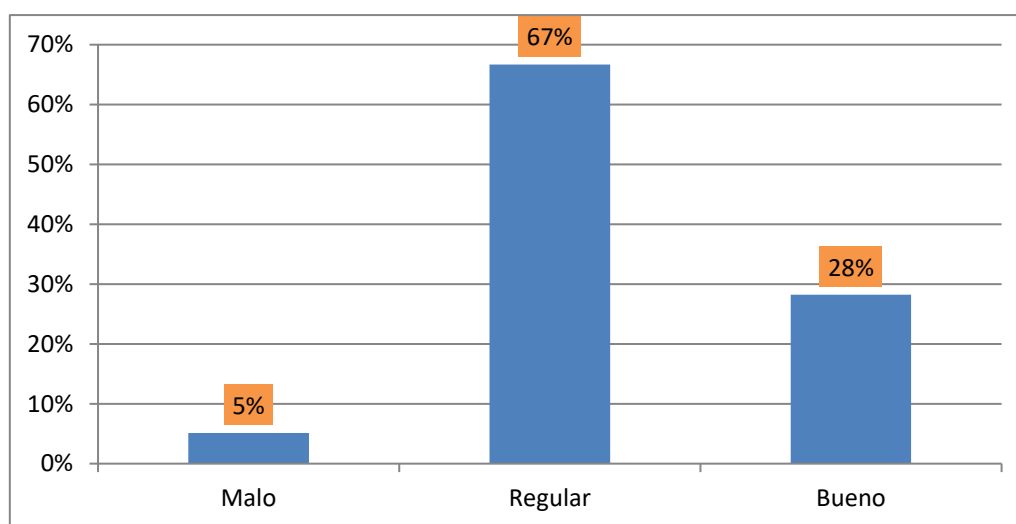
*Identidad*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Malo	02	5
Regular	26	67
Bueno	11	28
Total	39	100,0

*Nota:* Cuestionario aplicado al personal docente

**Figura 16**

*Identidad*



**Interpretación:**

En la Tabla 16 y Gráfico 16; se aprecia que un 67% de encuestados consideran que la identidad de desarrolla de manera regular, el 28% que es buena; mientras que el 5% la considera como mala; es decir, el 67% evidencian una gran limitación en cuanto al sentimiento de pertenencia a la I.E. sentimiento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

### 4.3. Correlaciones

Tabla 17

Tabla de correlaciones

		Liderazgo	Clima organizacional
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	0,758**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	39	39
Clima organizacional	Correlación de Pearson	0,758**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	39	39

- Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89 Y puesto que la "r" de Pearson es 0,758; éste es considerado como correlación positiva muy fuerte:

#### a) Planteamiento de hipótesis

Hi: Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021.

Ho: No existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021

#### b) Nivel de significancia o riesgo

$$\alpha=0,00$$

#### c) Cálculo del estadístico de prueba

$$r = 0,758$$



## **d) Decisión estadística**

Puesto que el p valor calculado es menor que el nivel de significancia o riesgo ( $0,000 < 0,050$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna.

## **e) Conclusión estadística**

Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021.

La variable estilos de liderazgo de los directivos se relaciona con el clima organizacional: existe un grado de relación positiva fuerte de 0,758



#### 4.4. Discusión de resultados

La presente investigación que tuvo como título estilos de liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional en la institución educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma, Arequipa, partido de la idea de la problemática observada en la Institución de las variables en estudio surgiendo la idea de realizar la presente investigación. De la cual se alcanzó los siguientes resultados.

En la variable liderazgo del personal directivo el que predomina fue el liderazgo autocrático con el 53% el cual es el predominante en lo que conllevaría a tener alguna influencia en el personal y/o recurso humano de la institución.

En las dimensiones evaluadas sobre los tipos de liderazgo se alcanzó los siguientes resultados:

En la dimensión liderazgo Autocrático el 51% lo tiene altamente desarrollado, el 31% moderadamente desarrollado por lo que sería motivo de discrepancias y el que no se quiera estar bajo su mando de un líder sin dialogar previamente.

En la dimensión liderazgo situacional alcanzado un 56% de desarrollo moderado el cual no es el predominante en la institución.

En la dimensión liderazgo democrático el 59% se encuentra en un nivel moderado lo que permitiría mayor identificación y aceptación de los directivos de la Institución.

En la dimensión liderazgo liberal el 67% alcanzo un nivel moderado lo que conllevaría a que este estilo de liderazgo sea uno ellos que predomina en la institución educativa.



En la dimensión liderazgo transformacional el 67%, alcanzo un nivel moderado asimismo seria otro de los tipos de liderazgo que predomina en la institución.

En la variable clima organizacional el 67% manifestó que este se encuentra en un nivel regular con el 56%; por lo que se evidenciaría que existe algún problema al interior de la institución educativa.

En la dimensión estructura el 46 % lo considera como bueno lo que nos indicaría que al interior de la institución las reglas, procedimientos, tramites documentarios presentarían algunas limitaciones lo cual influye en el trabajo del personal.

En la dimensión responsabilidad se observa que el 69% lo consideran como regular, es decir, que el sentimiento del personal de la I.E. acerca de su responsabilidad relacionadas a su trabajo las cumple medianamente.

En la dimensión recompensa el 69% la considera como regular la compensación recibida por el trabajo, es decir, la mayoría del personal docente la considera como regular las compensaciones que vienen recibiendo.

En la dimensión desafío el 56% lo considera como malo, es decir, se presentaría un mal sentimiento acerca de los desafíos que impone el trabajo, lo que tendría que ser revertido para que así se mejore el Clima organización que se da en la institución.

En la dimensión relaciones el 69% la percibe como regular las relaciones en el ambiente de trabajo; es decir, la mayoría de docentes encuestados considere



que la institución educativa se vive en un clima regular de relaciones entre docentes no se desarrollaría una buena amistad.

En la dimensión Cooperación el 62% manifestó que esta se desarrolla de manera regular lo cual indica que no existiendo un verdadero apoyo y/o entre ellos.

En la dimensión estándares 56% de docentes manifestó que esta se desarrolla de manera regular, es decir, no se brinda buenas oportunidades de desarrollo, capacitaciones para mejorar el desempeño de los docentes.

En la dimensión conflictos el 54% de los docentes lo considera como malo, es decir, no existiría sentimientos de agrado entre personal docente de la institución al presentarse intercambio de opiniones y discrepancias en los temas tratados en el interior de la institución especialmente entre primaria y secundaria.

En la dimensión identidad; el 67% de los docentes consideraron que esta se desarrolla de manera regular, es decir, el sentimiento de pertenencia a la I.E. no se reflejaría en su personal identificándose con la institución.

Al realizar las comparaciones con los antecedentes que más se asemejan a nuestras variables de estudio de llego a los siguientes resultados:

En la investigación de Rivera (2000), *Clima organizacional, reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta*, Universidad Santiago de Chile, llegó a la conclusión que en la mayoría de docentes y directivos se presenta un liderazgo autoritario en un nivel alto existiendo un grado de relación significativo de 0,742; al compararlo con los resultados de nuestra investigación existe una similitud en los resultados obtenidos ya que se obtuvo un grado de



relación de 0,758; lo cual no indico que existe relación entre nuestras variables de estudio los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional.

Zamora (2007) "*Liderazgo y cultura organizacional*". En la Universidad Autónoma de Puerto Ordaz. Concluyó que existe una correlación positiva entre las variables en mención; al compararlo igualmente se encontró similitudes en los resultados obtenidos lo cual nos indica que el liderazgo en alguna medida se encuentra relacionado con la cultura organizacional; ya que según Davis y Newstrom (2003), el proceso de liderazgo pretende estar relacionado con varios aspectos del ambiente de trabajo, organización y desempeño profesional que rotan: el destino de la institución.

Martínez (2001) "*Liderazgo y el clima institucional*" en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Llegaron a la conclusión de que existe relación positiva media entre el liderazgo y el clima institucional especialmente entre las dimensiones productividad directriz y la capacidad personal del director; al compararlo con los resultados que se obtuvieron en nuestra investigación se encontró coincidencias en los resultados de ambas investigaciones ya que, ambas variables muestran una relación positiva entre ellas; con lo cual se demuestra la importancia que tienen las variables de estudio en ambas investigaciones así se desenvuelvan en ambientes diferentes pero al mismo tiempo influyen en ambas variables en el desarrollo de una institución.

Finalmente como parte final como docente de la Institución Educativa Casimiro Cuadros se aceptan los resultados obtenidos en la presente investigación ya que estos nos da a conocer la situación en la cual se vienen desarrollando la institución educativa tanto en la variable liderazgo y sus



dimensiones y la variable clima organizacional y sus dimensiones evaluadas las cuales reflejan la realidad que se vive en la institución; asimismo el resultado obtenido en el grado de relación entre las variables de estudio nos muestra la relación que existe entre ambas variables lo cual se obtuvo como consecuencia del análisis tabulación de los instrumentos aplicados.



## CONCLUSIONES

- Primera:** Se identificó que el estilo de liderazgo que predomina en el personal directivo de la institución educativa Casimiro Cuadros del distrito de Cayma, es el liderazgo autocrático con el 49%, ya que en la institución educativa en mención el personal directivo la mayoría de veces toma algunas medidas sin consultar a la comunidad educativa.
- Segunda:** Se precisó que el 56% del personal que labora en la I.E. Casimiro Cuadros manifestó que el clima organizacional se encuentra en un nivel regular, es decir, que puede presentarse problemas que en alguna medida repercute de forma negativa el desarrollo de las actividades que se desarrollan en la institución para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.
- Tercera:** Se estableció un grado de relación significativo entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros cuyo p valor hallado es de 0,758.



## RECOMENDACIONES

- Primera:** Se sugiere al director de la institución educativa Casimiro Cuadros realizar una evaluación a través de un especialista sobre las variables liderazgo y clima organizacional en el personal docente y administrativo que labora en la institución con lo cual permitiría según los resultados que se obtengan desarrollar un programa y/o talleres que permita desarrollar el liderazgo y mejorar el clima organizacional.
- Segunda:** Se sugiere a los docentes de cada institución educativa Casimiro Cuadros analizar y desarrollar en su personal otros tipos de liderazgo los cuales contribuyan mejorar como persona, como profesional en el desempeño de sus actividades académicas.
- Tercera:** Se recomienda al director de la UGEL Arequipa Norte, programe un curso de capacitación sobre liderazgo y capacitación para los docentes de su entorno la cual permitiría mejorar la convivencia en la institución y por ende su desempeño profesional.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Bass. (2000). *Liderazgo y motivación intelectual*. México: Mc Graw – Hill.
- Begazo y Cano (2013). *Relación entre el tipo de Liderazgo de los directores y el Clima Institucional en las instituciones educativas estatales en el nivel primario del distrito de Miraflores – Arequipa*
- Burke. (1988). *La estructura de organización de la empresa*. México: Taurus.
- Calzadilla. (2013). *El aprendizaje colaborativo y tecnologías de información y la comunicación*. México: Uteha.
- Cardona. (2001). *Responsabilidad organizacional*. Buenos Aires: Paidea.
- Chamorro, D. (2005). Factores del estilo de liderazgo del director en la Universidad Complutense de Madrid, España.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chinchilla. (2001). *Poder y organización*. Lima: Editorial San Marcos.
- Contreras. (2005). *Análisis de la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima. Perú*.
- Davis y Newstrom. (1999). *El involucramiento en el trabajo*. Buenos Aires: Paidós.
- Evans y House. (1971). *Teoría de las metas*. México: Antrophos.
- Fernández y Asensio. (1989). *El clima en organizaciones educativas*. Lima: Edimsa.
- Fiedler. (1978). *Liderazgo efectivo*. Lima: Anthropos.
- Fitcher. (2010). *La socialización sistemática*. Buenos Aires: Miracle.
- García. (2009). *La estructura organizacional*. Madrid: Ediciones del Salmón.



- Gómez. (2001). *Clima institucional y el liderazgo en la gestión, en la institución educativa por parte de los directores de los centros educativos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hall, H. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Buenos Aires: Editorial Prentice Hall Hispanoamerica, S.A.
- Hellriegel, Jackson y Slocum (2002). *El organigrama de la estructura de una institución educativa*. Santiago de Chile: Lautaro.
- Hernández S. P.; Fernández C., C. y Baptista L. M. del P. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hersey y Blanchard (1998). *El liderazgo como influencia personal*. Ontario: Prentice Hall.
- Hodgetts y Altman. (1985). *El comportamiento en las organizaciones*. Barcelona: gedisa editorial.
- Kerlinger. (1983). *Metodología de la investigación*. México: Port Royal.
- Koontz y Weihrich. (2002). *El liderazgo transformacional*. México: siglo XX editores.
- Koossen. (1995). *El desarrollo de líderes*. México: Uteha.
- Kreither y Kinicki. (1997). *El modelo de sistema de compensación en la organización*. Barcelona: genius phi.
- Litwin y Stinger. (2015). *El clima existente en la educación*. Zaragoza: Editorial Mendiville e hijos.
- Mallqui (2013). *Las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los docentes en el Instituto Superior Honorio Delgado Espinoza de Cayma Arequipa*.
- Martínez. (2001). *Liderazgo y el clima institucional*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Morales. (2012). *La función de los líderes*. México: Aureus.
- Pittinsky. (2009). *El trabajo en equipo*.



- Rivera. (2000). *Clima organizacional, reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta*, Universidad Santiago de Chile.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional en la empresa*. 10ma Ed. México D.F.: Pearson Educación.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8va Ed. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8va Ed. México: Prentice Hall.
- Tigani. (2006). *El liderazgo, su significado*. Barcelona: Sal Terrae.
- Tito. (2003). *Los recursos humanos en la organización institucional*. Lima: San Marcos.
- Villa. (2006). *Liderazgo y desarrollo organizacional*. Lima: San Marcos.
- Vroom y Yetton. (1973). *Teoría de la decisión normativa*. Madrid: Ediciones Sal Terrae.
- Zamora (2007). *Liderazgo y cultura organizacional*. Universidad Autónoma de Puerto Ordaz.



# ANEXOS



### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Pregunta general</b> ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021?</p> <p><b>Pregunta específicas</b> ¿Cómo es el estilo de liderazgo de los directivos? ¿Cuál es el nivel del clima organizacional? ¿Cuál es el grado de relación entre los estilos de liderazgo directivo y el clima organizacional?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional en la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Identificar los estilos de liderazgo de los directivos  Precisar el nivel de clima organizacional  Establecer el grado de relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional</p>	<p><b>Hipótesis General (HA)</b> Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021</p> <p><b>Hipótesis Nula</b> No existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos y el clima organizacional de la Institución Educativa 40616 Casimiro Cuadros distrito de Cayma Arequipa-2021</p>	<p><b>Variable 1</b> Estilos de liderazgo</p> <p><b>Variable 2</b> Clima organizacional.</p>	<p><b>Tipo de estudio</b>  No experimental  Descriptivo –correlacional</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Básico o pura</p> <p><b>Diseño de investigación</b> correlacional</p>



### ANEXO 2: VALIDACIONES E INSTRUMENTOS

#### INSTRUMENTOS: LIDERAZGO

INSTRUMENTO	Siempre	Algunas veces	Nunca
<b>Dimensión: Estilo de Liderazgo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Indicador: Liderazgo autocrático</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
1. Fija las directivas con participación plena del personal docente	<input checked="" type="checkbox"/>		
2. Concentra todo el poder de las decisiones en su persona	<input checked="" type="checkbox"/>		
3. Permite al personal docente que ejecute tareas de manera libre, sin coacciones	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Indicador: Liderazgo situacional</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
4. Promueve la participación de todos los miembros de la institución en actividades académicas	<input checked="" type="checkbox"/>		
5. Hace énfasis en la cooperación entre los miembros de la institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		
6. Establece metas para el trabajo escolar	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Indicador: Democrático o participativo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
7. Actúa en función de los miembros de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		
8. Genera un buen ambiente escolar para que todos trabajen integrados	<input checked="" type="checkbox"/>		
9. Consulta al personal respecto a las acciones a tomar sobre situaciones educativas	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Indicador: Liderazgo Liberal o permisivo</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
10. Delega tareas a sus subordinados de manera orientada	<input checked="" type="checkbox"/>		
11. Confiere a los docentes la responsabilidad de organizarse en relación a la realización de tareas	<input checked="" type="checkbox"/>		
12. Cuando evalúa las actividades académicas emite algunos comentarios cuando se lo solicitan	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Indicador: Liderazgo transformacional</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
13. Mantiene una motivación hacia los miembros de la institución para crear un ambiente favorable escolar.	<input checked="" type="checkbox"/>		
14. Desarrolla esquemas de trabajo conjuntamente con los docentes con una misión del futuro deseado	<input checked="" type="checkbox"/>		
15. Muestra una visión de trabajo constructiva con nuevos enfoques para dar soluciones a problemas de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: J. VAREZ PINTO MANUEL TRINIDAD
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: Docente U. M. UNIVERSITARIO U.S.M.P
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO LIDER 260
- 1.4. Autor del instrumento: DANINGA FLORES OLIVERA

#### II. ASPECTOS DE LA VALIDACION:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACIÓN				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos				X	
8. ANALISIS	Descompone Adecuadamente las Variables/ Indicadores/medidas.				X	
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.					X

#### III. CALIFICACIÓN GLOBAL: (Marcar con una aspa)

APROBADO	DESAPROBADO	RESERVADO
X		

Lugar y fecha: ARECIPAZ 5-10-21

Firma del Experto Informante

DNI 29410692

Teléfono: 959170574



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: JUAREZ PIUNTO MANUEL TRILIDAD  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE UNIVERSITARIO - USMP  
 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL  
 1.4. Autor del instrumento: DONLUGA FLORES QUISPE

#### II. ASPECTOS DE LA VALIDACION:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACIÓN				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos					X
8. ANALISIS	Descompone Adecuadamente las Variables/ Indicadores/medidas.				X	
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.				X	

#### III. CALIFICACIÓN GLOBAL: (Marcar con una aspa)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: AREQUIPA 5-10-21

J. JUAREZ  
Firma del Experto Informante

DNI 29410692

Teléfono: 959170574



### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES		TD	D	I	A	TA
<b>ESTRUCTURA</b>		1	2	3	4	5
1	La Institución Educativa promueve el desempeño del personal flexibilizando el trabajo.	/	/			
2	Los docentes encuentran una atmósfera abierta e informal para desarrollarse como personas.	/	/			
3	La Institución Educativa impide el desempeño de los docentes por la excesiva reglamentación.	/	/			
4	Los docentes encuentran que existen barreras burocráticas que impiden su desempeño.	/	/			
<b>RESPONSABILIDAD</b>		TD	D	I	A	TA
5	La Institución Educativa otorga responsabilidad al personal, de tal manera que solo recibe supervisión general.	/	/			
6	El docentes sabe qué hacer y actúa responsablemente, agregando valor a su trabajo.	/	/			
7	Es norma de La Institución Educativa la supervisión detallada para que sus docentes cumplan responsablemente con su trabajo.	/	/			
8	El docente tiene que consultar todo el tiempo a su director por el trabajo rutinario.	/	/			
<b>RECOMPENSA</b>		TD	D	I	A	TA
9	En la Institución Educativa prima más las recompensas que los castigos.	/	/			
10	Los docentes están satisfechos con las compensaciones que reciben por el logro de los objetivos de la Institución Educativa	/	/			
11	El incumplimiento de los objetivos, en la Institución Educativa está sujeto a castigos.	/	/			
12	Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.	/	/			
<b>DESAFIO</b>		TD	D	I	A	TA
13	La Institución Educativa se preocupa por promover en los docentes nuevos retos.	/	/			
14	El docente percibe su trabajo como un desafío estimulante.	/	/			
15	Los desafíos a que nos lleva la Institución Educativa casi siempre nos cogen de sorpresa.	/	/			
16	La Institución Educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.	/	/			
<b>RELACIONES</b>		TD	D	I	A	TA
17	Los miembros de La Institución Educativa sienten que sus relaciones con sus demás compañeros son adecuados.	/	/			
18	La Institución Educativa promueve relaciones estimulantes entre los docentes y jefes.	/	/			



19	Difícilmente se puede para pensar que existen buenas relaciones entre los docentes y jefes.								
20	La Institución Educativa le falta promover adecuadas relaciones entre docentes.								
<b>COOPERACIÓN</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>			
21	La Institución Educativa promueve la cooperación entre jefes y docentes.								
22	En la Institución Educativa se estimula el trabajo en equipo.								
23	La Institución Educativa le falta establecer la cooperación entre jefes y docentes.								
24	En la Institución Educativa le falta estimular el trabajo en equipo.								
<b>ESTÁNDARES</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>			
25	La Institución Educativa promueve niveles de rendimiento justo acorde con las capacidades de sus miembros.								
26	Los docentes perciben que los niveles de rendimiento establecidos por la Institución Educativa le permiten realizar un buen trabajo.								
27	A la Institución Educativa le falta establece parámetros de desempeño, lo que dificulta a los docentes en su rendimiento.								
28	Los miembros de la Institución Educativa perciben que los niveles de rendimiento son muy altos, que les dificulta hacer un buen trabajo.								
<b>CONFLICTOS</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>			
29	La Institución Educativa promueve los diferentes niveles la tolerancia a las opiniones discrepantes.								
30	Los empleados en los diferentes niveles sienten que sus opiniones discrepantes ayudan a resolver los conflictos de la organización.								
31	En la institución Educativa difícilmente se aceptan opiniones discrepantes.								
32	Los conflictos en la Institución Educativa persisten ya que le falta aceptar opiniones discrepantes afín de resolverlos.								
<b>IDENTIDAD</b>		<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>			
33	La Institución Educativa se preocupa mucho en promover el sentimiento de pertenencia a la misma.								
34	Los docentes se sienten identificados con la organización por ser considerados como elementos más importantes y valiosos.								
35	La Institución Educativa le falta promover el sentimiento de pertenencia a la organización.								
36	Los miembros de la Institución Educativa se sienten ajenos porque ésta se preocupa poco por ellos.								



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: CHOQUEHUAYTA BERNEDO, GLORIA ROCIO
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL "LDA"
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO LIDERAZGO
- 1.4. Autor del instrumento: DOMINGA FLORES QUISPE

#### II. ASPECTOS DE LA VALIDACION:

INDICADORES	CRITERIOS	GALIFICACIÓN				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					✓
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					✓
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				✓	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos				✓	
8. ANALISIS	Descompone Adecuadamente las Variables/ Indicadores/medidas.					✓
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					✓
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.				✓	

#### III. CALIFICACIÓN GLOBAL: (Marcar con una aspa)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
✗		

Lugar y fecha: AREQUIPA, 06-10-21

Gloria Chober  
Firma del Experto Informante

DNI 43547829

Teléfono: 993056700



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: CHOQUEHUAYTA BERNEDO, GLORIA ROCIO  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL - "I.E.D.A."  
 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO CUMA ORGANIZACIONAL  
 1.4. Autor del instrumento: DOMINGA FLORES QUISPE

#### II. ASPECTOS DE LA VALIDACION:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACIÓN				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					✓
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					✓
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				✓	
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					✓
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos					✓
8. ANALISIS	Descompone Adecuadamente las Variables/ Indicadores/medidas.				✓	
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					✓
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.				✓	

#### III. CALIFICACIÓN GLOBAL: (Marcar con una aspa)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
✓		

Lugar y fecha: AREQUIPA, 06-10-21

Gloria Chobev  
Firma del Experto Informante

DNI 43547829

Teléfono: 993056700



Base de datos

Variable: Estilos de liderazgo

N°	Autocrático			Situacional			TOTAL			Democrático			TOTAL			Liberal			TOTAL			Transformacional			Subtotal	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
1	2	0	1	3	2	2	2	2	1	5	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	26
2	2	2	1	5	2	2	2	2	1	4	1	2	2	6	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	6	26
3	2	1	1	4	1	2	2	5	2	2	1	1	5	2	2	1	1	1	3	2	1	2	2	5	22	
4	2	2	2	6	1	1	1	3	0	1	0	1	3	0	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	16	
5	0	1	1	2	2	2	2	6	1	2	0	3	2	6	1	2	2	2	6	2	1	1	1	4	21	
6	1	1	0	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	2	4	0	0	0	0	0	0	7	
7	1	1	2	4	2	2	2	6	1	1	2	4	2	6	1	1	2	5	1	1	1	2	4	4	23	
8	0	2	1	3	1	1	1	3	1	0	0	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	13	
9	1	1	1	3	1	0	1	2	1	1	0	2	1	2	1	1	0	2	1	0	0	1	0	1	10	
10	2	2	1	5	1	2	2	5	2	1	1	4	2	5	2	2	1	5	2	2	2	2	2	6	25	
11	1	1	1	3	2	1	1	4	1	1	2	4	1	4	1	2	1	4	2	2	2	2	2	6	21	
12	2	2	1	5	1	0	1	2	2	1	2	5	1	2	1	2	1	4	1	1	1	1	1	3	19	
13	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	2	6	30	
14	2	2	2	6	1	2	2	5	2	2	2	6	1	5	1	1	1	3	2	2	2	2	2	6	26	
15	2	1	1	4	1	2	2	5	1	1	2	4	1	4	1	1	1	3	2	2	2	2	1	5	21	
16	1	2	1	4	0	1	0	1	1	0	1	2	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	2	10	
17	1	1	1	3	1	2	1	4	2	1	1	4	1	4	1	2	1	4	1	1	1	1	1	3	18	
18	1	2	1	4	1	1	1	3	1	1	0	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	15	
19	1	2	2	5	1	2	2	5	1	2	1	4	2	5	1	2	2	6	2	2	2	2	2	6	26	
20	0	2	1	3	1	1	1	3	0	2	1	3	1	3	0	2	3	0	1	0	1	0	1	1	13	
21	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	2	6	30	
22	1	1	1	3	2	2	2	6	1	2	1	4	1	4	1	1	1	3	2	2	2	2	2	6	22	
23	1	0	1	2	1	1	0	2	1	0	1	2	1	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	8	
24	0	2	1	3	0	1	0	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	3	0	1	1	1	1	2	11	
25	2	1	2	5	2	2	2	6	2	2	2	6	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	2	6	29	
26	2	0	1	3	2	2	2	6	2	2	1	5	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	2	6	26	



27	2	2	2	1	5	2	2	2	2	2	6	2	2	1	1	4	1	2	2	2	5	2	2	2	6	26
28	2	1	1	4	4	1	2	2	2	5	2	2	1	1	5	1	1	1	1	1	3	2	1	2	5	22
29	2	2	2	6	6	1	1	1	1	3	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	16
30	0	1	1	2	2	2	2	2	2	6	1	2	0	3	2	2	2	2	2	2	6	2	1	1	4	21
31	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	2	4	0	0	0	0	7	
32	1	1	2	4	2	2	2	2	2	6	1	1	2	4	2	1	2	1	2	5	1	1	1	2	4	23
33	0	2	1	3	1	1	1	1	1	3	1	0	0	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	13
34	1	1	1	3	1	0	1	2	1	2	1	1	0	2	1	1	1	0	2	1	2	1	0	0	1	10
35	2	2	1	5	1	2	2	5	2	1	1	4	2	2	1	4	2	2	1	5	2	2	2	2	6	25
36	1	1	1	3	2	1	1	4	1	4	1	1	2	4	1	2	1	2	1	4	2	2	2	2	6	21
37	2	2	1	5	1	0	1	2	2	5	1	2	1	2	5	1	2	1	4	1	4	1	1	1	3	19
38	2	2	2	6	2	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	2	2	2	2	6	30
39	2	2	2	6	1	2	2	2	2	5	2	2	2	2	6	1	1	1	1	3	2	2	2	2	6	26



Variable 1: Clima organizacional

N°	1		2		3		4		5		6		7		8		9		Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			
1	5	5	10	5	5	2	3	5	5	3	2	2	2	2	4	2	2	4	52	
2	2	5	7	4	1	4	8	2	2	5	2	1	1	2	4	2	2	4	5	52
3	2	2	4	2	2	4	1	4	5	2	2	4	5	2	2	4	5	4	9	49
4	2	5	7	5	4	9	4	1	5	2	1	1	2	2	2	4	5	5	10	45
5	2	2	4	2	2	4	3	3	6	2	2	4	4	8	2	2	4	6	2	47
6	1	1	2	2	2	4	4	1	5	1	1	4	4	8	1	1	2	3	1	37
7	4	2	6	5	2	7	4	3	7	2	2	4	4	8	2	2	4	4	2	50
8	2	2	4	2	2	4	6	4	3	7	2	2	4	2	2	4	2	2	4	44
9	4	2	6	1	4	5	4	3	7	2	2	3	1	3	4	2	4	6	3	43
10	2	5	7	2	4	6	2	2	4	5	4	2	6	4	8	2	3	5	2	51
11	2	2	4	2	2	4	4	5	9	2	2	4	2	6	2	2	4	4	3	46
12	4	4	8	2	4	6	4	4	8	4	4	4	8	2	4	6	5	2	7	64
13	5	4	9	5	5	10	2	3	5	5	3	8	2	3	5	10	2	4	6	62
14	2	2	4	2	4	6	4	3	7	2	2	2	4	2	5	7	4	4	8	52
15	4	4	8	2	4	6	4	2	6	3	4	3	7	3	2	4	2	2	4	48
16	2	2	4	2	5	7	1	1	2	2	2	1	1	2	2	4	1	5	6	41
17	4	2	6	2	1	3	4	2	6	1	1	4	5	4	4	8	2	2	6	45
18	2	2	4	3	4	7	2	4	6	2	2	4	2	6	2	4	2	4	2	44
19	5	2	7	4	2	6	4	3	7	5	2	2	4	2	3	5	3	1	4	52
20	3	3	6	2	1	3	1	3	4	1	1	2	1	2	3	5	2	7	4	43
21	4	2	6	2	5	7	4	4	8	4	4	4	8	2	4	6	4	3	7	60
22	2	4	6	4	4	8	4	3	7	2	2	3	5	2	3	5	2	4	2	48
23	2	2	4	4	2	6	5	3	8	2	2	4	2	4	2	4	2	2	4	40
24	4	4	8	1	4	5	1	1	2	1	1	2	4	1	5	2	2	4	1	35
25	4	4	8	1	4	5	1	1	2	1	1	2	4	1	5	2	2	4	1	35
26	5	5	10	5	5	10	2	3	5	5	3	6	2	4	2	4	2	4	2	52
27	2	5	7	4	1	5	4	4	8	2	2	5	2	7	1	1	2	4	5	52
28	2	2	4	2	2	4	1	4	5	5	2	2	4	5	4	9	2	5	7	49





ANEXO 1  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital

Fecha de entrega: 03-09-2024

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: DOMINGA SILVERIA FLORES QUISPE

Dirección: Calle Ancash 207 Rio seco – Cerro Colorado - Arequipa

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 29560262

Teléfono: 990818198 email: domsilveria51@gmail.com

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: ESCUELA DE POSGRADO

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. JORDAN ROSAS VALDIVIA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 40616 CASIMIRO CUADROS DISTRITO DE CAYMA, AREQUIPA – 2018

Palabras claves, (3 a 5 términos): Liderazgo, liderazgo directivo, tipos de liderazgo, clima institucional.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1, 2</sup>?

2

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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  Titulo  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

03 de setiembre de 2024

Fecha