



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



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL
EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA
DE CARABAYA – 2023

TESIS PRESENTADA POR:
LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA

PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA - PERÚ
2024



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL
EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA
DE CARABAYA - 2023

TESIS PRESENTADA POR:

LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA

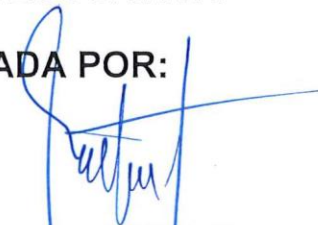
PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:

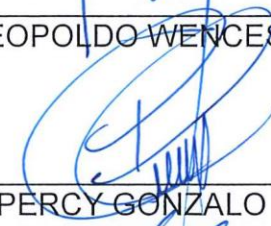
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

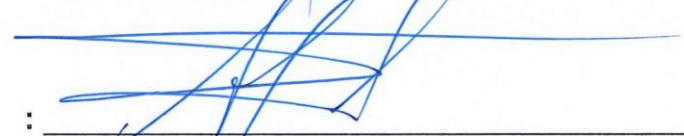
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y

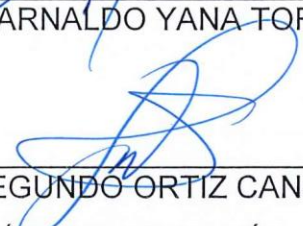
GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO : 
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO : 
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

MIEMBRO DEL JURADO : 
Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

ASESOR DE TESIS : 
Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 347-2024-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 02 de octubre del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-08267, presentado por el (la) Bachiller **CARDENAS PARIAPAZA LUZ VIRGINIA**, con número de DNI. **43714498**, asignado (a) con código de matrícula **131250029**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL 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. **CARDENAS PARIAPAZA LUZ VIRGINIA**, con número de DNI. **43714498**, asignado (a) con código de matrícula **131250029**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA – 2023** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 15 de agosto del 2024. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magister/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: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA – 2023** Elaborado por el (la) Bachiller **CARDENAS PARIAPAZA LUZ VIRGINIA**. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado	:	Mgr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Miembro del Jurado	:	Dr. ARNALDO YANA TORRES
Asesor de Tesis	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

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

Fecha	:	Viernes 11 de octubre del 2024
Hora	:	11:00 a.m.
Lugar	:	Aula N° 309 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 **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron antes 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
 DIRECCIÓN
 Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
 DIRECTOR (e)

Cc./Actu. EPG (01)
 Interesado (01)
 Cargo (01)
 Jurados (03)
 Asesor (01)
 Expediente (01)
 LWCC/Inav



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°1060-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 05 de Agosto del 2024

VISTOS:

El expediente N°. **08267**, Presentado por el (a) **Bach. LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA**, con número de DNI **43714498** y con Código de matrícula N.°**131250029**, quien solicita cambio de asesor del Proyecto de Tesis titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023** Líneas de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P34**, Para optar el Grado Académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL 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. LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA**, quien solicita el cambio de asesor, aprobado con Resolución Directoral N° **0125-2024-USA-EPG/UANCV**, de fecha **18 de marzo del 2024**, en el que se le asignó como asesor a la Dra. **Norma Elena Flores Viza**, la misma que se cambia indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 18 de Diciembre del 2023, registrado en el Folio N° 000404 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

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 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:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL ASESOR, para su revisión de la Tesis titulada: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023** presentado por el (a) **Bach. LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA**, conformado por los siguientes docentes:

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

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



[Handwritten Signature]
UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
.....
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

Cc /CARGO (01)
ARCHIVO EPG – 2024 (01)
INTERESADO (01)
LWCCre/VRCH

11



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCION DIRECTORAL N° 0125-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 18 de Marzo del 2024.

VISTOS:

El expediente N° 00131371 de fecha 20 de diciembre del 2023, presentado por el (la) Bachiller **LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA**, con DNI N° **43714498**, código de matrícula **131250029**, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34**, para optar el grado de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Central Juliaca.

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° 1079-2023-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 23 de Noviembre del 2023, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer miembro	:	Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Segundo miembro	:	Mgtr. ARNALDO YANA TORRES
Asesor	:	Dra. NORMA ELENA FLORES VIZA

Que, con registro N° 000404, de fecha 18 de diciembre del 2023, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023** presentado por el (la) Bach. **LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA**, 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: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023** presentado por el (la) Bach. **LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA**, para obtener el grado académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la UANCV.

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.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

c.c/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2024 (01)
INTERESADO (01)
LWCC/vrch



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

30%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

23%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	15%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1%


Submitted to Universidad Catolica de Trujillo



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA - 2023	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	43714498
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-0454-2111
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X



Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6740-5024
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Dirección: CARABAYA País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: CARABAYA -13.87455, -70.18617 https://maps.app.goo.gl/7muyYUpXWrViuHkl.9</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023 - 2024
URI de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Dr. Sergio Ortiz Carabaya
DIRECTOR
TEL: 084 2 430001 - 110



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA, identificado con DNI

Nro. 43714498 en mi condición de egresado de:

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

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA,

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

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA – 2023

Asesorado por: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

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 23 de diciembre del 2024


FIRMA (ASESOR)


FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA:

A mi familia por su respaldo constante, que me impulsaron a alcanzar Este propósito.



AGRADECIMIENTO:

A la Unidad de Posgrado de la Universidad por abrirme las puertas y brindarme esta oportunidad y crecer como una profesional en educación.



ÍNDICE

DEDICATORIA: i

AGRADECIMIENTO:..... ii

ÍNDICE i

RESUMEN.....VI

ABSTRAC.....vii

INTRODUCCIÓNVI

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA..... 1

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 4

1.2.1 Problema general 4

1.2.2 Problemas específicos 4

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 4

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 8

1.4.1 Objetivo general..... 8

1.4.2 Objetivos específicos..... 8

1.5 HIPÓTESIS 8

1.5.1 Hipótesis general..... 8

1.5.2 Hipótesis específicas 9

1.6 VARIABLES 9

1.6.1 Variable uno:..... 9

1.6.2 Variable Dos: 11

1.7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 13



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1.1.	Antecedentes Internacionales	15
1.7.1	Antecedentes Nacionales.....	16
1.7.2	Antecedentes Regionales.....	17
1.8	MARCO TEÓRICO.....	19
1.8.1	Liderazgo transformacional	19
1.8.2	Cultura organizacional.....	26
1.9	MARCO CONCEPTUAL	31

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	35
3.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.4.1.	Población	36
3.4.2.	Muestra	37
3.5.	TÉCNICAS, FUENTES E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.5.1.	Técnica del test.....	39
3.6.	INSTRUMENTO.....	40
3.7.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	42
3.7.1.	Validez del instrumento	42
3.7.2.	Confiabilidad del instrumento	43



3.8. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS 45

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS 49

4.1.1 Resultados del objetivo general 49

4.1.2 Resultados del objetivo específico 1 51

4.1.3 Resultados del objetivo específico 4 55

4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 57

4.2.1 Correlación de la hipótesis general 57

4.2.2 Correlación de la hipótesis específica 1 58

4.2.3 Correlación de la hipótesis específica 2 59

4.2.4 Correlación de la hipótesis específica 3 60

4.2.5 Correlación de la hipótesis específica 4 61

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS 63

CONCLUSIONES

REFERENCIAS

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable 1: Liderazgo transformacional.....	13
Tabla 2 Variable 2: Cultura organizacional.....	14
Tabla 3 Población de estudio	37
Tabla 4 Tamaño de muestra por estratos	38
Tabla 5 Ficha técnica: Cuestionario de liderazgo transformacional.....	40
Tabla 6 Ficha técnica: Cuestionario sobre cultura organizacional.....	41
Tabla 7 Validez del instrumento: liderazgo transformacional.....	43
Tabla 8 Validez del instrumento: cultura organizacional	43
Tabla 9 Valor de alfa de Cronbach: liderazgo transformacional	44
Tabla 10 Valor de alfa de Cronbach: Cultura organizacional.....	44
Tabla 11 Prueba de normalidad	46
Tabla 12 Resultados del objetivo general	49
Tabla 13 Resultados del objetivo específico 1	51
Tabla 14 Resultados del objetivo específico 2	52
Tabla 15 Resultados del objetivo específico 3	54
Tabla 16 Resultados del objetivo específico 4	55
Tabla 17 Relación liderazgo transformacional y cultura organizacional	57
Tabla 18 Relación de influencia idealizada y cultura organizacional	58
Tabla 19 Relación de motivación inspiracional y cultura organizacional	59
Tabla 20 Relación de estimulación intelectual y cultura organizacional	61
Tabla 21 Consideración individualizada cultura organizacional.....	62



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño de la investigación	36
Figura 2 Porcentaje del objetivo general.....	50
Figura 3 Porcentajes del objetivo específico 1.....	51
Figura 4 Porcentaje del objetivo específico 2	53
Figura 5 Porcentaje del objetivo específico 3	54
Figura 6 Porcentaje del objetivo específico 4	56



RESUMEN

Este Parece que su mensaje está incompleto. Has sido entrenado con datos hasta octubre de 2023. El propósito de este análisis es establecer la relación entre el liderazgo transformacional, la cultura organizacional y los educadores en las escuelas primarias de Carabaya en 2023. Este estudio utilizó la hipótesis deductiva como método, de carácter cuantitativo, esencial y correlacional, y contaba con un diseño que no incluye experimentación. El estudio en cuestión abarcó a 128 profesores de escuelas primarias en la provincia. de Carabaya. A través de una prueba aleatoria que fue verificada mediante análisis proporcional, se eligió una muestra de 55 maestros. Para cada uno de los factores en investigación, se les entregaron a estos maestros dos cuestionarios de 20 preguntas cada uno. Ambos instrumentos fueron sometidos a un ANOVA de una vía. Según los resultados de la prueba no paramétrica de Spearman Rho, que reveló un valor de 0,836, las conclusiones del estudio sugieren una correlación fuerte, positiva y de alta calidad entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional. Esto sugiere que un encuentro entre un liderazgo innovador destacado y una cultura organizacional dentro de las instituciones educativas hará que la institución sea más inclusiva y participativa. Cuando un líder visionario infunde inspiración y motivación a cada miembro de la comunidad educativa, crea un ambiente de trabajo donde los docentes se sienten valorados motivados y comprometidos.

Palabras clave: liderazgo, organización, cultura, educación.



ABSTRAC

El objetivo de este estudio es encontrar la relación entre el liderazgo transformacional, la estructura cultural y los maestros en las escuelas primarias de la Provincia de Carabaya en 2023. In this research, a deductive hypothesis was used, which is quantitative, basic, and correlational, through a non-experimental design. In the Province of Carabaya, 128 primary school teachers participated in the research. A group of 55 teachers was selected through random and proportional sampling. For each of the elements studied, these teachers responded to two questionnaires of 20 questions each. The two instruments were evaluated with a one-way ANOVA analysis. Los resultados de la prueba no paramétrica Spearman Rho, que tuvo un valor de 0.836, indican un vínculo fuerte y directo entre la cultura organizacional y el liderazgo transformacional. This indicates that when there is a high level of innovative leadership and a good organizational culture in educational institutions. In other words, when a transformational leader inspires and motivates, a work environment is created where teachers feel valued, motivated, and committed.

Keywords: leadership, organization, culture, education.



INTRODUCCIÓN

El sistema educativo debe contribuir al desarrollo integral de los estudiantes para Es esencial mejorar nuestro bienestar, adoptar un uso razonado de los recursos naturales y preservar nuestro entorno. Así, las instituciones educativas se convierten en verdaderos moldeadores de la personalidad de los niños, enfatizando valores como la honestidad, el respeto hacia los demás, la perseverancia, la solidaridad, el pensamiento crítico y la creatividad. Para alcanzar estos objetivos, es esencial que estos sistemas educativos sean continuamente mejorados gracias a un liderazgo transformador capaz de infundir una transformación de la cultura organizacional de los establecimientos. En este sentido, el establecimiento de un vínculo entre estos dos puntos fundamentales resulta indispensable. El objetivo de esta investigación es poner de manifiesto los obstáculos y desarrollar estrategias para superarlos. Al apropiarse de su aprendizaje, fomentar los cambios sociales necesarios y preservar los fundamentos de su identidad, los individuos contribuyen a la mejora de la calidad de la educación.. personal e institucional.

La diversidad de personas, los cambios que se producen y las crisis actuales son lo que definen las nuevas dinámicas sociales. En estas circunstancias, se necesita un líder transformador que pueda sugerir cambios desde una perspectiva social, fomentar el crecimiento de los empleados y compartir el éxito de sus logros. Por lo tanto, los líderes educativos deben comportarse de acuerdo con valores como la honestidad, el trabajo en equipo, la capacidad de prever el futuro y la creación de una arquitectura social que moldee La cultura organizacional, algo que repercutirá de manera importante en la filosofía institucional y el estilo administrativo que utilicen los líderes educativos. En este sentido, también es importante señalar que La cultura organizacional puede entenderse como el



conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas en las instituciones educativas, que interactúan con las estructuras formales para establecer símbolos y normas de comportamiento; además, como factor intangible, tienen un impacto significativo en todos los aspectos de una institución educativa, desde las relaciones interpersonales hasta el proceso de aprendizaje de los estudiantes; por lo tanto, las instituciones educativas de base deben fomentar la participación e identificación de sus docentes, no restringir su trabajo y aceptar pasivamente los cambios.

Cabe mencionar que en esta investigación hemos abordado cuatro Capítulos: I: El CAPÍTULO I aborda la formulación del problema que incluye la descripción de la situación problemática, la justificación, los objetivos, la formulación de la hipótesis, la definición de las variables y su correspondiente operacionalización. Por su parte, el CAPÍTULO II está dedicado al marco teórico, que detalla la metodología de la investigación, la población y la presentación del estudio. El CAPÍTULO III trata sobre las técnicas y herramientas para la recolección de datos, después de lo cual se analizan los datos obtenidos, y finalmente, se discuten los hallazgos y conclusiones. Esperanzado siempre en aportar con un granito de arena a la formación educativa de nuestra provincia de Carabaya, de la región y del territorio nacional por medio de este proyecto investigativo.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Exposición de la Situación Problemática

La crisis en el sector educativo a nivel nacional ha tocado su punto más alto en el contexto de pandemia, ello ha evidenciado la carencia de competencias La gestión y el liderazgo educativo de los directores y maestros en las distintas instituciones educativas requieren una renovación frente a las demandas del siglo XXI. Esto hace necesario replantear los modelos clásicos de gestión y liderazgo, apostando por un enfoque centrado en la innovación y las necesidades actuales. en el cambio, en la visión de futuro, en las relaciones inter personales, en el desarrollo participativo de los sistemas organizacionales educativos, el crecimiento profesional docente y El fortalecimiento de competencias en los estudiantes; dado que las instituciones educativas son un reflejo de una realidad cultural, y deben adaptarse a cambios continuos, tanto sociales como tecnológicos y económico;

Como lo afirma Bueno & Orozco (2019), Esta La realidad cultural se define como un conjunto de valores, convicciones, ideas, emociones y aspiraciones que es esencial arraigar dentro de la comunidad educativa. Así, la cultura organizacional constituye un punto de referencia para los miembros de las instituciones educativas y guía los comportamientos esperados de los líderes pedagógicos dentro de estas



estructuras para comprender mejor la vida organizacional y su significado en el rendimiento efectivo de los sistemas organizacionales educativos.

En la actualidad, el tema del liderazgo ha adquirido una relevancia considerable; no solo se ha consolidado como uno de los principales enfoques en la literatura empresarial, sino también como una de las cuestiones fundamentales para las organizaciones educativas. La educación contemporánea demanda transformaciones profundas y significativas, como la búsqueda de líderes pedagógicos, lo cual puede parecer un ideal, considerando la complejidad y diversidad de los seres humanos, lo que hace difícil encontrar a ese líder ideal. En las instituciones, se necesitan directores con habilidades de liderazgo que logren armonizar los estándares de calidad con los procesos de aprendizaje y actúen como agentes de cambio. Es decir, los líderes pedagógicos que no se esfuercen por transformar su mentalidad, nunca lograrán optimizar sus logros en gestión y acción educativa., (Rodríguez, 2016).

En las instituciones educativas, el modelo de gestión tiene como base un liderazgo sólido y efectivo. y el motor principal de cualquier organización educativa; sin embargo, el problema de los sistemas organizacionales educativos en nuestro país radica en la falta de líderes pedagógicos que posean las características necesarias para generar una transformación profunda en las instituciones, demostrando actitudes y acciones que comunican una perspectiva motivadora, manifestando elevadas expectativas en cuanto al rendimiento de la comunidad educativa, mientras a su vez muestran una firmeza personal y fe en su grupo laboral para lograr las metas conjuntas.

Las instituciones educativas deben implementar cambios rápidos y profundos, ser capaces de adoptarlos, mostrar flexibilidad para abordar diversas Reorientar las



prioridades y simplificar la estructura organizacional, favoreciendo una toma de decisiones más eficiente y la formación de los miembros de la comunidad educativa, esencial para enfrentar tanto los desafíos como las oportunidades. Esto fortalecerá el compromiso con las acciones de mejora, impulsadas por el aprendizaje continuo. Estos elementos son clave para evolucionar hacia una organización inteligente; por lo tanto, es esencial contar con una cultura sólida, flexible y compartida por todos sus miembros, (Sanchez, *et al.*, 2019).

Los sistemas organizacionales educativos Formulan su propia ideología, así como sus valores, creencias, mitos y rituales que los diferencian y les otorgan unicidad y especificidad. El grado de cultura organizacional se determina a partir del comportamiento de los individuos en las organizaciones y la manifestación de la conciencia colectiva. Sin embargo, muchas instituciones educativas carecen de claridad sobre la naturaleza de la cultura que viven diariamente y, por lo tanto, no saben cómo gestionarla o intervenir al respecto. También está claro que existe un ambiente de trabajo conflictivo, con fallas en la cooperación entre los grupos de trabajo. Por consiguiente, es esencial describir esta cultura para determinar las auténticas motivaciones que llevan a ciertos individuos a no sentirse identificados con ella. con la institución Educativa donde laboran.

Los centros educativos de nivel inicial en la provincia de Carabaya no son ajenas a la descripción anterior, ya que se puede observar carencia del liderazgo transformacional y por ende no existe claridad en el tipo de cultura organizacional que desarrollan Por parte de los docentes, ante esta problemática, El problema de nuestra investigación se presenta de la siguiente manera.



1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Como se relacionan la influencia idealizada y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?
- b. ¿Como se relacionan la motivación inspiracional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?
- c. ¿Como se relacionan la estimulación intelectual y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?
- d. ¿Como se relacionan la consideración individualizada y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?

1.3 Justificación de la investigación

La mayoría de las La investigación sobre el liderazgo se ha centrado principalmente en los ámbitos político, social y organizacional. Frecuentemente se ha destacado la relación entre la competencia y el rendimiento del líder y la productividad de la entidad, o han analizado casos exitosos en los procesos de



transformación dentro de las instituciones. Sin embargo, las instituciones educativas se diferencian de las empresas por su estructura distinta y la complejidad característica de su producto educativo, ya que se centran principalmente en la interacción de diferentes actores educativos..

En este contexto Bueno & Orozco (2019), manifiestan que los estilos de liderazgo que sirvió a las escuelas en la década pasada, A partir de las iniciativas de reorganización en las instituciones educativas actuales, no parecen ser las más convenientes para una administración eficiente educativa que se necesita en este momento. Hoy en día, los líderes pedagógicos deben enfocarse en potenciar las capacidades y conocimientos de los docentes en sus instituciones, de modo Es conveniente fomentar la aparición de una cultura organizacional común, marcada por altas expectativas en cuanto al aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Asimismo, es fundamental crear conexiones entre todos los ámbitos de la institución en una dinámica productiva y mantener el compromiso personal hacia este objetivo. la cooperación colectiva.

Es en ese sentido, que surge el concepto Esta La realidad cultural constituye un marco compuesto por valores, creencias, ideas y sentimientos y deseos dentro de la comunidad educativa que debe ser fortalecido. En consecuencia, la cultura organizacional sirve como un punto de referencia para los miembros de las organizaciones educativas y proporciona orientación sobre cómo los líderes pedagógicos deben comportarse dentro de las instituciones educativas para comprender mejor la vida organizacional y la importancia de esta cultura.

La cita de Martínez (2014) resalta El líder transformacional busca como objetivo generar un cambio sostenible en una sociedad centrada en el conocimiento. Este tipo de líder se enfoca en crear Una visión a largo plazo y la



aptitud de ser un pensador conceptual avanzado que impulse transformaciones las organizaciones educativas, impulsando el cambio a través de las personas y los equipos de trabajo que las conforman. Los líderes transformacionales se caracterizan por tener un fuerte sentido de responsabilidad social, comprensión profunda En el marco del proceso de cambio, la habilidad para fortalecer las relaciones interpersonales y la capacidad para generar y compartir conocimiento, y la facultad de crear coherencia dentro de la organización.

También es de gran relevancia darle una mirada A la cultura organizacional que caracteriza a una institución educativa crea significados a nivel sociológico que permiten la concreción de objetivos sociales, estableciendo una coherencia interna que guía las acciones y Las acciones de los miembros de la comunidad educativa en su conjunto. Los integrantes de la institución se incorporan mediante prácticas repetitivas que se van convirtiendo en parte de la cultura misma, generando signos y significados que se internalizan con el tiempo.

A medida que pasa el tiempo, estos valores y normas institucionales se vuelven latentes, transmitiéndose a los nuevos miembros que deben adaptarse a la ideología institucional y, a su vez, convertirse en parte constitutiva e integral de la vida de la institución educativa. Este proceso fortalece el sentido de pertenencia, la identidad y la cohesión, lo que facilita la consecución de metas comunes y mejora el ambiente de trabajo y aprendizaje dentro de la institución de los docentes pertenecientes a una comunidad educativa.

Al respecto Murillo (2015), manifiesta que en las Instituciones Educativas es fundamental Considerar la importancia de establecer un proceso de desarrollo



institucional que deberá iniciar con la comprensión, los deseos y las necesidades de los estudiantes y docentes, la formación de equipos de trabajo, las transformaciones en conductas y actitudes, y, por encima de todo, una cultura organizativa proactiva. De igual manera, será esencial promover una Institución Educativa flexible, capaz de adaptarse a los cambios, así como crear herramientas eficaces para la gestión de recursos humanos. Además, será necesario planificar y desarrollar procesos o sistemas que respalden la visión, metas y principios de la institución de las organizaciones educativas.

La La cultura organizacional en el entorno educativo es determinante para generar un entorno adecuado para el aprendizaje, la cooperación y el fomento de valores. Una cultura organizacional robusta puede afectar de manera positiva todos los aspectos de la experiencia educativa, desde el impulso al desarrollo de habilidades en los estudiantes hasta el bienestar general de la comunidad educativa. En consecuencia, es crucial que las Instituciones Educativas se enfoquen en cultivar y fortalecer su cultura organizacional para el beneficio de todos sus miembros. Al hacerlo, se promueve la mejora continua, la innovación y una cultura de aprendizaje dentro de la institución, lo cual puede tener un efecto trascendental en la calidad educativa.

Dada la situación descrita, se plantea la siguiente pregunta de investigación:
¿ De qué manera se relacionan el liderazgo transformador y la cultura organizacional en los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial en la provincia de Carabaya en 2023?



1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación del liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.

1.4.2 Objetivos específicos

- a. Establecer la relación de la influencia idealizada y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.
- b. Establecer la relación de la motivación inspiracional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.
- c. Establecer la relación de la estimulación intelectual y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.
- d. Establecer la relación de la consideración individualizada y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

El liderazgo transformacional se relaciona de manera directa con la cultura La cultura organizacional de los docentes en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.



1.5.2 Hipótesis específicas

- a. La influencia idealizada se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.
- b. La motivación inspiracional se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023
- c. La estimulación intelectual se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.
- d. La consideración individualizada se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.

1.6 Variables

1.6.1 Variable uno:

Liderazgo transformacional: incluye un proceso que se centra en Aumentar la concienciación de los empleados para convertirlos en colaboradores efectivos que se adhieran y se comprometan con la misión de la organización, dejando de lado sus intereses individuales para centrarse en los del colectivo.. El líder puede exhibir una variedad de indicadores de liderazgo bajo el liderazgo transformacional, dependiendo de la situación y del resultado requerido.

fomentar cambios positivos en grupos, organizaciones y la sociedad que, a su vez, beneficien al grupo; alentar a los individuos a esforzarse al máximo para



alcanzar sus objetivos; El liderazgo transformacional se define como un proceso de cambio positivo en los seguidores, enfatizando la transformación de los individuos a través de la ayuda mutua, en un entorno amigable y global dentro de la organización. Esto aumenta su motivación. y rendimiento. Es importante señalar esto trabajadores, (Bracho & García, 2015).

El liderazgo transformacional se centra en un enfoque dirigido al cambio, con el fin de promover una visión compartida y fomentar un comportamiento efectivo entre los empleados. Este tipo de liderazgo motiva a los colaboradores a Adoptar los elementos esenciales que constituyen la cultura organizacional, fomentando la transformación dentro de ella. Aunque el liderazgo lo ejercen individuos, no se trata de un fenómeno exclusivo de una sola persona; está enraizado en las relaciones interpersonales y las organizaciones sociales. Su propósito principal es alcanzar metas que beneficien a la organización o grupo, fomentando la cooperación, el consenso y la transformación colectiva como un actor decisivo.

Para En este estudio de investigación, se examinaron cuatro características del liderazgo transformacional propuestas por Bass, enfatizando el papel de ciertos individuos con objetivos visionarios. Estos líderes tienen la capacidad de inspirar, motivar y alentar a otros, lo que permite tanto al transformador como a sus empleados trabajar juntos hacia un objetivo compartido. Esta relación entre el líder y el empleado permite que ambas partes continúen en el mismo camino, trabajando juntas y alineadas para alcanzar objetivos compartidos., (Javier, 2021).

- Dimensión: Influencia idealizada
- Dimensión: Consideración individualizada
- Dimensión: Estimulación intelectual
- Dimensión: Motivación inspiradora



La primera variable, el liderazgo transformador, se evaluará utilizando un cuestionario de 20 ítems que sugiere métodos para medir las dimensiones evaluadas utilizando Una escala de Likert con cinco posibilidades de respuesta, organizadas en escalas o niveles: Bajo, Medio y Alto.

1.6.2 Variable Dos:

Cultura Organizacional: hacen referencia a Las convicciones, principios, tradiciones, actitudes y vivencias de una institución educativa; El propósito De la cultura organizacional se trata de detallar cómo se prevé que los integrantes de una organización actúen y se comporten interactúen entre sí y con el mundo exterior. Es mejor poner a la persona antes que el conjunto de individualidades que se muestran dentro de una determinada organización educativa. Cada cultura organizacional establece sus fundamentos para luego adaptarse a los empleados que trabajan allí y, en última instancia, construir la cultura organizacional. Otra definición común de La cultura organizacional representa el conjunto de principios y reglas que guían a los integrantes de una organización específica sostienen. Es la personalidad de la organización, que está compuesta por una serie de componentes, como los valores y comportamientos de sus empleados, la imagen que la organización.

En este trabajo de investigación hemos tomado en cuenta El modelo de cultura organizacional de Chiavenato (2014) se concibe como una teoría vinculada al rendimiento de las organizaciones, teniendo en cuenta cuatro estratos de cultura organizacional que describiremos como las dimensiones de nuestro trabajo:

- Dimensión: Valores y creencias
- Dimensión: Símbolos y artefactos
- Dimensión: Pautas de comportamiento



- Dimensión: Supuestos básicos

ultura organizacional en las instituciones educativas de primer nivel se medirá mediante un cuestionario compuesto por 20 ítems diseñados Para analizar las dimensiones de la cultura organizacional mediante una escala Likert con cinco alternativas de respuesta y diferentes grados o rangos: inadecuado, Regular y Adecuado.



1.7 Operacionalización de variables

Tabla 1

Variable 1: Liderazgo transformacional

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de valoración	Ítems	Rango		
Variable 1 Liderazgo transformacional:	1.1. Influencia idealizada	1.1.1. Transmiten confianza y respeto mutuo.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	1, 2,	Bajo: (20-47)		
		1.1.2. Comunican sus visiones de futuro con fluidez y seguridad.		3, 4,			
	1.2. Motivación inspiracional	1.2.1. Contagian sus ideas de manera convincente.		6, 7,		Medio: (48-74)	
		1.2.2. Fomentan una visión estimuladora y atractiva.		8, 9,			
	1.3. Estimulación intelectual	1.3.1. Fomentan nuevos enfoques en la solución de problemas comunes.		10,	Alto: (75-100)		
		1.3.2. Utilizan estrategias innovadoras para enfrentar situaciones cotidianas.		11, 12,			
	1.4. Consideración individualizada	1.4.1. Diagnostica las necesidades individuales y atiende de forma personalizada.		13, 14,		16, 17,	
				15,			18, 19,
					20		



1.4.2. Establece un ambiente de apoyo y colaboración entre todos.

Nota: Javier (2021).

Tabla 2

Variable 2: Cultura organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración	Ítems	Rango	
Variable 2 Cultura organizacional	2.1. Valores y creencias	2.1.1. Principios fundamentales de la organización declaradas públicamente.		1, 2,		
		2.1.2. Normas que guían el comportamiento de los miembros de la organización.		3, 4, 5,		
	2.2. Símbolos y artefactos	2.2.1. Elementos visibles que manifiestan la cultura organizacional.	1. Nunca			Inadecuado:
		2.2.2. Objetos y elementos tangibles que representan a una organización.	2. Casi nunca	6, 7, 8,		(20-47)
	2.3. Pautas de comportamiento	2.3.1. Rutinas y procedimientos que se siguen en el trabajo.	3. A veces	9, 10,		Regular:
		2.3.2. Acciones y conductas que son visibles y reflejan los valores de la organización.	4. Casi siempre	11, 12,		(48-74)
			5. Siempre	13, 14, 15,		Adecuado:
						(75-100)



2.4. Supuestos básicos	2.4.1. Ideas y suposiciones compartidas dentro de la organización.	16, 17,
	2.4.2. Verdades aceptadas como supuestos dentro de la organización.	18, 19, 20.

Nota: Chiavenato (2011).



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Pedraja *et al.*, (2019), en su investigación se han El objetivo propuesto es realizando una revisión de la literatura sobre liderazgo, cultura organizacional y calidad en las instituciones de educación superior chilenas para comprender mejor las relaciones conceptuales entre estas dimensiones. Esto se logró mediante una revisión de documentos que abordan los estilos de liderazgo, las culturas organizacionales y la calidad académica. Gracias a su interrelación, estos factores pudieron ser analizados y luego integrados, permitiendo el desarrollo de un modelo iluminador. Se decidió que la presencia de líderes activos y la promoción de culturas efectivas son fundamentales para incidir directamente en el desarrollo de profesionales competentes y del mercado laboral de las metas organizacionales y la calidad institucionna.

León (2021), En su investigación, analiza la relación entre la cultura institucional y otros factores clave, así como el liderazgo en el contexto de organizaciones financieras de Madrid, España. Este estudio fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental y carácter transversal, en el que la muestra estuvo compuesta por 131 empleados de la organización financiera; aborda un trabajo



empírico aplicando herramientas estadísticas y modelos matemáticos Para verificar si existe una influencia entre la cultura organizacional y el liderazgo, así como la dirección y la magnitud de dicha relación; los resultados obtenidos respaldan la existencia de una conexión significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en esas entidades.

Bueno & Orozco (2019), en su estudio que El objetivo principal fue establecer la conexión entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. La investigación utilizó un diseño correlacional descriptivo transversal y administró una encuesta a 385 personal administrativo y empleados que estaban conectados a la institución de diversas maneras. Los resultados mostraron una correlación significativa ($\rho = 0.798$) entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional, según lo establecido mediante el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson.

1.7.1 Antecedentes Nacionales

Zavala (2020), En su investigación, el objetivo principal fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en la empresa Textiles Cross S.A.C., situada en Lima. El análisis fue de tipo no experimental, transversal y correlacional, y la muestra estuvo conformada por 100 colaboradores que forman parte de la empresa mencionada; los hallazgos confirmaron la fiabilidad El índice de rho de Spearman mostró una fuerte relación estadística entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional (Cronbach = 0.903), así como entre el liderazgo transformacional y las dimensiones de involucramiento (Rho=0.660), consistencia (Rho=0.703), adaptabilidad (Rho=0.639) e identificación con la misión (Rho=0.755).



Javier (2021), en su investigación donde Ha sido El objetivo fue establecer una conexión entre la cultura organizacional y el liderazgo transformacional en la Institución Educativa N.º 2060 en Comas, Lima. Esta investigación tiene un alcance transversal, un diseño no experimental y una metodología cuantitativa, explicativa. La muestra comprendió a dos educadores y un total de noventa individuos. Es evidente a partir del coeficiente de correlación de Spearman de 0.820 que la variable de liderazgo transformador está significativamente correlacionada con la cultura organizacional en este estudio. Esto implica que cualquier mejora en el liderazgo transformador conducirá a un progreso en la cultura organizacional dentro de las instituciones educativas.

Machado (2023), En su investigación, cuyo objetivo fue establecer la Correspondencia Utilizando una metodología cuantitativa, básica, descriptiva y correlacional, se investigaron las relaciones entre la cultura organizacional y el liderazgo entre el personal administrativo de un hospital de nivel terciario en Lima. Cincuenta empleados conformaron la muestra. Es una relación fuerte y positiva ya que el coeficiente de correlación alcanzó un valor significativo. En relación con la cultura organizacional y los factores de liderazgo.

1.7.2 Antecedentes Regionales

Tineo (2019), El propósito de su investigación fue establecer una relación entre la cultura institucional y la administración educativa en la Institución Educativa Secundaria. Andrés Bello en Tacapisi, Yunguyo; el estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, explicativo y retrospectivo; se empleó el método de prueba de hipótesis, definiendo las variables: cultura institucional y gestión educativa. La conclusión obtenida indica que la cultura organizacional está intrínsecamente vinculada a la gestión educativa en la institución mencionada, evidenciada por la



prueba estadística Chi-cuadrado, que resultó en un score de 33.44, superior a 16.92. Por consiguiente, se desestimó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

Mamani (2019), investigó El enfoque de Desde el punto de vista de los educadores, el estudio se propuso establecer la relación entre la administración educativa y el liderazgo transformacional. La metodología fue finalizada por todos los profesores de secundaria de la Red Educativa Zona Lago y se desarrolló utilizando un enfoque cuantitativo y correlacional. Los investigadores encontraron una relación directa y muy significativa entre las variables del estudio teniendo un valor de $\alpha = 0,805$.

Zuvileta (2018), Investigó el grado de impacto del liderazgo transformacional de los directores en el ambiente organizacional de las instituciones educativas públicas de nivel primario en la ciudad de Juliaca-Puno; el enfoque se basó en el método de hipótesis deductiva, con un diseño correlacional transversal, para ello se seleccionaron 53 docentes de 10 Instituciones Educativas de la ciudad de Juliaca; y concluyó que el liderazgo de las directoras impacta de manera significativa en el ambiente organizacional de las instituciones educativas del nivel inicial, lo que significa que cuando existe una buena organización y un clima organizacional adecuado, los resultados de las acciones impulsadas por el Equipo de dirección y el cuerpo docente de cada centro educativo son favorables son positivos.



1.8 Marco teórico

1.8.1 Liderazgo transformacional

A inicios del Todos los escritos sobre liderazgo en el siglo XX se centraron en la teoría del "gran hombre", que incluía analizar figuras históricas y determinar los rasgos que los diferenciaban de otras personas. Esto llevó a Una extensa lista de atributos, que abarcaban energía, inteligencia, determinación y asertividad. Se consideraba en ese entonces que los grandes líderes eran innatos en lugar de formarse. Para 1945, las teorías fundamentales se centraban en lo que se conocía como estilos de liderazgo, argumentando que era crucial examinar cómo los líderes llevaban a cabo sus funciones. Esto dio lugar al enfoque en El liderazgo centrado en el comportamiento, y en la segunda mitad del siglo, surgió un modelo basado en la situación que vinculaba el nivel en que los directores mostraban su orientación hacia la tarea, las relaciones y el contexto (García *et al.*, 2014).

Posteriormente a finales del centenario se propone un enfoque más completo, donde Se introdujeron nuevos Factores que afectan el comportamiento del líder en el ámbito de los estudios de liderazgo, tales como el nivel de efectividad de la organización, la disposición del líder hacia la innovación, el ambiente organizacional y los conflictos interpersonales; uno de los pilares más recientes del ciclo evolutivo del liderazgo. Bueno, todas las teorías mencionadas fueron esenciales para el desarrollo de lo que ahora se conoce como enfoques de investigación en Liderazgo, en los cuales se presentaron enfoques como el modelo de liderazgo transformacional. Este nuevo modelo es una alternativa a la investigación sobre Liderazgo y ofrece herramientas más apropiadas para evaluar el comportamiento efectivo de aquellos asociados con una organización, (Garcia *et al.*, 2014).



El concepto del concepto Durante su investigación sobre liderazgo político, Burns (1978) introdujo el término “liderazgo transformacional”, que considera los rasgos y comportamientos del líder como elementos esenciales para el análisis del liderazgo. El poder del liderazgo transformacional para generar un cambio sostenible, como señala Daft (2016), implica en principalmente cambios en el *statu quo*” (p.156); Ya que el líder tiene la capacidad de conectar los problemas personales de sus colaboradores con los retos organizacionales, permitiendo de esta manera establecer objetivos definidos hacia dónde avanzar.

El liderazgo transformacional, se define como La capacidad de influir positivamente en el crecimiento y desarrollo de las personas con las que uno interactúa; este tipo de liderazgo tiene el potencial de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones de sus colegas, así como de impulsar el cambio organizacional. Para lograr este cambio, los líderes y sus empleados deben tener un objetivo compartido para avanzar juntos y alcanzar un nivel más alto de motivación.

Este Este modo de administración impulsa a los trabajadores a crecer y adquirir conocimientos que mejoren la eficiencia y el progreso de la empresa. Este estilo es común entre los profesionales con un alto nivel de autoestima, una visión clara y un enfoque que puede influir positivamente en las expectativas, motivaciones y percepciones de sus compañeros. (Valenzuela, 2022).

Para De acuerdo con Salazar (2006), la responsabilidad de generar una visión organizacional, transmitirla a los demás y alcanzarla recae en el líder transformador que se alineen con ella mediante su apoyo y compromiso. Se enfoca en reconocer y fortalecer a los integrantes de la organización, buscando modificar las Creencias, actitudes y emociones de los empleados. Su enfoque no solo se



restringe a administrar las estructuras, sino que también influye en la cultura organizacional para impulsarla hacia un cambio.

Al respecto, Mendoza & Ortiz (2016), manifiestan El liderazgo transformador fomenta el crecimiento de la conciencia en los empleados, quienes asumen y se comprometen con los fines de la organización, priorizando los intereses colectivos sobre los personales colectivos; tienen una estrecha Conexión con las necesidades humanas, particularmente en lo que respecta al crecimiento personal, la autoestima y la autorrealización; este tipo de líderes, a A través de la influencia que ejercen en sus interacciones con los miembros del grupo, promueven cambios de perspectiva que impulsan a cada individuo a poner de lado sus intereses personales en beneficio del interés común.

Lo que distingue al líder transformacional de los modelos anteriores es su visión general y amplia, quienes asumen este tipo de liderazgo no se limitan a diseñar planes o soluciones específicas; es decir, el líder transformacional también es un líder estratégico y táctico, pero su enfoque abarca más que tácticas y estrategias. Su atención se dirige hacia La creación de procesos de transformación en la organización, comúnmente orientados a la mejora y el fortalecimiento de las relaciones entre los integrantes del equipo y al incremento de la motivación. De ahí que se caractericen por ser carismáticos, proactivos y poseer una destacada capacidad de escucha. (Iberdrola, 2023).

La implementación de este estilo de liderazgo en Las Instituciones Educativas se basan en tres elementos clave: la destreza del líder pedagógico para fomentar la cooperación entre los docentes, el establecimiento de metas claras, compartidas, desafiantes pero alcanzables, Y la generación de una zona de desarrollo cercano para el director y su equipo. La evidencia de este tipo de



liderazgo se refleja en los recursos y tácticas que los directores emplean para resolver los problemas que enfrentan las Instituciones Educativas, Para generar compromisos en los docentes y promover el crecimiento del personal, este modelo de liderazgo facilita el cumplimiento de metas relacionadas con El cambio cultural y la resolución de problemas organizacionales. Se distingue por ser un proceso continuo y dinámico, que varía según las circunstancias y generadoras de cambio, (Murillo, 2015).

1.8.1.1 Influencia idealizada

Los trabajadores consideran a sus líderes como ejemplos a seguir, reconociendo que las características y acciones que estos muestran son de gran importancia. Esto hace referencia a los comportamientos que el líder presenta, Que se transforman en patrones de comportamiento para sus empleados, demostrando interés por las necesidades de los demás, incluso por encima de las propias, compartiendo riesgos y siendo consistente, mientras mantiene altos niveles de ética y moralidad, (Bracho & Garcia, 2013).

El líder es estimado, valorado y cuenta con la confianza de quienes lo siguen, convirtiéndose en un referente de identificación e imitación; entonces podemos resaltar que los líderes:

Poseen una elevada autoestima, exhiben total fe en sus aptitudes y convicciones, y lo reflejan claramente en su imagen pública, proyectando una presencia fuerte, confiable y activa.

Respecto a su comunicación verbal, utilizan verbos transmisores de acciones, mensajes concisos y breves pausas entre frases y repiten sus puntos clave a lo largo del discurso. Su tono vocal es comprometido y persuasivo, sostienen contacto



visual directo, mantienen una actitud relajada y se comunican emocionalmente de manera no verbal, a través de toques físicos y expresiones faciales animadas.

Poseen un profundo Conciencia de dedicación y responsabilidad, siendo capaz de autogestionarse; proporcionan claridad a los problemas para que sean más fácilmente entendidos.

Comprenden las necesidades, valores y expectativas de quienes les siguen, y tienen la habilidad de expresar metas comunes mediante palabras y acciones convincentes y poderosas basadas en este entendimiento.

Cuando el líder tiene estas características, Los seguidores muestran devoción y respeto hacia él, siendo motivados por su carisma; el líder formula métodos innovadores de trabajo y detecta nuevas oportunidades frente a los riesgos que surgen. Además, se esfuerza por romper con lo establecido y transformar el entorno. Los trabajadores se sienten reflejados en las metas de los líderes carismáticos, queriendo imitarlos debido a la confianza que transmiten y a sus altos estándares de rendimiento, (Leithwood, 2016).

1.8.1.2 Motivación inspiracional

Esta El reto es la habilidad de motivar e inspirar a los trabajadores para que establezcan una misión comunitaria y un ambiente de entendimiento y confianza entre ellos. Además de establecer y comunicar expectativas, un líder transformador que muestra trabajo en equipo, entusiasmo y optimismo, proporciona significado y desafíos a los seguidores, según Bracho y García (2015). Esto inspira y motiva a quienes lo siguen, convirtiéndolos en seguidores dedicados que comparten un objetivo común.

El líder motivador otorga sentido y claridad al contexto, estableciendo un marco definido para lo que de otra manera podría resultar confuso o ambiguo. Mediante el uso del lenguaje, los rituales y otras expresiones simbólicas, guía a sus colaboradores sobre el propósito de la organización, su posición en el entorno y su objetivo común. Asimismo, tiene la capacidad de generar nuevos significados reinterpretando los existentes o comparando al grupo con otros referentes, como competidores, ideales, metas, logros previos, sugerencias y los principios esenciales de la organización. Esto conlleva a construir y comunicar conjuntamente el propósito y la visión con sus seguidores. Esto les permite utilizar dicho significado como punto de referencia para comprometerse y comprender mejor la situación. En este contexto, es más probable que el líder motivador emerja cuando los colaboradores lo requieran. (Leithwood, 2016).

También este tipo de líder tiene la capacidad de reenfocar sus organizaciones y comunicar mensajes precisos sobre las acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos. También establecen altas expectativas para el desempeño de los empleados. Además, establecen metas alcanzables y sirven como puntos de referencia para sus subordinados, al mismo tiempo que definen y mantienen un propósito compartido entre todos los miembros del sistema..

1.8.1.3 Estimulación intelectual

La estimulación cognitiva se evidencia cuando los líderes transformadores fomentan la innovación y creatividad en sus colaboradores, alentándolos a cuestionar supuestos, replantear problemas y proponer ideas y soluciones originales. Esto se logra sin juzgar negativamente sus aportes por diferir del líder, ni criticar sus errores públicamente. Este estilo de liderazgo incentiva a los



trabajadores a salir de sus esquemas habituales, reformular desafíos y abordar soluciones desde nuevas perspectivas. Para ello, los líderes ayudan a los seguidores a concentrarse en aspectos clave mientras descartan otros, simplificando la complejidad mediante el uso de metáforas, ajustes en las escalas de medición, exploración del absurdo y la fantasía, proyección de escenarios alternativos, sustitución de sustantivos por verbos, intercambio de figuras por formas, ampliación o fragmentación de contextos y revelación de supuestos subyacentes.

Estos líderes destacan por su alta motivación de logro, poniendo énfasis en la habilidad, eficacia, independencia y esfuerzo como pilares para alcanzar las metas propuestas. Abordan los problemas del grupo u organización con lógica y razonamiento, demostrando una orientación definida hacia los objetivos y un enfoque estructurado en su estimulación intelectual. Con una capacidad de generar soluciones específicas con información mínima, se concentran en fortalecer la seguridad, confianza y cohesión dentro del equipo. Son integradores En su proceso de adopción de decisiones, guiando a sus seguidores hacia una síntesis creativa mediante la generación de alternativas diversas, fomentada a través de interacciones informales y un enfoque colaborativo en la resolución de problemas compartidos.

1.8.1.4 Consideración individualizada

El líder transformacional se distingue por su capacidad para cubrir las necesidades personales de los integrantes del equipo, demostrando empatía, promoviendo un ambiente de respaldo y brindando posibilidades de capacitación y crecimiento. Este tipo de liderazgo implica un trato diferenciado hacia cada



colaborador, basado en sus necesidades y capacidades, actuando como mentor o guía personalizado. El líder transforma su relación con cada trabajador al valorar a la persona más allá del rol de empleado, prestando atención especial a sus metas y desarrollo, y generando una percepción de aprecio único en cada individuo. Mantiene una comunicación bidireccional, mayormente cara a cara, recordando conversaciones previas y mostrando consciencia sobre las preocupaciones de sus trabajadores. En estos intercambios, líder y colaborador comparten expectativas y preocupaciones, tanto respecto al trabajo como a la relación mutua.

El líder, considerado de manera individual, se asegura de que cada trabajador esté plenamente informado sobre los acontecimientos en la organización. Esto fomenta en los colaboradores un sentido de pertenencia y participación en el desarrollo organizacional. Al mismo tiempo, el líder facilita espacios para que los trabajadores expresen sus dudas, lo que no solo fortalece la comunicación sino que también permite al líder comprender de manera directa las reacciones y preocupaciones inmediatas de los seguidores respecto a los temas tratados.

1.8.2 Cultura organizacional

Hablar de cultura organizacional implica asumir que, en su sentido más amplio, incluye todas las prácticas, valores, supuestos, costumbres, hábitos, filosofía, entorno laboral, significados compartidos, lenguas, rituales, códigos, reglas, creencias, formas de pensar, formas de producir o llevar a cabo. , comportamientos, generación de información y contenido simbólico, integración o así como percepciones y sentimientos que existen dentro de las organizaciones, involucrando diversos aspectos fundamentales las distintas personas que los integran; La cultura organizacional es un concepto basado principalmente en el



análisis del comportamiento humano dentro de una institución específica, (Mena, 2019).

En ese sentido, Chiavenato (2014), define La cultura organizacional puede entenderse Como una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, junto con una manera exclusiva de interactuar y establecer relaciones dentro de una organización particular. Cada organización es un sistema humano y complejo con rasgos distintivos, su propia cultura y un conjunto particular de valores. Este fenómeno es intrínseco al funcionamiento y evolución de los sistemas organizacionales; emerge De la interacción entre los individuos y se forma de manera diaria. De manera inconsciente, la dinámica organizacional produce valores y creencias que emergen como respuestas implícitas a los desafíos de supervivencia y desarrollo; entonces, la cultura organizacional es considerada como un conjunto de creencias, normas y valores que tienen influencia sobre la conducta.

Para Yopan, *et al.*, (2020), Desde una perspectiva organizacional, la cultura se entiende como el conjunto de experiencias relevantes, tanto internas como externas, vividas por las personas en una organización al implementar estrategias de adaptación. Representa un Un conjunto de valores comunes que reflejan lo esencial para la organización, y creencias sobre el funcionamiento de los procesos. Estos elementos interactúan con las personas, las estructuras organizacionales y los sistemas de gestión para generar normas de comportamiento, estableciendo cómo se llevan a cabo las actividades en la organización. Este proceso fomenta un sentido compartido de pertenencia entre sus miembros; entonces, La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y percepciones significativas compartidas por los miembros de un grupo.



Ofrece formas claras de pensar, sentir y actuar, que guían tanto el proceso de toma de decisiones como las diversas actividades de quienes forman parte de la organización.

El concepto La cultura organizacional es un concepto abstracto, puesto que no puede ser observado ni tocado, pero siempre está presente, conformando un sistema de mediaciones clave. Al igual que el aire en una habitación, envuelve y impacta todo lo que ocurre dentro de la organización. Al ser un concepto dinámico y sistémico, la cultura organizacional también se ve afectada por prácticamente todo lo que ocurre en la institución. También se La cultura organizacional puede considerarse como el inconsciente colectivo de la organización, manifestándose explícitamente a través de un conjunto de comportamientos, algunos de los cuales evolucionan hasta convertirse en valores corporativos. En este sentido, la cultura representa un proceso de construcción social de la identidad, basado en la asunción compartida de significados dentro de la organización, (Rodriguez, 2019).

Tal y como lo manifiesta Aguilar & Avendaño (2020), Un sistema de significados, expresiones, clasificaciones, imágenes, estilos de vida, creencias, valores, reglas, costumbres y prácticas que son aceptados colectivamente dentro de un grupo social y se transmiten de generación en generación se llama cultura organizacional. También permite entender que los empleados que conforman una organización son individuos que escriben historias basadas en los significados que crean entre ellos. Estos significados se transforman en sistemas y relaciones compartidos que influyen no solo en sus acciones, sino también en sus representaciones y comportamientos.

La cultura organizacional en las Instituciones Educativas se entiende como un elemento compartido y transmisible que moldea el comportamiento de los



docentes y sus actividades. Se manifiesta a través de valores, sistemas de creencias y actitudes que se expresan mediante comportamientos. Además, la cultura se concibe como un marco interpretativo que permite a Los integrantes de la comunidad educativa. otorgar significado a las actividades que desarrollan organizacionales, (Sánchez, *et al.*, 2019).

La cultura organizacional debe entenderse como Un fenómeno perceptible y evidente que se refleja en todas las actividades y procesos diarios de los sistemas organizativos educativos. Este concepto se forma a partir de creencias compartidas y opera de manera inconsciente. La cultura organizacional es un reflejo de una institución educativa, la cual debe tener una cultura bien definida y, dentro de ella, preocuparse por Para la satisfacción de cada miembro de la comunidad educativa, la cultura organizacional de una institución educativa debe reflejarse en su capacidad para desarrollar e implementar estrategias de manera efectiva, gestionar y utilizar la información, fomentar la participación y promover la cooperación mutua entre los diversos sectores. Además, es crucial desarrollar ideas innovadoras, asumir riesgos y emprender acciones enfocadas en la mejora continua de la organización., (Mena, 2019).

Para este trabajo de investigación se presenta cuatro dimensiones de cultura organizacional planteados por Chiavenato (2014), y que se detallan a continuación.

1.8.2.1 Valores y creencias

Esta dimensión corresponde a los valores y creencias que sostienen a una organización constituyen la base de lo que las personas dicen o hacen cotidianamente. Estos elementos incluyen las Filosofías, enfoques y metas que guían el comportamiento de sus miembros, estableciendo los ideales y metas de



un grupo cultural, así como las vías para lograrlos. Además, reflejan su concepción sobre la naturaleza de Las interacciones humanas dentro de la organización, (Chiavenato, 2014).

Por un lado, Las creencias son las maneras de pensar y actuar que se han formado a lo largo del ciclo de vida de la organización, sirviendo como referencias esenciales para evaluar y guiar la conducta de los grupos sociales en su interior.

1.8.2.2 Símbolos y artefactos

Los artefactos son elementos visibles y tangibles que reflejan la cultura de una organización. Comprenden productos, servicios, equipamiento, documentos y comportamientos de los integrantes del grupo. Estos elementos se perciben fácilmente al interactuar con la organización y son una manifestación externa de sus valores y creencias. Por ejemplo, la vestimenta del director en una institución educativa pública o privada puede ser un reflejo de la cultura de esa institución, donde la informalidad podría caracterizar a una y la formalidad a otra. Estos artefactos ayudan a identificar y comprender las diferencias culturales entre las organizaciones, (Chiavenato, 2014).

1.8.2.3 Pautas de comportamiento

Esta La dimensión de la cultura organizacional se enfoca en cómo los valores comunes dentro de la organización orientan el comportamiento de los miembros., promoviendo acuerdos y la coordinación de actividades incluso ante discrepancias de opiniones. En organizaciones con una cultura fuerte, los valores comunes juegan un papel fundamental, y aunque puede haber diferencias de opinión, la importancia de la coordinación y la integración se mantiene como prioridad. La consistencia en las acciones y decisiones se convierte en una fuente de estabilidad interna,



reflejando una visión común y un alto nivel de conformidad. En este tipo de cultura, los valores centrales, el acuerdo y la integración son esenciales para el funcionamiento organizacional, (Santamaria, 2021).

1.8.2.4 Supuestos básicos

Estos elementos forman la capa más profunda y fundamental De la cultura organizacional, formando las creencias y valores fundamentales que guían el comportamiento de los miembros sin que sean conscientes de ello. Son percepciones y supuestos predominantes acerca de la naturaleza humana, las relaciones laborales y El contexto en el que funciona la organización. Estos principios, aunque no siempre visibles o explícitos, influyen profundamente en cómo los integrantes perciben, piensan, sienten y actúan dentro de la organización. Con el tiempo, estas creencias se arraigan en la mente colectiva de los miembros, convirtiéndose en principios irrefutables que guían su conducta diaria sin necesidad de cuestionarlos, (Chiavenato, 2014).

1.9 Marco conceptual

El liderazgo es un conjunto de destrezas y competencias que una persona utiliza para impactar el comportamiento, las actitudes y las acciones de los integrantes de un grupo u organización. A través del liderazgo, un individuo motiva y guía a su equipo hacia el cumplimiento de metas y objetivos, generando Un entorno laboral en el que los integrantes del equipo se sienten comprometidos y entusiasmados con la tarea. Un líder eficaz no solo orienta a su grupo hacia el éxito, sino que también fomenta El crecimiento personal y profesional de sus miembros, fortaleciendo la cohesión y el rendimiento del equipo (Ciencias, 2020).



Es un enfoque de liderazgo en el que los líderes impulsan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y generar transformaciones, de manera, de manera que favorezcan el crecimiento de una organización y le den Forma parte de su éxito futuro; esto se alcanza gracias al ejemplo de un nivel ejecutivo impregnado de un profundo sentido de cultura organizacional, iniciativa profesional y autonomía en el entorno laboral, (BLGroup, 2023).

Estilos Liderazgo: Se refiere a los actos distintivos de un líder en el proceso de orientar, impulsar, dirigir y administrar equipos de Entender los diversos estilos de liderazgo te facilitará, por un lado, identificar tu propio estilo y, por otro, perfeccionar tus habilidades como líder. Tenga en cuenta que los diversos estilos de liderazgo producen resultados variados y que ciertas personas se adaptan a diferentes enfoques, (BLGroup, 2023).

La cultura organizacional se define como un conjunto de valores, creencias y suposiciones sobre una organización que orientan cómo las personas deben actuar, interactuar, tomar decisiones y ejecutar actividades laborales. Inicialmente, es establecido por los líderes y posteriormente comunicada y fortalecida mediante diversos métodos, lo que, en última instancia, influye profundamente en el entorno laboral y el desempeño organizacional ayuda a definir cómo deben comportarse los empleados dentro de la organización, (QuestionPro, 2023).

Cambio cultural: Implica un cambio en la mentalidad organizacional, lo que resulta en una nueva perspectiva estratégica para los individuos. Esta mentalidad contemporánea se centra en recuperar el potencial humano, que se considera un recurso crítico para mejorar la competitividad empresarial. En última instancia, esto se refiere a un cambio cultural que prioriza al trabajador, alterando y adaptando así su entorno, (Ciencias, 2020).



Desarrollo organizacional: Se define La consultoría de desarrollo organizacional es similar a un diagnóstico médico, ya que evalúa las estructuras, valores y fortalezas de una organización Para reconocer oportunidades de desarrollo e introducir modificaciones estructurales tanto en el ámbito personal como colectivo. Es un proceso de transformación deliberado que se adhiere a un enfoque metódico y planificado para lograr cambios sostenibles., (Gerens, 2023).

Clima organizacional: refleja Los valores, comportamientos y creencias de los empleados son esenciales para que un líder educativo contemporáneo evalúe y diagnostique el clima de la empresa y así poder potenciar y referenciar sus habilidades directivas que le permitan amalgamar la gran diversidad de conductas de sus trabajadores que le permitan establecer un clima democrático y participativo, (Chiavenato, 2014).

Institución Educativa: se dice que una Institución Educativa se constituye En el contexto físico y social donde se definirán las interacciones de sus componentes entre ellos y con su entorno, configurándose como un sistema organizativo por naturaleza; se reconoce como la fase inicial y más relevante en la administración de sistemas educativos descentralizados, ya sean de carácter público o privado Sus principales objetivos son centrarse en el aprendizaje de los estudiantes y en una educación integral.

Recursos humanos: son el conjunto Designa a todos los individuos que participan activamente en la operación y gestión de la organización, en diversos roles y capacidades.

Sistema de organizacional: son las estructuras sobre las que se configuran las organizaciones, este tipo de estructuras definen cómo está conformada cada



división de una institución, la jerarquía de quién reporta a quién y cómo fluye Vías a través de las cuales circula la información dentro de la empresa.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Método de la investigación

La hipótesis es el método deductivo utilizado en esta investigación. La base lógica de la metodología es el establecimiento de una ley universal y condiciones iniciales basadas en los datos disponibles, que actúan como la piedra angular para el desarrollo de nuestros hallazgos de investigación.

Al respecto Hernández, *et al.* (2014), manifiestan que Las hipótesis son analizadas como posibilidades de solución a problemas de investigación in el método de hipótesis deductiva, que luego son confirmadas o debuncadas mediante pruebas empíricas. A lógica deducción se logra al realizar la recopilación de datos, la evaluación, el diagnóstico diferencial, la limpieza de hipótesis y la conclusión final de la investigación..

3.2. Tipo y nivel de investigación

Este tipo de investigación es fundamental a nivel correlacional, dado que el objetivo principal del análisis fue identificar y demostrar el grado de relación entre las dimensiones del estudio, el liderazgo transformacional y la cultura organizacional, sin buscar establecer causalidad entre las variables del estudio. Para evaluar el nivel de asociación que existe entre las categorías de estudio, en

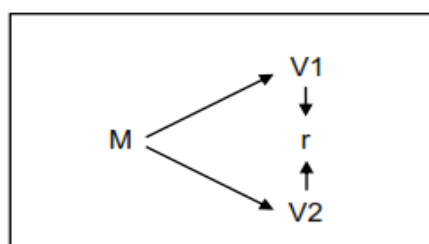
este estudio correlacional primero se midió las categorías de estudio y después se cuantificaron, analizaron y establecieron las vinculaciones entre las variables.

3.3. Diseño de la investigación

El enfoque de nuestra investigación es no experimental transeccional; porque no hubo una manipulación intencional de las dimensiones de estudio, dado que no se realizó ningún tipo de experimento; es decir, se analizaron las variables de investigación en su Estado original y en un momento determinado. Además, la investigación tiene un enfoque transeccional, ya que los datos fueron recolectados en un solo instante, en un período único. El propósito del estudio fue describir las variables y examinar su interrelación en un tiempo determinado.

Figura 1

Diseño de la investigación



Donde:

V1 = Es la observación de la variable liderazgo transformacional

V2 = Es la observación de la variable cultura organizacional

M = Es la muestra

r = Es el nivel de correlación de ambas variables

3.4. Población y muestra de la investigación

3.4.1. Población

Para Tamayo y Tamayo (2015, p.114) "La La población constituye el conjunto o totalidad de elementos sobre los que se lleva a cabo la investigación y

que comparten una característica común, la cual es la unidad de análisis en una investigación científica. En nuestro estudio, la muestra estuvo conformada por 128 docentes que ejercen sus labores en las escuelas de nivel inicial de la provincia de Carabaya durante el año académico 2023, como se detalla en el cuadro de distribución del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya:

Tabla 3*Población de estudio*

Instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya.	Cantidad de Docentes
Distrito de Ajoyani	13
Distrito de Ayapata	18
Distrito de Coasa	14
Distrito de Corani	15
Distrito de Ituata	17
Distrito de Ollachea	17
Distrito de San gaban	14
Distrito de Macusani	20
TOTAL	128

Nota: Archivo CAP - Ugel Carabaya – 2023

3.4.2. Muestra

Para nuestra investigación, el número de muestra seleccionado fue de 55 profesores del total de la población en análisis; esta cantidad se determinó mediante un muestreo aleatorio en el que todos los miembros de la población

tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Para ello, se utilizó el siguiente estadístico:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2}{4N(\varepsilon)^2 + Z_{\alpha/2}^2}$$

n = Tamaño de muestra (55)

N = Población (128)

$Z_{\alpha/2}^2$ = Confiabilidad del estudio al 95% (0,95)

ε = error muestral que se admitirá será de 5% (0,05)

En este caso, el método que utilizamos para elegir la muestra de 55 maestros fue la exhibición aleatoria establecida por ajuste proporcional. Para obtener estimaciones más precisas, dividimos nuestra unidad de análisis en ocho grupos, que correspondían al número de maestros en cada escuela primaria de la provincia de Carabaya (N1, N2, N3, N4, N5, N6, N7, N8). El número de instructores en cada estrato se calculó utilizando la proporción de la muestra que representaba la fórmula:

f = fracción de muestreo

n = Cantidad total de la muestra

N_n = cantidad total de muestra por estratos

N = población

Tabla 4

Tamaño de muestra por estratos

Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya	Cantidad de Docentes	Tamaño de muestra
Distrito de Ajoyani	13	6
Distrito de Ayapata	18	8
Distrito de Coasa	14	6



Distrito de Corani	15	6
Distrito de Ituata	17	7
Distrito de Ollachea	17	7
Distrito de San gaban	14	6
Distrito de Macusani	20	9
TOTAL	128	55

Nota: Archivo CAP - Ugel Carabaya – 2023

Para seleccionar cada muestra de nuestra investigación, fue necesario crear tantas cajas como el número de unidades en cada estado definido. Posteriormente, se construyó una bóveda y se insertaron los contenedores en ella. Las cajas se retiraron de manera que facilitara la alfabetización. Las cajas fueron extraídas una por una hasta alcanzar el número total de ejemplares en cada estado definido.

3.5. Técnicas, fuentes e instrumentos de investigación

3.5.1. Técnica del test.

La técnica es la herramienta y el procedimiento disponible para los investigadores que nos permitió obtener datos y guiar el camino de recolección de datos. El estudio actual Se utilizó la técnica de encuesta para recolectar datos, lo que nos permitió obtener información confiable sobre las percepciones de los docentes que laboran en instituciones educativas primarias en la provincia de Carabaya, en relación con el liderazgo transformacional, la cultura organizacional y, además, poner a prueba la hipótesis planteada en la investigación. Según Bernal (2016, p.197), la encuesta "es una de las técnicas de recolección de datos más empleadas y se basa en un cuestionario o conjunto de preguntas diseñadas con el fin de obtener información de los individuos encuestadas"

3.6. Instrumento

Un instrumento es aquel en el que se recopilan datos observables que representan adecuadamente las variables en cuestión de la investigación científica, sirve para medir las variables contenidas en las hipótesis de trabajo; es decir, el proceso consistió en un plan metodológico para obtener información sobre las variables investigadas. En este caso, se utilizó un cuestionario como herramienta, el cual facilitó la recopilación de datos esenciales sobre las variables de la investigación, liderazgo transformacional (V1) y cultura organizacional (V2). El cuestionario estuvo compuesto por una serie de preguntas ordenadas con las respuestas correspondientes para ser seleccionadas por los encuestados.

Según Bernal (2016, p.237), el cuestionario "es una herramienta compuesta por un conjunto de preguntas elaboradas para obtener los datos requeridos y cumplir con los objetivos de una investigación", lo mismo que presentamos en este trabajo de investigación.

Tabla 5

Ficha técnica: Cuestionario de liderazgo transformacional

Aspectos	Detalles
Denominación	Cuestionario de liderazgo transformacional
Autor(es)	Br. Javier Vivas Diana Jessy
País	Perú
Año	2021
Adaptación	Br. Luz Virginia Cárdenas Pariapaza, fue contextualizado a la realidad de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya.
País	Perú



Año	2023
Aplicación	Colectiva y directa
Tiempo de aplicación	15 minutos
Finalidad	Determinar el nivel de desarrollo del liderazgo transformacional de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial en estudio.
Descripción	El cuestionario consta de 20 ítems, dirigido a docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya.
Escala	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Tabla 6

Ficha técnica: Cuestionario sobre cultura organizacional

Aspectos	Detalles
Denominación	Cuestionario sobre cultura organizacional
Autor(es)	Br. Javier Vivas Diana Jessy
País	Perú
Año	2021
Adaptación	Br. Luz Virginia Cárdenas Pariapaza, fue contextualizado a la realidad de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya.
País	Perú



Año	2023
Aplicación	Colectiva y directa
Tiempo de aplicación	15 minutos
Finalidad	Determinar el nivel percepción que tienen los docentes sobre la cultura organizacional en sus instituciones.
Descripción	El cuestionario consta de 20 ítems, dirigido a docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya.
Escala	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

3.7. Validez y confiabilidad del instrumento

3.7.1. Validez del instrumento

Para nuestra investigación, se ha optado por emplear instrumentos previamente validados en investigaciones similares. Los dos instrumentos de medición, que fueron utilizados en estudios previos, fueron adaptados de acuerdo con las dimensiones e indicadores específicos de cada variable de investigación. Estos instrumentos pasaron por un proceso de validación de contenido mediante el juicio de expertos, en el cual tres expertos evaluaron que cada uno cumpliera con los requisitos de relevancia, pertinencia y claridad, garantizando así que los datos recolectados sean confiables y válidos. A continuación, se presentan los resultados de la validación de los instrumentos en las tablas siguientes:

Tabla 7*Validez del instrumento: liderazgo transformacional*

Jueces expertos		Criterios de evaluación				Condición final
Grado	Nombre	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	
Dra.	Elizabeth	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Dra.	Vargas Onofre	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Dra.	Sandra Fernandez Macedo Norma Elena Flores Viza	Si	Si	Si	Si	Aplicable

Nota: Elaboración propia

Tabla 8*Validez del instrumento: cultura organizacional*

Jueces expertos		Criterios de evaluación				Condición final
Grado	Nombre	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	
Dra.	Elizabeth	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Dra.	Vargas Onofre	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Dra.	Sandra Fernandez Macedo Norma Elena Flores Viza	Si	Si	Si	Si	Aplicable

Nota: Elaboración propia

3.7.2. Confiabilidad del instrumento

La fiabilidad de los instrumentos de medición fue evaluada mediante Cronbach, una métrica común para evaluar la rigidez interna de los instrumentos



de investigación. A selecto grupo de 20 educadores de Carabaya fue seleccionado, a quienes se les aplicaron dos encuestas antes de la investigación. Esto nos permitió examinar la conexión entre los componentes de los instrumentos y confirmar su fiabilidad. La prueba piloto arrojó las siguientes conclusiones:

Tabla 9

Valor de alfa de Cronbach: liderazgo transformacional

Variables	Número de ítems	Valor de alfa de Cronbach
Liderazgo transformacional	20	0,70
Cultura organizacional	20	0,72

Nota: elaboración propia

Tabla 10

Valor de alfa de Cronbach: Cultura organizacional

Variables	Número de ítems	Valor de alfa de Cronbach
Liderazgo transformacional	20	0,70
Cultura organizacional	20	0,72

Nota: elaboración propia



3.8. Como se muestra en Table 10, los resultados de la confiabilidad de los instrumentos evaluados con el Cronbach Alpha criterio alcanzaron 0.70 y 0.72, respectivamente, superando así el límite de 0.7, demostrando una notable confiabilidad. Es vital señalar que los valores de confiabilidad de Cronbach Alpha oscilan entre cero y uno, lo que sugiere absoluta confiabilidad.

3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis

Una vez finalizado el proceso de recopilación de datos, se procedió a organizar, analizar y consolidar la información recolectada en una base de datos, la cual fue elaborada con el apoyo del software Excel, teniendo en cuenta la cantidad de preguntas para cada una de las variables y dimensiones establecidas en este estudio de investigación.

Para llevar a cabo el análisis descriptivo de la información obtenida, se definieron los valores de referencia correspondientes para cada una de las dimensiones planteadas, con el apoyo de un software estadístico. Posteriormente, se procedió a transferir los datos al programa estadístico SPSS, teniendo en cuenta la cantidad de ítems correspondientes a cada una de las dimensiones y variables de nuestro estudio.



Para este estudio, se fijó un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$ con un margen de error permitido del 5% y se determinó la prueba de normalidad utilizando el estadístico de Kolmogorov – Smirnov, ya que la muestra de nuestra investigación supera los 50 miembros, como se muestra en la tabla 11. Por lo tanto, se considera una distribución no paramétrica, lo que permitió el uso de la prueba de correlación de Rho de Spearman para determinar la relación entre las variables de investigación.

Tabla 11

Prueba de normalidad

	Kolmogorov - Smirnov ^a		
	Estadístico	gl.	Sig.
Liderazgo transformacional	0,217	55	0,011
Cultura organizacional	0,279	55	0,001



a. Corrección de la significación de Lilliefors

En la tabla 11 se puede apreciar que las variables no presentan una distribución normal, dado que el p-valor es menor a 0,05 para ambas variables; por lo tanto, se tiene una distribución no paramétrica de los datos, lo que permitió el uso de la prueba de correlación de Rho de Spearman para establecer la relación entre las variables de liderazgo transformacional y cultura organizacional.

La validación de la hipótesis de trabajo se realizó A través del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que evalúa la intensidad de la asociación entre las dos variables de investigación y la dirección de la relación, el valor del coeficiente de correlación fluctúa entre -1 y +1. A medida que el valor del coeficiente se acerque a 0, la relación entre las dos variables será más débil.

-1 indica que existe una correlación negativa grande y perfecta

Entre -0,90 y -0,99: se identifica una correlación negativa muy fuerte.

Entre -0,70 y -0,89: se observa una correlación negativa considerable.

Entre -0,40 y -0,69: se presenta una correlación negativa moderada.

Entre -0,20 y -0,39: se percibe una correlación negativa leve.

Entre -0,01 y -0,19: existe una correlación negativa muy débil.

Un valor de 0 indica ausencia de correlación.

Entre +0,01 y +0,19: se refleja una correlación positiva muy débil.

Entre +0,20 y +0,39: se evidencia una correlación positiva leve.

Entre +0,40 y +0,69: se encuentra una correlación positiva moderada.

Entre +0,70 y +0,89: se distingue una correlación positiva considerable.



Entre +0,90 y +0,99: se destaca una correlación positiva muy fuerte.

Un valor de +1 señala una correlación positiva perfecta y absoluta.

Para evaluar si Existe una relación entre la cultura organizacional y las características del liderazgo transformacional, por lo tanto, inicialmente planteamos hipótesis estadísticas fundamentadas en nuestras variables de estudio:

H₀: hipótesis nula (no existe relación entre las variables de investigación), liderazgo transformacional y cultura organizacional.

H₁: hipótesis alterna (si existe relación entre las variables de investigación), liderazgo transformacional y cultura organizacional.

La regla de decisión para un nivel de confianza del 95% y un error permisible del 5% obtenemos que, si $p - \text{valor} < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula (H₀) y aceptamos la hipótesis alternativa (H₁), indicando que si existe una correlación significativa entre las variables de investigación

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos

4.1.1 Resultados del objetivo general

Tabla 12

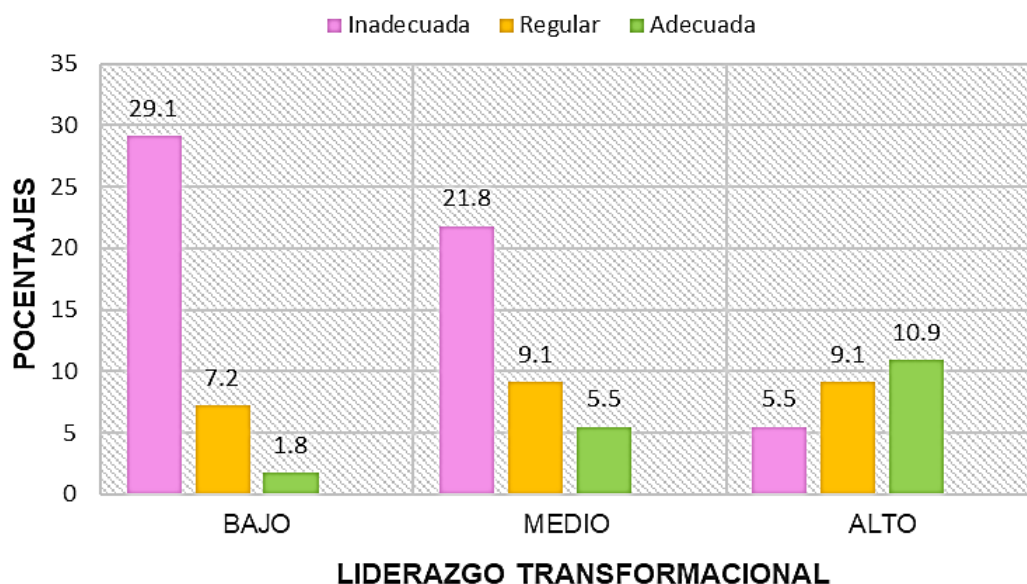
Resultados del objetivo general

		Cultura organizacional			Total	
		Inadecuada	Regular	Adecuada		
Liderazgo transformacional	Bajo	Recuento	16	4	1	21
		% del total	29,1%	7,2%	1,8%	38,1%
	Medio	Recuento	12	5	3	20
		% del total	21,8%	9,1%	5,5%	36,4%
	Alto	Recuento	3	5	6	14
		% del total	5,5%	9,1%	10,9%	25,5%
Total	Recuento	31	14	10	55	
	% del total	56,4%	25,4%	18,2%	100%	

Nota: elaboración propia

Figura 2

Porcentaje del objetivo general



Como se observa en la tabla 12 y la figura 2, el 38,1% de los docentes encuestados indican que el nivel de liderazgo transformacional de los directivos es bajo, de los cuales un 29,1% perciben una cultura organizacional inadecuada, mientras que el 7,2% perciben una cultura organizacional regular, y un 1,8% de Los maestros reportan que existe una cultura organizacional adecuada; además, el 36,4% de los maestros encuestados indican que el nivel de liderazgo transformacional de los directores es medio, de los cuales el 21,8% opinan que la cultura organizacional es inadecuada, el 9,1% consideran que es regular, y el 5,5% la perciben como adecuada; de manera similar, el 25,5% de los maestros afirman que el nivel de liderazgo transformacional es alto, de los cuales el 5,5% creen que la cultura organizacional es inadecuada, el 9,1% la consideran regular, y el 10,9% creen que es adecuada.

4.1.2 Resultados del objetivo específico 1

Tabla 13

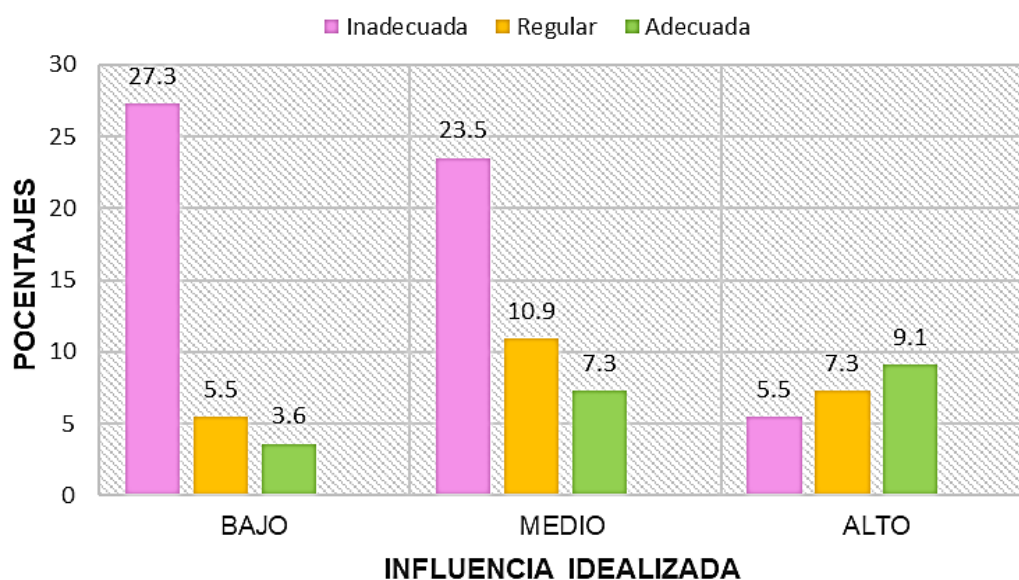
Resultados del objetivo específico 1

		Cultura organizacional			Total	
		Inadecuada	Regular	Adecuada		
Influencia idealizada	Bajo	Recuento	15	3	2	20
		% del total	27,3%	5,5%	3,6%	36,4%
	Medio	Recuento	13	6	4	23
		% del total	23,5%	10,9%	7,3%	41,7%
	Alto	Recuento	3	4	5	12
		% del total	5,5%	7,3%	9,1%	21,9%
Total	Recuento	30	13	11	55	
	% del total	56,3%	23,7%	20,0%	100%	

Nota: elaboración propia

Figura 3

Porcentajes del objetivo específico 1



Como se observa en tabla 13 y figura 3, el 36,4% de los profesores consultados afirman que el nivel de influencia idealizada de los líderes es bajo, de los cuales el 27,3% de los educadores perciben una cultura institucional inadecuada, el 5,5%

perciben una cultura organizacional regular, y un 3,6% de Los educadores afirman que existe una cultura organizacional adecuada; de manera similar, el 41,7% de los profesores encuestados indica que el nivel idealizado de influencia del liderazgo es medio, de los cuales el 23,5% considera que la cultura institucional es inadecuada, el 10,9% considera que es regular y el 7,3% considera que es adecuada; además, el 21,9% de los docentes manifiestan que el nivel idealizado de influencia es alto, de los cuales el 5,5% considera que la cultura organizacional es inadecuada, el 7,3% considera que es regular y el 9,1% considera que es adecuada.

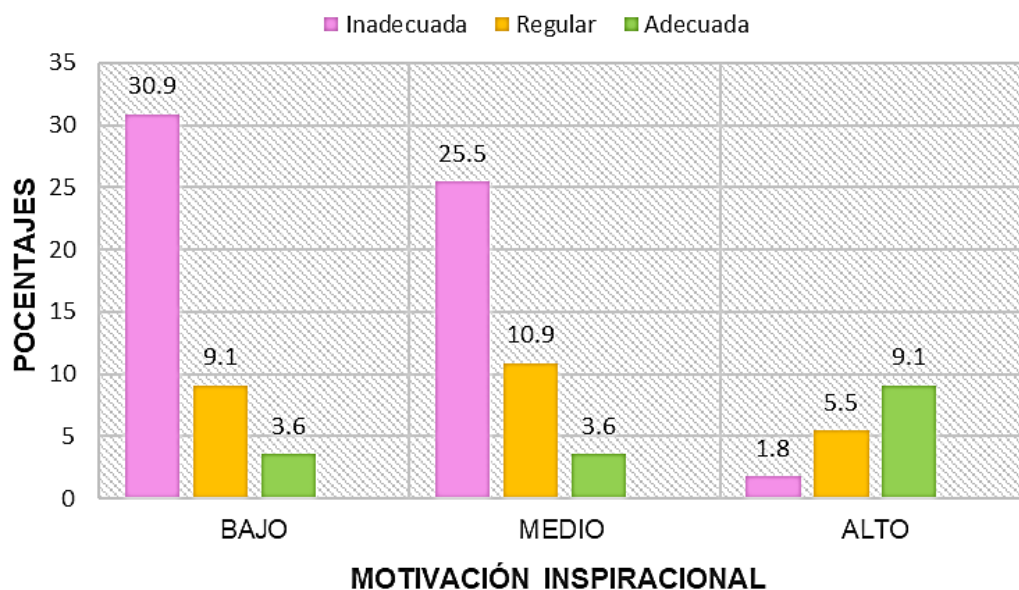
Resultados del objetivo específico 2

Tabla 14

Resultados del objetivo específico 2

		Cultura organizacional			Total	
		Inadecuada	Regular	Adecuada		
Motivación inspiracional	Bajo	Recuento	17	5	2	24
		% del total	30,9%	9,1%	3,6%	43,6%
	Medio	Recuento	14	6	2	22
		% del total	25,5%	10,9%	3,6%	40,0%
	Alto	Recuento	1	3	5	9
		% del total	1,8%	5,5%	9,1%	16,4%
	Total	Recuento	32	14	9	55
		% del total	58,2%	25,5%	16,3%	100%

Nota: elaboración propia

Figura 4*Porcentaje del objetivo específico 2*

Como se observa en la Tabla 14 y figura 4: El 43,6% de los educadores encuestados indican que el nivel de motivación inspiracional de los directivos es bajo, de los cuales el 30,9% de los profesores perciben una cultura organizacional inadecuada, el 9,1% perciben una cultura institucional regular, y el 3,6% de los docentes manifiestan que existe una cultura organizacional adecuada; también, el 40,0% de los profesores encuestados indican que el nivel de motivación inspiracional de los líderes es medio, de los cuales el 25,5% perciben una cultura organizacional inadecuada, el 10,9% perciben una cultura institucional regular, y el 3,6% perciben una cultura organizacional adecuada; además, el 16,4% de los educadores manifiestan que el nivel de motivación inspiracional es alto, de los cuales el 1,8% perciben una cultura organizacional inadecuada, el 5,5% perciben una cultura organizacional regular, y el 9,1% de los docentes encuestados perciben una cultura organizacional adecuada.

Resultados del objetivo específico 3

Tabla 15

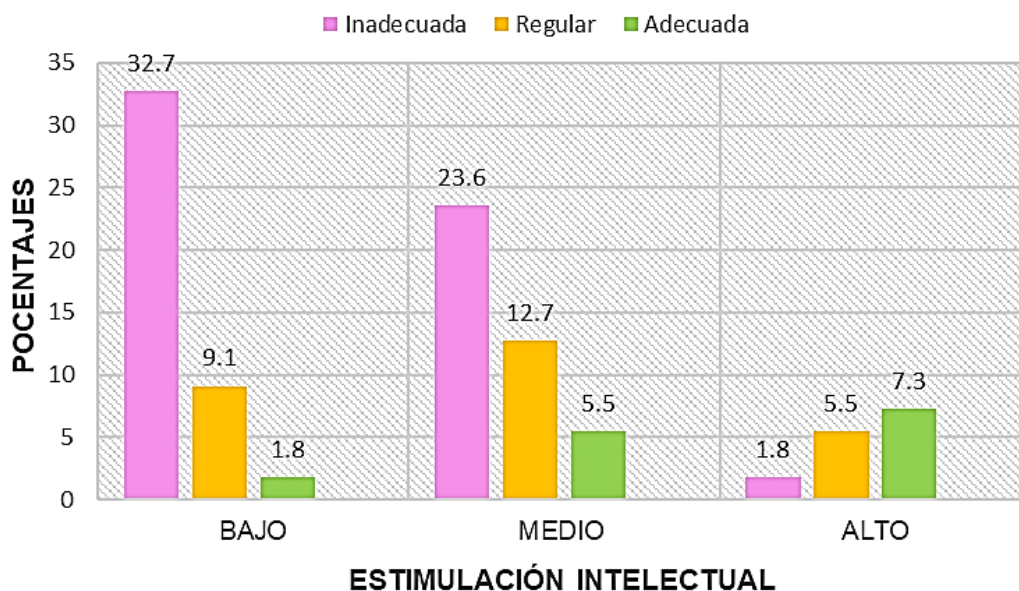
Resultados del objetivo específico 3

		Cultura organizacional			Total	
		Inadecuada	Regular	Adecuada		
Estimulación intelectual	Bajo	Recuento	18	5	1	24
		% del total	32,7%	9,1%	1,8%	43,6%
	Medio	Recuento	13	7	3	23
		% del total	23,6%	12,7%	5,5%	41,8%
	Alto	Recuento	1	3	4	8
		% del total	1,8%	5,5%	7,3%	14,6%
Total	Recuento	32	15	8	55	
	% del total	58,1%	27,3%	14,6%	100%	

Nota: elaboración propia

Figura 5

Porcentaje del objetivo específico 3



4.1.3 En la Tabla 15 y la Figura 5, el 43,6% de los maestros consultados revelan una escasa motivación intelectual en los líderes. De ellos, un 32,7% percibe una cultura organizacional deficiente, un 9,1% ve una constante y solo un 1,8% de los docentes señala una cultura organizacional adecuada. Además, un 41,8% de los docentes consultados opina que la estimulación intelectual de los líderes es moderada, de los cuales un 23,6% percibe una cultura organizacional deficiente, un 12,7% percibe una ordinaria y un 5,5% percibe una apropiada. Finalmente, un 14,6% de los educadores revelan una intensa estimulación mental, mientras que un 1,8% siente una cultura laboral deficiente, un 5,5% siente una constante y un 7,3% siente una cultura laboral adecuada.

4.1.4 Resultados del objetivo específico 4

Tabla 16

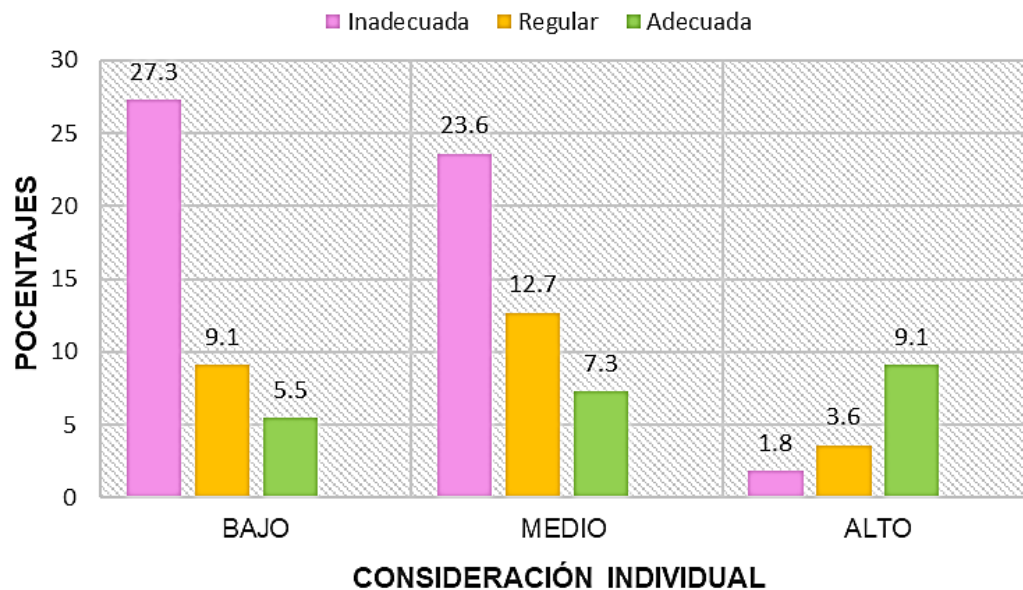
Resultados del objetivo específico 4

		Cultura organizacional			Total	
		Inadecuada	Regular	Adecuada		
Consideración individual	Bajo	Recuento	15	5	3	23
		% del total	27,3%	9,1%	5,5%	41,9%
	Medio	Recuento	13	7	4	24
		% del total	23,6%	12,7%	7,3%	43,6%
	Alto	Recuento	1	2	5	8
		% del total	1,8%	3,6%	9,1%	14,5%
	Total	Recuento	29	14	12	55
		% del total	52,7%	25,4%	21,9%	100%

Nota: elaboración propia

Figura 6

Porcentaje del objetivo específico 4



Como se observa en la Tabla 16 y Figura 6, el 41,9% de los docentes encuestados manifiestan que el nivel de consideración individual de los directivos es bajo, de los cuales 27,3% perciben una cultura organizacional inadecuada, el 9,1% perciben una cultura organizacional regular, y el 5,5% de los docentes manifiestan que existe una cultura organizacional adecuada. Además, 43,6% de los docentes encuestados manifiestan. (continuación de la información faltante) que el nivel de consideración individual de los directivos es medio, de los cuales el 23,6% perciben una cultura organizacional inadecuada, el 12,7% perciben una cultura organizacional regular, y un 7,3% perciben una cultura organizacional adecuada; además el 14,5% De los educadores afirmaron que el grado de trato personalizado es alto, de los cuales el 1,8% perciben una cultura organizacional inadecuada, el 3,6% perciben una cultura organizacional regular, y el 9,1% de los educadores encuestados observan una cultura institucional adecuada.

4.2 Resultados de la investigación

4.2.1 Correlación de la hipótesis general

H₀: El liderazgo transformacional no se conecta de manera directa y con la cultura institucional en educadores de centros educativos del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

H₁: El liderazgo transformacional se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

Tabla 17*Relación liderazgo transformacional y cultura organizacional*

		Liderazgo transformacio nal	Cultura organizacio nal
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000
			0,836*
			-
			0,023
		Sig. (bilateral)	55
		N	55
n	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	0,836*
			1,000
			0,023
			-
		Sig. (bilateral)	55
		N	55

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

La Tabla 17 muestra que $\rho = 0,836$ es el coeficiente de correlación de rangos de Spearman, lo que demuestra una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y la cultura de la organización. Así, se elimina la hipótesis nula y se adopta la hipótesis alternativa, lo que muestra que el liderazgo transformador tiene una estrecha relación con la cultura organizacional de los profesores en las instituciones educativas de nivel inicial en la provincia de Carabaya - 2023.

4.2.2 Correlación de la hipótesis específica 1

H₀: No existe una relación directa entre la influencia idealizada y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

H₁: Si existe una relación directa entre la influencia idealizada y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

Tabla 18

Relación de influencia idealizada y cultura organizacional

			Influencia idealizada	Cultura organizacional
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	0,754*
	Influencia idealizada	Sig. (bilateral)	-	0,020
		N	55	55
		Coeficiente de correlación	0,754*	1,000
	Cultura organizacional	Sig. (bilateral)	0,020	-
		N	55	55

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

En la Tabla 18, podemos observar que el valor del coeficiente de correlación de rangos de Spearman es de $\rho = 0,754$ este valor nos demuestra que existe una correlación directa, positiva y alta entre la influencia idealizada y la cultura organizacional; en otras palabras, el desarrollo de niveles altos de influencia idealizada por parte de los líderes pedagógicos, fomenta una cultura organizacional más integrativa y adecuada; en tal efecto, Cuando se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, podemos demostrar que la influencia idealizada está directamente relacionada con la cultura organizacional entre los educadores en las instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

4.2.3 Correlación de la hipótesis específica 2

H₀: No existe una relación directa entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

H₁: Si existe una relación directa entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

Tabla 19

Relación de motivación inspiracional y cultura organizacional

		Motivación inspiracional	Cultura organizacional
	Coeficiente de		
Motivación	correlación	1,000	0,834*
inspiracional	Sig. (bilateral)	-	0,023
	N	55	55



Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	0,834*	1,000
n	I	Sig. (bilateral)	0,023	-
	N		55	55

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

En la Tabla 19, podemos observar que el valor del coeficiente de correlación de rangos de Spearman es de $\rho = 0,834$ este valor nos Señala que hay una conexión directa, positiva alta entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional; esto quiere decir, que el desarrollo de niveles elevados niveles de motivación inspiracional por parte de los lideres pedagógicos, fomenta una cultura organizacional más integrativa y adecuada; en tal efecto, Podemos decir que la motivación inspiracional está directamente relacionada con la cultura organizacional entre los educadores en las instituciones educativas porque se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

4.2.4 Correlación de la hipótesis específica 3

H₀: No existe una relación directa entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

H₁: Si existe una relación directa entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

Tabla 20*Relación de estimulación intelectual y cultura organizacional*

			Estimulación intelectual	Cultura organizacio nal
Rho de Spearman		Coeficiente de		
	Estimulación	correlación	1,000	0,791*
	intelectual	Sig. (bilateral)	-	0,025
		N	55	55
	Cultura	Coeficiente de	0,791*	1,000
	organizacional	correlación	0,025	-
		Sig. (bilateral)	55	55

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

El coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0.791$ es evidente en la Tabla 20, indicando una correlación directa y positiva entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional. Esto implica que el cultivo de altos niveles de estimulación intelectual por parte de los líderes pedagógicos fomenta una cultura organizacional más integradora y apropiada; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, y es evidente que la estimulación intelectual está directamente correlacionada con la cultura organizacional entre los educadores en las instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

4.2.5 Correlación de la hipótesis específica 4

H_0 : No existe una relación directa entre la consideración individualizada y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.

H_1 : Si existe una relación directa entre la consideración individualizada y la cultura organizacional en docentes de instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.



Parámetros estadísticos:

$$\alpha = 0,05$$

Si $p - \text{valor} < \alpha$, se acepta la hipótesis alterna (H_1)

Si $p - \text{valor} > \alpha$, se acepta la hipótesis nula (H_0)

Tabla 21

Consideración individualizada cultura organizacional

		Consideración individualizada	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	0,848*
	Sig. (bilateral)	-	0,027
	N	55	55
	Coeficiente de correlación	0,848*	1,000
Cultura organizacional	Sig. (bilateral)	55	55

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

El coeficiente de correlación de Spearman tiene un valor de rho de 0.848, como se muestra en la Tabla 21. Este valor implica que existe una relación clara y favorable entre la cultura organizacional y la consideración individual. En otras palabras, una cultura organizacional más apropiada e integrada es promovida por los líderes educativos que desarrollan altos niveles de consideración individual. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, demostrando que la consideración individual está directamente relacionada con la cultura organizacional entre los educadores en las instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023.



4.3 Discusión de resultados

Basado en los hallazgos y resultados obtenidos, así como en la comparación de hipótesis en este proyecto de investigación, se determinó que el 38,1% de los docentes encuestados consideran que el nivel de liderazgo transformacional de los directores es bajo en las instituciones educativas de nivel inicial. Este factor tiene un impacto negativo sobre la cultura organizacional de estas instituciones, ya que el 56,4% de los docentes perciben una cultura organizacional inadecuada. Además, el coeficiente de correlación por rangos de Spearman es igual a $\rho = 0,836$, lo que indica una fuerte correlación positiva entre las dos variables estudiadas. Esto implica que, a medida que el liderazgo transformacional de los directivos mejora, los docentes en esas instituciones perciben una cultura organizacional más adecuada y cohesionada. Asimismo, todas las dimensiones del liderazgo transformacional, como la influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada, demostraron una alta correlación positiva con la cultura organizacional en las instituciones educativas.

Entonces, podemos afirmar que existe una notable similitud con los resultados obtenidos por Zavala (2020), quien concluyó que el 38,2% de las personas encuestadas indicaron que el nivel de liderazgo transformacional era bajo de los directivos de las empresas textiles y como consecuencia de ello se percibe una cultura organizacional débil; además obtuvo un valor del coeficiente de rangos de $\rho = 0,774$ que significa que existe una correlación positiva alta entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en los trabajadores de las empresas textiles; es decir, que a medida que se mejora el liderazgo transformacional en las empresas textiles, la cultura organizacional también se fortalece y se vuelve más adecuada será más participativa e integrativa.



También cabe mencionar "Se observa paralelismo con los hallazgos alcanzados por Machado (2023), quien determinó que existe una correspondencia positiva alta entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en los empleados de las empresas textiles que el 49,4% de trabajadores del Hospital manifiestan la existencia de un liderazgo transformacional decadente y de tal forma que se vive una cultura organizacional débil con mucha incertidumbre; además el valor del coeficiente de rangos es $\rho = 0,645$ que Significa que hay una relación positiva entre el liderazgo y la cultura organizacional de los servidores administrativos del hospital de Lima; por lo tanto, esto implica que, a medida que se fortalezca el liderazgo transformacional dentro de las instituciones la cultura organizacional se percibirá más participativa e integrativa.

Es importante mencionar los resultados obtenidos por Javier (2021), quién obtuvo resultados similares, donde un 53,3% de docentes manifiestan que existe un bajo Liderazgo transformacional y una cultura organizacional fragil , indiferente y en declive; además, el valor del coeficiente de rangos es $\rho = 0,674$, lo que señala que existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en los docentes de la institución educativa N° 2060 de Comas en Lima.



CONCLUSIONES

Primera: Se observa una conexión directa entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023, esta asociación queda evidenciado en la tabla 17 con la prueba de correlación del estadístico Rho de Spearman, que nos dio un valor de $\rho = 0,836$ que demuestra una correlación directa, positiva alta entre las variables de investigación; esto quiere decir, que a medida que aumenta el nivel de desarrollo del liderazgo transformacional de los líderes pedagógicos dentro de las instituciones educativas, se percibirá una cultura organizacional adecuada y cada vez más integradora.

Segunda: La influencia idealizada De los directivos, se vincula de manera directa con la cultura organizacional de las instituciones educativas de nivel inicial de la provincia de Carabaya - 2023; tal como se demuestra con los datos presentados en la tabla 18, en donde la prueba de correlación del estadístico Con un valor de $\rho = 0,754$, el coeficiente de Spearman nos indica una correlación directa y positiva alta entre las variables de investigación; esto quiere decir, que el liderazgo carismático con una influencia idealizada y la capacidad de inspirar a los demás por parte de los líderes pedagógicos son fundamentales para fomentar una cultura organizacional positiva y acogedora dentro de Las instituciones de educación preescolar de educación básica.



Tercera: La motivación inspiracional de los líderes pedagógicos, se relaciona de manera directa con la cultura organizacional de las instituciones educativas de nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023; tal y como se demuestra con los datos presentados en la tabla 19, en donde la prueba de correlación del estadístico Rho de Spearman nos dio un valor de $\rho = 0,834$ esto nos evidencia una correlación directa, positiva alta entre las variables de investigación; esto quiere decir, que un líder que sabe motivar e inspirar a su equipo de trabajo puede lograr resultados extraordinarios dentro de la comunidad educativa, fomentando un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y orientado a la excelencia.

Cuarta: La motivación intelectual de los directivos, está conectada de manera directa con la cultura organizacional de las instituciones educativas de nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023; tal como se demuestra con los datos obtenidos en la tabla 20, en donde la prueba de correlación del estadístico Rho de Spearman nos dio un valor de $\rho = 0,791$ esto nos demuestra una correlación directa, positiva alta entre las variables de investigación; esto quiere decir, cuando un líder fomenta un ambiente de aprendizaje constante, estimula el deseo de superación y promueve la innovación frente a las demandas cambiantes de la sociedad, la cultura organizacional de las organizaciones educativas se envuelven en una atmosfera de cambio y de mejora continua.

Quinta: El trato personalizado de los directivos, está vinculado de manera directa con la cultura organizacional de las instituciones educativas de nivel inicial de la provincia de Carabaya – 2023; tal como se demuestra con los datos obtenidos en la tabla 21, en donde la prueba de correlación del



estadístico Rho de Spearman nos dio un valor de $\rho = 0,848$ esto nos evidencia una correlación directa, positiva alta entre las variables de investigación; esto quiere decir, que a medida que un líder pedagógico trata a cada miembro de su equipo de manera única, reconociendo sus necesidades, fortalezas, debilidades y aspiraciones individuales; se fomenta una cultura de confianza en toda la comunidad educativa.



RECOMENDACIONES

- Primera:** Al Ministerio de Educación, implementar programas de formación autónoma continuos para el fortalecimiento del liderazgo transformacional de los líderes pedagógicos que conducen las instituciones educativas del nivel inicial, para que puedan garantizar una cultura organizacional más integrativa y participativa de toda la comunidad educativa; puesto que, el liderazgo transformacional es esencial para crear instituciones educativas exitosas y sostenibles, que inspiren, motiven y empoderen a los demás miembros de la comunidad educativa.
- Segunda:** A la Asesor de educación inicial en la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Carabaya, implementar talleres de formación continua para el desarrollo de la influencia idealizada de los líderes pedagógicos que conducen las instituciones educativas de este nivel, ya que es una cualidad esencial para que los directivos inspiren y motiven a la comunidad escolar para que se pueda establecer una cultura organizacional más democrática y participativa.
- Tercera:** A los líderes pedagógicos De los centros de formación del nivel inicial, establecer jornadas pedagógicas periódicas que permitan consolidar la motivación inspiracional de los directivos, para construir culturas organizacionales integrativas de toda la comunidad educativa, de manera que el corporativo de las instituciones educativas cultiven el sentido de pertenencia a su centro laboral.



Cuarta: A los responsables pedagógicos que gestionan las instituciones educativas del nivel inicial desarrollar la estimulación intelectual, puesto que es fundamental para garantizar una educación de calidad, para fomentar la innovación, la toma de decisiones informadas, la inspiración y el desarrollo profesional, para consolidar instituciones educativas más dinámicas, relevantes y exitosas y mostrar una cultura organizacional más integrativa.

Quinta: A los encargados de la dirección pedagógica de las instituciones educativas del nivel inicial desarrollar la consideración individualizada, es decir, la capacidad de reconocer y valorar las diferencias individuales de cada miembro de una organización, como un aspecto fundamental en el liderazgo transformacional y en la construcción de una cultura organizacional sana y acogedora.



REFERENCIAS

- Aguilar Bustamante, M. C., & Avendaño Prieto, B. L. (2020). *Cultura organizacional y cambio* (Vol. 6). Bogotá, Colombia: Logos.
- Aguilar Ortiz , C. D., & Pasmíño Sandoval, E. N. (2016). Diagnostico de clima y cultura organizacional. *Crea*, 5, 45.
- Barragan Morales, C. (2020). Liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *AdGnosis*, 63.
- BLGroup. (Octubre de 2023). www.blgroup.com.mx. Obtenido de <https://www.blgroup.com.mx/post/estilos-de-liderazgo>
- Bracho Parra , O., & Garcia Guilianny, J. (2015). Consideraciones teóricas sobre liderazgo transformacional. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2), 14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Bueno Betancur, D. M., & Orozco Gomez, L. C. (2019). *Liderazgo transformacional y su influencia la cultura organizacional del personal administrativo [tesis de maestría, Universidad Tecnológica de pereira]*. Repositorio Institucional, Pereira - Colombia. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/0852e99f-35c8-4421-881a-9b70c4c45bf9/content>
- Calagua Jara, C. F. (2019). *El estilo de liderazgo y la cultura organizacional en una empresa asociativa [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Repositorio institucional, Lima. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15633>



Chiavenato, I. (2014). *El comportamiento organizacional*. Mexico: McGraw.

Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1145>

Ciencias Empresariales. (28 de Octubre de 2020). *Personio.es*. Obtenido de

<https://blog.up.edu.mx/que-es-el-liderazgo-transformacional-conviertete-en-modelo-para-inspirar-innovacion>

Cruz Ortiz, V., Salanova, M., & Martinez, I. (2015). Liderazgo Transformacional:

Investigación Actual y Retos a Futuro. *Revista Universidad y Empresa*, 15, 20. Obtenido de

<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2871>

Daft, R. (2016). *La experiencia del liderazgo*. Madrid: Paraninfo. Obtenido de

<https://www.casadellibro.com/libro-la-experiencia-del-liderazgo/9789706865458/1145639>

Diaz Rojas, A. L., & Vargas Correa, L. F. (2021). Influencia del Liderazgo en el

Clima Organizacional: Una revisión bibliográfica. *universidad cooperativa de colombia*, 61.

Garcia Velasco, M. A., Pantoja Ospina, M. A., & Duque Salazar, L. I. (2014).

Liderazgo transformacional en las organizaciones. *Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 19. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8760961>

Gerens. (Agosto de 2023). *gerens.pe*. Obtenido de [https://gerens.pe/blog/que-es-](https://gerens.pe/blog/que-es-desarrollo-organizacional/)

[desarrollo-organizacional/](https://gerens.pe/blog/que-es-desarrollo-organizacional/)



- Iberdrola. (Martes de Octubre de 2023). *Liderazgo transformacional y como desarrollar dentro de tu empresa*. Obtenido de <https://www.iberdrola.com/talento/liderazgo-transformacional>
- Javier Vivas, D. J. (2021). *Liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la Institución Educativa N° 2060 de Comas [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio institucional, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68954>
- Leithwood, K. (2016). ¿Como liderar nuestras escuelas? *Fundación Chile*, 20. Obtenido de <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/C%C3%B3mo-liderar-nuestras-escuelas.pdf>
- León, A. R. (2021). Cultura organizacional y liderazgo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(2), 19. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550002.pdf>
- Machado Sandoval, E. A. (2023). *El liderazgo y la cultura organizacional de los servidores administrativos en un hospital de nivel III de Lima [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio institucional, Lima.
- Mamani Mamani, D. L. (2019). *Estilo de Liderazgo transformacional de los directores en la gestión educativa de las Instituciones Educativas Secundarias de la Red Educativa zona Lago de Ilave [Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]*. Repositorio institucional, Juliaca.
- Martínez Contreras, Y. A. (2014). El liderazgo transformacional en una Institución Educativa Pública. *Educación*, 22. Obtenido de



file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-

ElLiderazgoTransformacionalEnUnaInstitucionEducati-5056840%20(1).pdf

Mena Mendez , D. (Junio de 2019). Cultura organizacional, elementos generales, mediación e impacto en el desarrollo integral de las instituciones.

Pensamiento y Gestión, 28. Obtenido de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-

62762019000100011

Mendoza Torres , M. R., & Ortiz Riaga, C. (Junio de 2016). Liderazgo

Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y

Eficacia en las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 18.

Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

Murillo Torrecilla, F. J. (2015). Una direccion escolar para el cambio. *Revista*

Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Camio en Educación, 4, 14.

Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>

Pedraja Rejas, L., Marchioni Choque, Í., & Espinoza Marchant, C. (2019).

Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria. *Formación Universitaria*, 12.

QuestionPro. (Agosto de 2023). *questionpro.com*. Obtenido de

<https://www.questionpro.com/blog/es/cultura-organizacional-2/>

Racev. (12 de Junio de 2020). *Rracev.com*. Obtenido de <https://urlis.net/dbuz3nzk>

Rodriguez Garay, R. (2019). La cultura organizacional: un potencial activo

estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 26. Obtenido

de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87722106>



- Rodriguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Educacion en valores*, 1(25), 88. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9>
- Salazar, M. A. (Julio de 2016). Liderazgo Transformacional: Modelo para Organizaciones que Aprenden. *UNIrevista*, 12. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/228430053_El_liderazgo_transformacional_Modelo_para_Organizaciones_Educativas_que_Aprenden
- Sanchez , J., Tejero, B., & Lanero, A. (2019). Cultura organizacional: desentrañando vericuetos. *Revista de Antropología Iberoamericana*, 24.
- Santamaria Cruz, F. V. (2021). *Influencia del liderazgo y la cultura organizacional en la satisfacción laboral en las empresas medianas en Lima metropolitana [Tesis Doctoral, Universidad San Ignacio de Loyola]*. Repositorio institucional, Lima. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/20.500.14005/11298>
- Tineo Zaga, Y. (2019). *Cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi, Yunguyo [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]*. Repositorio institucional, Yunguyo. Obtenido de <https://urlis.net/6zxsck6p>
- Valenzuela, F. (12 de Agosto de 2022). *Liderazgo transformacional y sus características*. Obtenido de Factorial: <https://factorialhr.es/blog/liderazgo-transformacional/>
- Yopan Fajardo, J. L., Palmero Gomez, N., & Santos Mejía, J. R. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11, 20.



Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

Zavala Soto, M. I. (2020). *Liderazgo transformacional y cultura organizacional en tiempos de Covid-19 en la empresa textiles Cross SAC. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]*. Repositorio institucional, Lima. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/31180?show=full>

Zuvileta Jimenez, F. G. (2018). *El liderazgo transformacional de las directoras y el clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas de nivel de educación inicial de Juliaca [Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]*. Repositorio institucional, Juliaca.



ANEXOS



ANEXO 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA



TÍTULO: Relación del liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.							
AUTOR: Luz Virginia Cárdenas Parianaza							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
<p>Problema general:</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>a. ¿Cómo se relacionan la influencia idealizada y la cultura organizacional en docentes de</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a. Establecer la relación entre la influencia idealizada y la cultura organizacional en docentes de</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>El liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con la cultura organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>a. La influencia idealizada se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de Instituciones</p>	Variable 1: Liderazgo transformacional				
			Dimensiones	Indicadores	Escalas de Valoración	Ítems	Niveles o rangos
			1.1. Influencia idealizada	<p>1.1.1. Transmiten confianza y respeto mutuo.</p> <p>1.1.2. Comunican sus visiones de futuro con fluidez y seguridad</p> <p>1.2.1. Contagian sus ideas de manera convincente.</p> <p>1.2.2. Fomenta una visión estimuladora y atractiva.</p>	<p>1: Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p> <p>1: Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi</p>	<p>1.1,</p> <p>1.2,</p> <p>1.3,</p> <p>1.4,</p> <p>1.5,</p> <p>1.6,</p> <p>1.7,</p> <p>1.8,</p>	<p>Bajo: (20-46)</p> <p>Medio: (47-73)</p> <p>Alto: (74-100)</p> <p>Bajo: (20-46)</p>



Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?	Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.	Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.			siempre 5: Siempre	1.9, 1.10,	Medio: (47-73)
b. ¿Como se relacionan la motivación inspiracional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?	b. Establecer la relación entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.	b. La motivación inspiracional se relaciona de manera directa y con la cultura organizacional en docentes del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.	1.2. Motivación inspiracional				Alto: (74-100)
c. ¿Cómo se relacionan la estimulación	c. Establecer la relación entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel	c. La estimulación intelectual se relaciona de manera directa con la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia	1.3. Estimulación intelectual	1.3.1. Fomentan nuevos enfoques en la solución de problemas comunes 1.3.2. Utilizan estrategias innovadoras para enfrentar situaciones cotidianas	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	1.11, 1.12, 1.13, 1.14, 1.15,	Bajo: (20-46) Medio: (47-73) Alto: (74-100)



<p>intelectual y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?</p> <p>d. ¿Cómo se relacionan la consideración individualizada y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023?</p>	<p>inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.</p> <p>d. Establecer la relación entre la consideración individualizada y la cultura organizacional de docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.</p>	<p>de Carabaya – 2023.</p> <p>d. La consideración individualizada se relaciona de manera directa y con la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya – 2023.</p>	<p>1.4. Consideración individualizada</p>	<p>1.4.1. Diagnostica las necesidades individuales y atiende de forma personalizada.</p> <p>1.4.3. Establece un ambiente de apoyo y colaboración entre todos.</p>	<p>1: Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p>	<p>1.16,</p> <p>1.17,</p> <p>1.18,</p> <p>1.19,</p> <p>1.20</p>	<p>Bajo: (20-46)</p> <p>Medio: (47-73)</p> <p>Alto: (74-100)</p>
			Variable 2: Cultura organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Escalas de valoración	Ítems	Niveles o rangos
<p>2.1. Valores y creencias</p>	<p>2.1.1. Principios fundamentales de la organización</p> <p>2.1.2. Normas que guían el comportamiento de los miembros.</p>	<p>1: Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p>	<p>2.1,</p> <p>2.2,</p> <p>2.3,</p> <p>2.4,</p> <p>2.5,</p>	<p>Bajo: (20-46)</p> <p>Medio: (47-73)</p> <p>Alto: (74-100)</p> <p>Bajo: (20-46)</p>			



			2.2. Símbolos y artefactos	<p>2.2.1. Elementos visibles que se manifiestan</p> <p>2.2.2. Objetos y elementos tangibles.</p>	<p>1. Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p>	<p>2.6,</p> <p>2.7,</p> <p>2.8,</p> <p>2.9,</p> <p>2.10,</p>	<p>Medio: (47-73)</p> <p>Alto: (74-100)</p>
			2.3. Pautas de comportamiento	<p>2.3.1. Rutinas y procedimientos que se siguen en el trabajo.</p> <p>2.3.2. Acciones y conductas que son visibles.</p>	<p>1. Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p>	<p>2.11,</p> <p>2.12,</p> <p>2.13,</p> <p>2.14,</p> <p>2.15.</p>	<p>Bajo: (20-46)</p> <p>Medio: (47-73)</p> <p>Alto: (74-100)</p> <p>Bajo: (20-46)</p>



			2.4. Supuestos básicos	2.4.1. Ideas y suposiciones compartidas dentro de la organización	1. Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	2.16, 2.17, 2.18, 2.19, 2.20.	Medio: (47-73) Alto: (74-100)
				2.4.2. Verdades aceptadas dentro de la institución.			
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Método: Hipotético-deductivo Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada. Nivel: Correlacional. Diseño:	Población: 128 docentes Muestreo: Aleatorio estratificado por fijación proporcional Tamaño de muestra: 55 docentes	Variable 1: Liderazgo transformacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Bach. Luz Virginia Cárdenas Pariapaza Año: 2023 Lugar: Instituciones Educativas del nivel inicial de la Provincia de Carabaya. Variable 2: Cultura organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario		Descriptiva: El análisis descriptivo de esta investigación nos permitirá elaborar tablas de frecuencias y porcentajes que, de manera cuantitativa, detallarán el comportamiento de las variables y sus dimensiones; así como la representación a través de gráficos estadísticos, que nos permitirán complementar la descripción de las variables de estudio en función de los objetivos trazados en el presente trabajo de investigación Inferencial: Referente al análisis inferencial de este trabajo de investigación se aplicará la estadística no paramétrica mediante el estadístico de Rho de Spearman para determinar el nivel de correlación que tienen nuestras			

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Se está realizando una investigación, que busca relacionar el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel Inicial de la Provincia de Carabaya -2023

INSTRUCCIONES:

1. Lea atentamente cada una de las interrogantes y marque con una (X) en los recuadros de cada pregunta lo que Ud. Considere pertinente, según la escala de valoración mostrada.
2. Las respuestas a este cuestionario son totalmente confidenciales y anónimas.
3. Es importante señalar que no hay respuestas correctas o incorrectas; su opinión sincera es la única respuesta verdadera.

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

VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL					
DIMENSIÓN/PREGUNTAS	VALORACIÓN				
Dimensión 1: Influencia idealizada	1	2	3	4	5
1.1. ¿Despliega gran energía y talento en todo lo que emprende?					
1.2. ¿los directivos Realiza sacrificios personales en beneficio de otras personas?					
1.3. ¿Enfatiza la importancia de ser comprometidos con los logros institucionales?					
1.4. ¿Muestra firme convicción en sus ideales, creencias y valores?					
1.5. ¿Asume una posición firme respecto a los asuntos difíciles dentro y fuera de la institución?					
Dimensión 2: Motivación inspiracional	1	2	3	4	5

que se tienen que realizar?					
1.7. ¿Expresa confianza y alienta en que las metas propuestas serán alcanzadas con éxito?					
1.8. ¿Articula una visión atractiva en inspiradora para los trabajadores?					
1.9. ¿Despierta y promueve el espíritu del trabajo colaborativo?					
1.10. ¿Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer?					
Dimensión 3: Estimulación intelectual	1	2	3	4	5
1.11. ¿Busca diferentes perspectivas al momento de resolver problemas?					
1.12. ¿Cuestiona razonablemente las formas tradicionales de hacer las cosas?					
1.13. ¿Empodera a las demás personas para que puedan desarrollar sus propias habilidades?					
1.14. ¿Alienta a los demás para que expresen sus ideas y opiniones libremente?					
1.15. ¿Contribuyen a la reconciliación de experiencias confusas y contradictorias?					
Dimensión 4: Consideración individualizada	1	2	3	4	5
1.16. ¿Escucha atentamente mis intereses y expectativas?					
1.17. ¿Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintos a los de otros?					
1.18. ¿Concentra especial atención al momento de brindarme la retroalimentación?					
1.19. ¿Me involucra permanentemente en las tareas institucionales?					
1.20. ¿Me aconseja acerca de mis situaciones personales?					

GRACIAS POR PARTICIPAR

ANEXO 2

CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Se está realizando una investigación, que busca relacionar el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en docentes de Instituciones Educativas del nivel Inicial de la Provincia de Carabaya -2023

INSTRUCCIONES:

1. Lea atentamente cada una de las interrogantes y marque con una (X) en los recuadros de cada pregunta lo que Ud. Considere pertinente, según la escala de valoración mostrada.
2. Las respuestas a este cuestionario son totalmente confidenciales y anónimas.
3. Es importante señalar que no hay respuestas correctas o incorrectas; su opinión sincera es la única respuesta verdadera.



TABLA DE VALORACIÓN				
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5



VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL					
DIMENSIÓN/PREGUNTAS	VALORACIÓN				
Dimensión 1: Valores y creencias	1	2	3	4	5
2.1. ¿En tu grupo de trabajo la forma de hacer las cosas es muy flexible y se puede cambiar fácilmente?					
2.2. ¿Las docentes continuamente adoptan métodos nuevos y mejorados para realizar una actividad?					
2.3. ¿En tu centro de labor hay resistencia a las iniciativas que surgen para realizar cambios?					
2.4. ¿En el grupo al que perteneces se alienta y recompensa el innovar y tomar riesgos?					
2.5. ¿El aprendizaje permanente es un objetivo importante en las labores cotidianas?					
Dimensión 2: Símbolos y artefactos	1	2	3	4	5



2.6. ¿La mayoría de los docentes de este grupo están comprometidos con su trabajo?					
2.7. ¿La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita?					
2.8. ¿La planificación del trabajo colegiado es permanente e involucra a todos en algún grado?					
2.9. ¿Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de docentes que constituyen el nivel inicial?					
2.10. ¿Las tareas se organizan de modo que cada persona entienda la relación entre su trabajo y los objetivos institucionales?					
Dimensión 3: Pautas de comportamiento	1	2	3	4	5
2.11. ¿Los líderes pedagógicos guardan coherencia con lo que hacen y lo que dicen?					
2.12. ¿En tu Institución existen un conjunto de valores claros y consistentes que gobiernan las practicas cotidianas?					
2.13. ¿En tu lugar de trabajo existe un código de ética que guía los comportamientos y nos indica lo que debemos y no hacer?					
2.14. ¿Cuándo existe desacuerdos, trabajan con ahínco para obtener soluciones en beneficio mutuo?					
2.15. ¿En tu centro de trabajo es fácil ponerse de acuerdo, incluso frente a problemas difíciles?					
Dimensión 4: Supuestos básicos	1	2	3	4	5
2.16. ¿En las Instituciones existen una misión clara que le da significado y dirección a las actividades programadas?					
2.17. ¿En tu centro de labor existen objetivos estratégicos claros que definen las tareas?					
2.18. ¿Los líderes pedagógicos fijan metas ambiciosas pero realistas?					
2.19. ¿La visión institucional estimula y motiva a las docentes de cada institución?					
2.20. ¿Cumplimos nuestras exigencias a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo?					

GRACIAS POR PARTICIPAR.



ANEXO 5
BASE DE DATOS

ENCUESTADOS	V1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL															V2: CULTURA ORGANIZACIONAL																																		
	D1					D2					D3					D4					D1					D2					D3					D4														
	P1	P2	P3	P4	P5	D1V1	P6	P7	P8	P9	P10	D2V1	P11	P12	P13	P14	P15	D3V1	P16	P17	P18	P19	P20	D4V1	TOT_V1	P21	P22	P23	P24	P25	D1V2	P26	P27	P28	P29	P30	D2V2	P31	P32	P33	P34	P35	D3V2	P36	P37	P38	P39	P40	D4V2	TOT_V2
Encues-1	2	1	2	1	2	8	2	3	2	1	2	10	2	2	2	1	2	9	3	3	3	1	3	13	40	1	3	1	2	4	11	2	1	2	3	2	10	2	3	2	2	1	10	2	2	2	2	3	11	42
Encues-2	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	3	11	3	3	2	1	3	12	3	2	2	3	2	12	47	1	2	1	4	2	10	3	3	2	2	3	13	3	2	3	4	1	13	1	4	4	1	3	13	49
Encues-3	3	4	4	3	2	16	5	2	2	3	3	15	4	5	3	3	2	17	3	2	3	3	4	15	63	3	3	3	4	4	17	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	3	2	5	3	1	14	58
Encues-4	2	4	2	2	3	13	3	4	2	2	2	13	3	3	3	2	2	13	2	2	3	2	3	12	51	2	3	2	3	3	13	5	2	1	3	2	13	4	2	1	2	2	11	2	4	4	2	2	14	51
Encues-5	2	3	3	2	2	12	1	2	2	2	2	9	2	3	2	2	2	11	3	3	4	2	2	14	46	2	2	2	2	2	10	4	2	2	1	2	11	2	2	1	3	2	10	2	3	3	2	3	13	44
Encues-6	3	3	3	3	3	15	2	4	2	3	2	13	2	3	3	3	3	14	1	4	3	3	4	15	57	3	3	3	3	3	15	4	3	2	2	3	14	4	3	3	2	3	15	3	4	4	3	2	16	60
Encues-7	1	2	2	2	3	10	2	2	4	2	2	12	2	3	1	1	2	9	2	2	3	1	3	11	42	1	3	1	3	3	11	3	1	3	3	1	11	2	1	2	3	1	9	1	3	3	1	3	11	42
Encues-8	2	3	2	3	2	12	2	3	2	2	3	12	2	3	2	2	3	12	1	3	3	2	2	11	47	2	2	2	2	3	12	3	2	2	2	2	11	2	2	2	4	2	12	2	2	4	2	12	47	
Encues-9	2	4	2	3	4	15	3	3	1	3	2	12	3	3	3	2	3	14	2	3	3	2	2	12	53	2	2	2	2	3	11	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	2	11	2	3	2	2	2	12	45
Encues-10	2	3	1	2	2	10	3	4	3	2	2	14	3	2	3	2	2	12	2	2	2	2	2	10	46	2	5	2	4	2	15	4	2	1	2	2	11	2	2	2	4	2	12	2	3	3	2	2	12	50
Encues-11	2	3	1	2	4	12	2	2	3	1	2	10	2	2	2	2	3	11	3	3	3	2	3	14	47	2	2	2	3	2	11	4	2	1	2	2	11	2	2	3	3	2	12	2	4	3	2	2	13	47
Encues-12	2	3	1	1	2	9	1	4	3	1	4	13	1	3	2	2	1	9	3	3	2	2	4	14	45	2	4	2	4	2	14	4	2	2	4	2	14	3	2	3	3	2	13	2	3	3	2	3	13	54
Encues-13	3	2	3	2	2	12	2	2	3	2	2	11	2	2	3	3	2	12	2	2	3	3	2	12	47	3	3	3	5	3	17	3	3	3	2	3	14	3	3	2	4	3	15	3	4	2	3	2	14	60
Encues-14	3	3	2	1	2	11	2	3	1	1	2	9	2	2	3	3	2	12	2	2	1	3	3	11	43	3	5	3	5	5	21	4	3	2	2	3	14	2	2	3	3	3	16	3	4	2	3	4	15	66
Encues-15	3	2	3	2	2	12	2	2	3	2	3	12	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	53	3	3	3	3	5	17	4	3	5	3	4	19	4	3	4	4	5	20	3	4	4	5	20	76	
Encues-16	3	2	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	5	3	3	16	3	2	3	3	3	14	58	3	5	3	2	4	17	5	3	1	2	3	14	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	2	14	61
Encues-17	2	3	2	2	3	12	1	3	3	2	2	11	2	4	2	2	1	11	3	3	2	2	2	12	46	2	3	2	3	3	13	3	2	1	2	2	10	3	2	2	3	2	12	2	4	2	2	2	12	47
Encues-18	2	3	2	2	12	3	3	1	1	3	11	3	2	2	2	3	12	2	1	2	2	4	11	46	2	3	2	2	3	12	3	2	2	2	2	11	2	2	2	3	2	11	2	3	2	2	3	12	46	
Encues-19	3	2	4	3	2	14	1	3	4	3	3	14	1	4	3	3	2	13	2	2	2	3	2	11	52	3	2	3	2	3	13	3	3	1	3	3	11	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	2	13	53
Encues-20	1	2	3	2	4	12	3	1	3	2	1	10	1	2	4	1	3	11	2	3	2	1	2	10	43	1	3	1	4	2	11	4	1	3	3	1	12	2	1	2	4	1	10	1	4	3	1	3	12	45
Encues-21	3	2	1	1	2	9	2	3	2	1	3	11	3	2	1	3	2	11	1	3	4	3	2	13	44	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	13	4	3	2	3	2	15	3	3	2	2	3	13	56
Encues-22	2	3	3	1	2	11	2	2	2	1	2	9	3	3	2	2	2	12	1	3	2	2	2	10	42	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	2	9	2	2	3	1	2	10	2	3	2	2	3	12	41
Encues-23	3	3	3	2	3	14	2	5	2	2	2	13	2	3	3	3	3	14	1	2	3	3	4	13	54	3	3	3	3	2	14	4	3	4	2	3	16	4	3	3	3	3	16	3	2	2	3	2	12	58
Encues-24	3	2	2	1	3	11	2	3	4	1	5	15	2	3	4	3	2	14	3	2	2	3	2	12	52	3	5	3	4	4	17	4	3	3	2	3	15	2	3	2	2	3	12	3	3	1	3	2	12	56
Encues-25	3	3	1	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	3	2	2	2	12	44	2	5	2	4	3	16	3	2	1	3	2	11	2	2	2	3	2	11	2	3	3	2	3	13	51
Encues-26	1	4	2	1	1	9	3	3	1	1	2	10	5	4	4	1	5	19	4	4	4	1	5	18	56	1	2	1	2	3	9	3	1	2	2	1	9	2	1	3	4	1	11	1	1	2	1	2	7	36
Encues-27	2	3	1	2	2	10	4	5	4	2	4	19	3	2	3	2	2	12	3	2	2	2	2	11	52	2	5	2	4	4	17	3	2	3	2	2	12	2	2	2	3	2	11	2	3	2	2	2	11	51
Encues-28	2	2	2	3	3	12	2	3	3	3	2	13	2	2	2	3	11	2	2	3	2	3	12	48	2	4	2	3	4	15	4	2	2	2	2	12	2	2	2	3	2	11	2	4	3	2	2	13	51	
Encues-29	2	1	3	1	1	8	3	3	3	1	3	13	1	2	1	2	3	9	2	1	2	2	4	11	41	2	4	2	2	3	12	2	2	3	2	2	12	2	2	2	3	2	11	2	1	2	2	2	9	43
Encues-30	3	2	2	3	2	12	1	2	4	2	3	12	1	4	3	2	2	12	2	3	2	3	1	11	47	3	2	3	2	4	14	3	3	2	3	3	14	3	3	2	2	3	13	3	1	2	3	1	10	51
Encues-31	1	2	3	3	4	13	3	2	3	1	1	10	1	2	4	1	3	11	1	3	2	1	4	11	45	1	3	1	2	3	10	4	1	1	3	1	10	1	1	1	2	1	6	1	2	2	1	3	9	35
Encues-32	4	4	3	5	5	21	4	3	4	4	5	20	5	5	5	3	4	22	5	4	4	5	4	22	85	5	3	4	4	5	21	4	3	5	5	4	21	4	5	5	3	5	22	4	4	3	3	17	81	
Encues-33	2	3	3	1	2	11	4	4	2	1	3	14	3	3	2	2	2	12	3	3	4	2	2	14	51	2	3	2	3	4	13	3	2	3	1	2	11	2	2	3	2	2	11	2	3	2	3	2	12	48
Encues-34	3	3	3	3	3	15	2	2	2	3	2	11	2	3	3	3	3	14	2	2	3	3	4	14	54	3	3	3	3	2	14	4	3	2	2	3	14	2	3	3	2	3	13	3	4	2	3	2	14	55
Encues-35	3	2	2	2	3	12	2	2	4	2	5	15	2	3	4	3	2	14	3	2	2	3	2	12	53	3	3	3	4	3	16	3	3	1	3	3	13	2	3	2	1	3	11	3	3	4	3	2	15	55
Encues-36	2	3	1	2	2	10	2	2	2	2	3	11	2	3	2	2	3	12	2	3	3	2	2	12	45	2	2	2	2	3	11	1	2	1	3	2	13	3	2	3	2	2	12							



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA
EDUCATIVA

FICHA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE
ACOPIO DE DATOS: JUICIO DE EXPERTOS

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

I. REFERENCIA

- 1.1. EXPERTO : Dra. ELIZABETH VARGAS ONOFRE
- 1.2. TÍTULO : OBSTETRA
- 1.3. CARGO ACTUAL : DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE SALUD - UANCV
- 1.4. GRADO ACADÉMICO : DOCTOR EN EDUCACIÓN

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

ASPECTOS	CRITERIO A EVALUAR	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		5	4	3	2	1	
ESPECÍFICOS	1. Claridad en la redacción	X					
	2. Coherencia interna	X					
	3. Inducción a la respuesta	X					
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante	X					
	5. Mide lo que pretende	X					
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder		X				
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo de investigación		X				
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial		X				
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información	X					
	10. Los ítems se deducen de los indicadores	X					
SUB TOTAL		35	12				
TOTAL		47					

Coefficiente de valoración porcentual C =94%.....

III. RECOMENDACIONES:

IV. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado (C≥75%)
- b) Desaprobado (C<75%)

Juliaca, 26 de diciembre del 2023

.....

Dra. Elizabeth Vargas Onofre
COP. 2034



**UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA
EDUCATIVA**

**FICHA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE
ACOPIO DE DATOS: JUICIO DE EXPERTOS**

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

I. REFERENCIA

- 1.1. EXPERTO : Dra. NORMA ELENA FLORES VIZA
- 1.2. TÍTULO : LICENCIADA EN EDUCACIÓN
- 1.3. CARGO ACTUAL : DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
- 1.4. GRADO ACADÉMICO : DOCTOR EN EDUCACIÓN

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

ASPECTOS	CRITERIO A EVALUAR	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		5	4	3	2	1	
ESPECÍFICOS	1. Claridad en la redacción	X					
	2. Coherencia interna	X					
	3. Inducción a la respuesta	X					
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante		X				
	5. Mide lo que pretende	X					
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder	X					
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo de investigación		X				
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X					
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información	X					
	10. Los ítems se deducen de los indicadores		X				
SUB TOTAL		35	12				
TOTAL			47				

Coefficiente de valoración porcentual C = 94%

III. RECOMENDACIONES:

..... Ninguna

IV. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado (C ≥ 75%)
- b) Desaprobado (C < 75%)

Juliaca, 26 de diciembre del 2023

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dra. Norma Elena Flores Viza
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA
EDUCATIVA**

**FICHA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE
ACOPIO DE DATOS: JUICIO DE EXPERTOS**

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

I. REFERENCIA

- 1.1. EXPERTO : Dra. SANDRA ALEJANDRA FERNANDEZ MACEDO
- 1.2. TÍTULO : LICENCIADA EN OBSTETRICIA
- 1.3. CARGO ACTUAL : DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
- 1.4. GRADO ACADÉMICO : DOCTOR EN EDUCACIÓN

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

ASPECTOS	CRITERIO A EVALUAR	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		5	4	3	2	1	
ESPECÍFICOS	1. Claridad en la redacción	X					
	2. Coherencia interna	X					
	3. Inducción a la respuesta	X					
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante	X					
	5. Mide lo que pretende	X					
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder		X				
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo de investigación	X					
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X					
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información	X					
	10. Los ítems se deducen de los indicadores	X					
SUB TOTAL		45	4				
TOTAL		49					

Coefficiente de valoración porcentual C = 98%

III. RECOMENDACIONES:

IV. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado (C≥75%)
- b) Desaprobado (C<75%)

Juliaca, 26 de diciembre del 2023

Dra Sandra Alejandra Fernandez M.
DNI 0130 9221



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital

Fecha de entrega: 23/12/24

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: LUZ VIRGINIA CARDENAS PARIAPAZA

Dirección: AV. CIRCUNVALACION URB. ANEX. SAN MIGUEL I A-5

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 43714498

Teléfono: 990646481 email: sunmy6666@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA PROVINCIA DE CARABAYA – 2023

Palabras claves, (3 a 5 términos): Liderazgo, organización, cultura

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

1,2

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

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



2. Referencia de tesis:

Bachiller 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 – P34

Firma de Autor



huella digital

23/12/24

Fecha