

# LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022

*por* José De La Mar García Campos

---

**Fecha de entrega:** 02-sep-2023 09:01a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2156314336

**Nombre del archivo:** TESIS\_FINAL\_PATRICIA\_Y\_JOS\_FINAL\_25\_DE\_AGOSTO\_2.docx (6.11M)

**Total de palabras:** 19695

**Total de caracteres:** 101411

<sup>1</sup>  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO**

**BENEDICTO XVI**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y**

**ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ,  
CASCAS, 2022**

Tesis para obtener el grado académico de  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN: GESTIÓN Y  
ACREDITACIÓN EDUCATIVA

**AUTORES**

Br. José de la Mar García Campos  
Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

<sup>1</sup>

**ASESOR**

Dr. Nolberto Arnildo Leyva Aguilar  
<https://orcid.org/0000-0002-3697-7361>

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**TRUJILLO - PERÚ**

**2023**

# LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[repositorio.uct.edu.pe](https://repositorio.uct.edu.pe)

Fuente de Internet

5%

2

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

3

[repositorio.une.edu.pe](https://repositorio.une.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

4

[www.formacionestrategica.com](http://www.formacionestrategica.com)

Fuente de Internet

1%

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

**Arzobispo Metropolitano de Trujillo**

**Fundador y Gran Canciller de la Universidad**

**Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dr. Luis Orlando Miranda Díaz

**Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

**Vicerrectora académica**

Dr. Winston Rolando Reaño Portal

**Director de la Escuela de Posgrado**

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

**Vicerrector de Investigación (e)**

Dra. Teresa Sofía Reategui Marín

**Secretaría General**

## CONFORMIDAD DEL ASESOR

Yo, Dr. Nolberto Arnildo Leyva Aguilar con DNI N° 19032390 en mi calidad de asesor de la Tesis de Maestría titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022** de los maestristas Br. José de La Mar García Campos, con DNI N° 19693311 y Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo con DNI N° 42255532, informo lo siguiente:

En cumplimiento de las normas establecidas en el Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, en mi calidad de asesor, me permito conceptuar que la tesis reúne los requisitos técnicos, metodológicos y científicos de investigación exigidos por la escuela de posgrado.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación se encuentra en condiciones para su presentación y defensa ante un jurado.

Trujillo, 19 de agosto de 2023



.....  
Dr. Nolberto Arnildo Leyva Aguilar  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3697-7361>  
Asesor

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo, a mis padres, a mis hermanos, a Dios <sup>1</sup> su apoyo incondicional para hacer realidad uno de mis objetivos para fortalecer mi profesión.*

*José*

*A mis queridos padres gracias por forjarme como ser humano que soy en la actualidad, varios de mis logros son por ustedes; pues me instituyeron con reglas y algunas libertades, pero también, me motivaron de forma constante para conseguir mis anhelos. Gracias padre y madre.*

*Patricia*

## AGRADECIMIENTO

*Agradecemos a Dios en primer lugar, por consiguiente, a nuestro asesor Dr. Nolberto Arnildo Leiva Aguilar, quien con sus conocimientos y apoyó en cada etapa de esta investigación para conseguir los resultados y así elaboremos nuestra tesis.*

*Además, agradecemos a los docentes de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, por brindarnos recursos y herramientas necesarias para efectuar el proceso de investigación.*

*También agradecemos a nuestros compañeros y a cada una de nuestras familias, por alentarnos cuando nuestros esfuerzos declinaban. Especialmente hacemos mención a nuestros padres, que en todo instante nos dieron palabras de apoyo y un abrazo reparador para la renovación de nuestras energías.*

**1**  
*Los autores.*

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Br. José de la Mar García Campos, con DNI N° 19693311 y Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo con DNI N° 42255532, egresados de la Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido de forma rigurosa los procedimientos académicos y administrativos emitidos por la Escuela de Posgrado de la mencionada Universidad para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022**, la cual está conformada de un total de 105 páginas, en las que se incluye 12 tablas y 4 figuras, más un total de 43 páginas en apéndices.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de la investigación corresponde a nuestra autoría en relación a redacción, organización, metodología y diagramación. También, se garantiza que los fundamentos teóricos se encuentran respaldados por el referencial bibliográfico y se asume un mínimo porcentaje de omisión involuntaria concerniente al tratamiento de cita de autores, el cual es de nuestra completa responsabilidad.

Se declara también que el porcentaje de similitud o coincidencia es de 0%, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.

*Los autores*



---

José de la Mar García Campos  
DNI N° 19693311



---

Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo  
DNI N° 42255532

## ÍNDICE

### PORTADA

Porcentaje de similitud.....	ii
Autoridades Universitarias .....	iii
Conformidad del asesor .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Declaratoria de autenticidad .....	vii
Índice .....	viii
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
II. METODOLOGÍA.....	30
2.1. Objeto de estudio .....	30
2.2. Instrumentos, técnicas de recojo de datos .....	38
2.3. Análisis de la información .....	39
2.4. Aspectos éticos en investigación .....	39
III. RESULTADOS .....	41
IV. DISCUSIÓN .....	54
V. CONCLUSIONES .....	57
VI. RECOMENDACIONES .....	58
VII. REFERENCIAS .....	59
ANEXOS .....	63
Anexo 1: Instrumentos de recolección de la información .....	63
Anexo 2: Consentimiento informado.....	72
Anexo 3: Matriz de consistencia.....	78
Anexo 4: Constancia de la institución donde se realizó la investigación .....	81
Anexo 5: Validez de instrumentos .....	82
Anexo 6: Constancias de validación .....	88
Anexo 7: Base de datos.....	100
Anexo 8: Constancia de aplicación de los instrumentos al grupo piloto .....	106

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Distribución de docentes de la I.E. 82538 Manuel María Álvarez.....	31
<b>Tabla 2</b> Muestra de docentes de la I.E. 82538 Manuel María Álvarez .....	32
<b>Tabla 3</b> Nivel de liderazgo directivo .....	41
<b>Tabla 4</b> Liderazgo directivo según dimensión .....	42
<b>Tabla 5</b> Niveles de clima organizacional.....	43
<b>Tabla 6</b> Niveles del clima organizacional según dimensión.....	45
<b>Tabla 7</b> Prueba de normalidad .....	48
<b>Tabla 8</b> Prueba de contraste de liderazgo directivo y clima organizacional.....	49
<b>Tabla 9</b> Prueba de contraste entre competencia del pensamiento estratégico y el clima organizacional .....	50
<b>Tabla 10</b> Prueba de contraste entre competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional.....	51
<b>Tabla 11</b> Prueba de contraste entre competencia de relación con las personas y clima organizacional.....	52
<b>Tabla 12</b> Prueba de contraste entre competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional .....	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	
Nivel de liderazgo directivo .....	41
<b>Figura 2</b>	
Nivel en dimensiones de liderazgo directivo.....	42
<b>Figura 3</b>	
Niveles de clima organizacional.....	44
<b>Figura 4</b>	
Niveles del clima organizacional según dimensión.....	46

## RESUMEN

La presente tesis tuvo por finalidad establecer el nivel de relación entre la variable liderazgo directivo y la variable clima organizacional en la I.E. N° 88538 Manuel María Álvarez, Cascas, La Libertad – 2022. Para tal fin se efectuó una investigación de tipo no experimental, con diseño correlacional, a una muestra de 37 docentes, quienes desarrollaron dos cuestionarios con escala ordinal, en calidad de instrumentos, con 20 ítems para la variable liderazgo directivo y con 20 ítems para la variable clima institucional, dichos instrumentos se validaron por tres expertos y en el análisis estadístico de confiabilidad se obtuvo resultados mayores a 0.7 en el Alfa de Cronbach, lo cual demuestra que, eran confiables para que se apliquen. Después de realizado la tabulación y procesamiento de la información, se aplicó la prueba Rho de Spearman obteniendo una correlación de  $r= 0,829$ , con significancia  $p= 0.000$ , lo que llevó a la concluir que existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en el centro educativo en estudio.

**Palabras claves:** Clima organizacional, liderazgo, organización.

## ABSTRACT

The purpose of this thesis was to establish the level of relationship between the managerial leadership variable and the organizational climate variable in the I.E. N° 88538 Manuel María Álvarez, Cascas, La Libertad - 2022. For this purpose, a non-experimental investigation was carried out, with a correlational design, to a sample of 37 teachers, who developed two questionnaires with an ordinal scale, as instruments, with 20 items for the managerial leadership variable and with 20 items for the institutional climate variable, these instruments were validated by three experts and in the statistical analysis of reliability results greater than 0.7 were obtained in Cronbach's Alpha, which shows that they were reliable. for them to apply. After the tabulation and processing of the information, the Spearman's Rho test was applied, obtaining a correlation of  $r= 0.829$ , with significance  $p= 0.000$ , which led to the conclusion that there is a significant and direct relationship between managerial leadership and the institutional climate in the educational center under study.

**Keywords:** Organizational climate, leadership, organization.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente respecto al liderazgo es necesario que se practique en todos los centros educativos, pues es importante para la buena marcha de las relaciones en la comunidad educativa, la función del director se reduce a labores administrativas y para gestionar. No existe expectativa que el director o directora ejercite liderazgo educativo, aunque representa una gran posibilidad para mejorar la enseñanza - aprendizaje. El liderazgo educativo eficaz se trata de un conjunto de competencias y habilidades que se pueden cultivar para que se logre las metas que se plantea la institución con el fin que se beneficie a toda la comunidad educativa (Vaillant, 2010). Para Hunt (2009) el liderazgo efectivo empleado por el directivo comprende un grupo de habilidades, estrategias y competencias, con el objetivo de liderar las actividades que tiene a su cargo. Elmore (2004) menciona que, las dificultades para mejorar el liderazgo educativo están relacionadas con lo definido por el autor como “Acoplamiento débil” respecto al “Núcleo técnico” del sistema de la educación y “Estructura de la administración”. Por otra parte, el clima en la organización es la calidad del entorno psicológico que incluye los estados emocionales de las personas los cuales influyen en su interacción con los demás miembros dentro de una institución; pudiendo ser favorable y positivo (entorno agradable, favorable, confortable, acogedor, etc. para el desarrollo de actividades) o desfavorable y negativo (Entorno desagradable, repulsivo, insoportable, incómodo, fastidioso, aburrido, etc. para que se realicen acciones) (Chiavenato, 2006a).

En el ámbito internacional, Guevara (2018) encontró que, el liderazgo es bueno con 80,1; pero el manejo de conflictos es malo con 45,1; por lo que, es necesario propiciar ambientes que admitan el establecimiento de lazos de amistad, cooperación y solidaridad entre el personal, con la finalidad del fortalecimiento de la empatía en las interacciones profesionales y así reine un entorno óptimo para el desenvolvimiento de las funciones. Asimismo, Acosta (2017) encontró que, el 41% de maestros y directivos docentes que se encuestaron contemplan que el director no decide sin realizar consultas a los diversos organismos que forman parte de un centro educativo. Asimismo, se observa que un 27,9% de 61 maestros que se encuestaron distinguen que el director en ciertas ocasiones decide sin consultar previamente a los diversos entes que conforman el centro educativo, generando inconvenientes en la comunidad educativa que se

materializan en inadecuadas relaciones entre los actores educativos, produciendo malestar y suscitando contextos inadecuados para que se desarrolle el proceso de enseñanza – aprendizaje.

En el Perú, Pascual y Chinchay (2020) encontraron que, es bajo el nivel de liderazgo directivo para un 66.7% de maestros, debido a que existe inadecuada interrelación entre los que integran la institución y el nivel del clima institucional es bajo para un 72.2% de maestros, pues en el ambiente profesional, no existen evidencias de cooperación ni apoyo entre maestros en los momentos que se requiere ayuda; lo cual origina inconvenientes entre director y docentes, pues interfiere en el clima educativo. Asimismo, Sánchez (2019) comprobó que existe relación alta y de tipo directa ( $r=0,754^{**}$ ) concerniente a ambas variables; además encontró que existe relación que es significativa respecto al clima organizacional y liderazgo directivo; es decir las variables se relacionan para generar ambientes educativos adecuados y pertinentes para que el centro educativo alcance las metas institucionales.

En el ámbito regional, Altuna y León (2021) encontraron que, clima institucional y gestión directiva, revelan relación positiva muy fuerte, establecida por la correlación de Pearson= 0,876; apreciándose concerniente al clima institucional y liderazgo presentan relación de tipo positiva moderada; por lo que se debe fortalecer el clima en la institución a través del liderazgo ejercido de forma correcta. Mientras que, Aguilar (2019) encontró que, hay correlación de tipo positiva moderada respecto al clima organizacional y liderazgo directivo según  $Rho= 0.432$ ; es decir si se refuerza el liderazgo del director se fortalecerá el clima en la organización originando un entorno adecuado para que se desarrollen diversas actividades con la finalidad que el centro educativo sobresalga en el lugar que se encuentra y dé a conocer el trabajo que realiza con proyección a la comunidad.

En la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez” ubicada en el distrito Cascas, se ha observado que los docentes desconocen el liderazgo directivo; ya que no se percibe el desarrollo del pensamiento de tipo estratégico, gestión de los aprendizajes, relaciones con las personas, creación y animación de las estructuras de la organización, dificultando un buen clima organizacional; evidenciándose en la inadecuada estructura, escasa autonomía y responsabilidad, ausencia de recompensa, mínimos desafíos, malas relaciones, falta de cooperación, estándares básicos, conflictos, identidad inadecuada,

originando un contexto perjudicial en el desempeño laboral, lo cual el logro de metas institucionales así como la interacción dentro de la comunidad educativa.

Teniendo en cuenta lo expuesto se escogió el problema de investigación: Identificar las relaciones respecto al liderazgo directivo y clima organizacional en la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad, 2022; para lo cual se formuló el problema general ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022? Y como problemas específicos ¿Cuál es la relación entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022? ¿Cuál es la relación entre dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022? ¿Cuál es la relación entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022? ¿Cuál es la relación entre dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022?

También se planteó el objetivo general determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Y como objetivos específicos establecer la relación entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; establecer la relación entre dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; establecer la relación entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; establecer relación entre dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

A partir de los objetivos se enunció la hipótesis general existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Y como hipótesis específicas existe

relación directa y significativa entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; existe relación directa y significativa entre dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; existe relación directa y significativa entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; existe relación directa y significativa entre dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

La investigación se justifica porque es conveniente pues permitió tener información concerniente a la relación existente entre el liderazgo directivo y clima organizacional de profesores que trabajan en primaria y secundaria de I.E. N° 82538 ubicada en Cascas; asimismo sirve para implementar planes apropiados y pertinentes en las instituciones con el fin de reforzar el clima educativo; el cual es base fundamental para que el centro educativo sobresalga en la formación de estudiantes competentes y capaces, permitiendo a la persona sentirse acompañada, segura y fomentando su desarrollo; el cual repercutirá en el establecimiento de relaciones positivas favoreciendo una convivencia sana que le ayude integrarse de forma óptima en la sociedad. La relevancia social se debe a que al tener información de los instrumentos permitió tener conocimiento de la correspondencia respecto al liderazgo directivo y clima organizacional, con el fin que sea incluido el liderazgo de los directores en charlas de capacitación, para que se beneficien toda la comunidad educativa. De forma práctica, porque permitió conocer que la competencia del pensamiento estratégico, competencia de la gestión del aprendizaje, competencia de relación con las demás personas, competencia para crear y animar estructuras organizativas se relacionan con el clima organizacional; debido a que, se administraron instrumentos en esta investigación a los maestros de la muestra en estudio para conseguir información objetiva acerca de las variables. Se justifica de forma teórica porque contribuye con conocimiento científico acerca de las variables encontrado a través del cuestionario de liderazgo directivo y cuestionario del clima organizacional; pues permitieron reconocer las relaciones en variables y dimensiones del estudio de forma objetiva y veraz. Se conoció la correlación

del liderazgo del directivo y clima organizacional del centro educativo en estudio. Tiene utilidad metodológica porque se planificó, organizó y elaboró instrumentos para recoger información; los cuales favorecen a próximas investigaciones en el contexto educativo; además, se plantea que en las instituciones educativas se desarrollen planes sobre la relevancia concerniente al liderazgo de los directores para reforzar el clima en la organización influyendo directamente en el trabajo y desenvolvimiento docente.

Efectuada la búsqueda exhaustiva en bibliotecas y repositorios de las universidades que se relacionan con las variables en investigación se tiene a nivel internacional, Guevara (2018) en su tesis clima organizacional nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa; enunció como objetivo describir la percepción respecto al clima organizacional y como incide respecto a la satisfacción de los trabajadores, con 73 personas como muestra, utilizó la investigación de tipo exploratoria; aplicó un cuestionario. Encontró los siguientes resultados sobre la tendencia general de la apreciación del clima organizacional: En relación a la cooperación es aceptable con 79,5%; las relaciones interpersonales es bueno con 80,8%; conflictos es mala con 45,1; liderazgo es bueno 80,1; identidad es bueno con 92,0; compensación es regular con 69,8; estructura es aceptable con 79,4. Concluyó que, el reflejo de los trabajadores de la UEP La Dolorosa se determina por la apreciación que tienen del centro educativo; lo que permite la presentación de una propuesta, para la realización de intervenciones pertinentes a nivel de estructura organizacional, gestión de desempeño, fortalecimiento del sistema de comunicación, retribuciones, que incluyan un plan con estrategias en la institución para que se fortalezca el clima organizacional.

Morales (2018) investigó respecto a influencia del directivo docente en el clima laboral; enunció como objetivo analizar la influencia respecto al estilo de liderazgo que tiene en el clima laboral desde la percepción de maestros con la finalidad que se identifiquen oportunidades de mejora, con una muestra 31 docentes, utilizó un enfoque mixto; aplicó una encuesta. Los resultados muestran una predisposición respecto a los estilos del liderazgo de tipo democrático y de tipo transformacional, incidiendo de forma favorable en el clima laboral del centro educativo. Llegó a la conclusión que, no es muy simple el esclarecimiento de un estilo preciso respecto al liderazgo, además, tanto liderazgo de tipo democrático como de tipo transformacional, que se describen en los

descubrimientos, son caracterizados por desarrollar confianza, respeto, entusiasmo, por la atención de forma equilibrada a los que integran los equipos de trabajo, con el fin de suscitar que participen cada uno de ellos, ya sea en el trabajo colaborativo como para tomar decisiones; características que se situaron en conjunto, en otras palabras, que se aludieron de manera simultánea por los educadores según su percepción sobre liderazgo y gestión de directivos, las que además se valoraron de forma altamente positiva, muy en especial el respeto, confianza y cooperación que tuvieron un porcentaje alto de nivel favorable en los casos. También, se sabe que, mientras mayor es el grado de bienestar laboral de los docentes, mejor se desempeñarán, no obstante, algunas veces no son orientadas apropiadamente las acciones, llevando a brindar respuestas de forma coyuntural a dificultades estructurales.

Acosta (2017) investigó sobre estilos de liderazgo en la gestión directiva de la I.E. técnica San Luis Gonzaga; enunció como objetivo evidenciar respecto a las prácticas de liderazgo que se ejercen en la perspectiva de mejorar la calidad en educación, con una muestra conformada por 84 personas (2 directivos, 32 docentes, 50 estudiantes), utilizó la investigación de tipo descriptiva mixta; aplicó encuesta, entrevista y diario de campo. Encontró que, el 41% (maestros y directivos docentes) que se encuestaron perciben que el director no decide sin realizar consultas a los diversos organismos que forman parte del centro educativo. También, se observa que un 27,9% de 61 maestros distinguen que el director en ciertas ocasiones decide sin consultar previamente a los diversos entes que conforman el centro educativo. Llegó a la conclusión: El director tiene un nivel alto de aceptación (50%) respecto a los maestros que fueron entrevistados. También, utiliza habilidades de comunicación que son primordiales brindando con anterioridad la agenda y propósito de la reunión, no únicamente del personal que conforma el consejo directivo, sino de las distintas jerarquías organizadas en el régimen escolar; lo que permite que el personal esté informado sobre las temáticas a tratarse en las asambleas. Asimismo, se puede observar que pese a la existencia de imprecisión en las respuestas respecto a que las decisiones se realizan de manera unilateral o no por el director o si se toma en cuenta a los miembros afiliados que colaboran en acuerdos que son decisivos para el mejoramiento del centro educativo, se deriva entonces en una óptima receptividad de parte de los profesores, escolares y de la colectividad educativa.

A nivel nacional, Pascual y Chinchay (2020) investigaron sobre: El liderazgo directivo y clima institucional; formularon como objetivo determinar la relación que existe concerniente al liderazgo directivo y clima institucional, con 18 maestros como población, emplearon la investigación descriptiva - relacional; aplicó dos cuestionarios como instrumentos. Los hallazgos que se encontraron establecieron que, en el liderazgo de tipo directivo el nivel es bajo, según el 66.7% de los docentes, debido a que existe inadecuada interrelación entre los que integran la institución y el nivel del clima institucional es bajo para el 72.2% de maestros, debido a que, en el ambiente de trabajo, no existe evidencia de cooperación ni apoyo entre maestros en situaciones que se requiere su ayuda. Concluyeron que, hay un nivel bajo en el liderazgo directivo por el 66,7% de aceptación, pues el directivo de la mencionada institución educativa no posee una buena administración de objetivos institucionales, a lo que se suma una mala comunicación, ocasionando que la relación entre directivo y maestros se afecten considerablemente; lo cual no permite que se genere un clima adecuado para que se desarrollen diversas acciones en favor de los estudiantes y del centro educativo, dificultando el fortalecimiento de las competencias.

Sánchez (2019) investigó sobre liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública; formuló el objetivo determinar la relación existente concerniente al liderazgo directivo y clima organizacional, con una muestra de 72 maestros, utilizó el enfoque cuantitativo; aplicó 2 encuestas. Encontró la existencia de relación alta, la cual es de tipo directa ( $r= 0,754^{**}$ ) respecto a las variables; concluyó que, existen relaciones de tipo significativa y directa respecto al clima organizacional y liderazgo directivo; además se observó que los maestros distinguen respecto al liderazgo directivo no es el apropiado y hay relaciones incorrectas dentro del clima organizacional afectando el normal desarrollo en las interacciones con los docentes, lo cual afecta su labor pedagógica para que refuercen las competencias y capacidades de los escolares.

Vasquez (2017) efectuó la investigación relación entre nivel de liderazgo y clima organizacional; formuló como objetivo determinar la relación respecto al nivel de liderazgo del director y clima organizacional a partir de la percepción de maestros, con 40 maestros como muestra, utilizó la investigación descriptiva correlacional; aplicó la escala para obtener información del liderazgo directivo y un cuestionario para obtener información del clima organizacional. Halló que, el liderazgo del director fue ubicado

dentro del nivel bajo por el 22.5%, el 75% lo ubicó en regular y en alto por el 2.5%; asimismo, en el clima organizacional el 35% lo ubicó en nivel regular y el nivel alto por un 65% en. Arribó a la conclusión que, respecto al estadístico de correlación de Spearman es 0.368, el cual indica la existencia de relaciones de influencia de tipo positiva moderada. Demostrando que las variables en estudio tienen relación de manera significativa; es decir si se refuerza el liderazgo del director, el clima de tipo organizacional en el centro educativo será más adecuado y favorecerá a toda la comunidad educativa, esto permitirá que se logren las metas institucionales para beneficio de los estudiantes.

Altuna y León (2021) expusieron su investigación relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de I.E. N° 80218; formularon como objetivo determinar la relación respecto a gestión directiva y clima institucional en educadores, con una población de 18 docentes, utilizaron el estudio descriptivo y correlacional; aplicó los instrumentos entrevista bidireccional y el cuestionario. Los resultados encontrados permitieron demostrar que, clima institucional y gestión directiva, revelan la existencia de relación positiva muy fuerte, establecida por la correlación de Pearson= 0,876. Se puede apreciar que, el clima institucional y liderazgo, presentan relación positiva moderada. Concluyeron que, gestión directiva y clima institucional en educadores presentan una relación de tipo positiva con grado muy fuerte, permitiendo tomar en cuenta con la finalidad de fortalecer una variable.

Aguilar (2019) presentó su trabajo **liderazgo directivo y clima organizacional en la I.E. N° 80222**; formuló como objetivo determinar la relación concerniente a liderazgo directivo y clima organizacional, con una muestra conformada por 35 maestros, empleó la investigación no experimental; aplicó la escala de Likert con el fin de obtener información sobre liderazgo directivo y al clima organizacional. Encontró como resultados que, hay correlación de tipo positiva moderada respecto al clima organizacional y liderazgo directivo según  $Rho = 0.432$ . Llegó a la conclusión que, la variable liderazgo directivo tiene como media aritmética= 96 ubicándose en nivel muy alto. La variable clima organizacional tiene como media aritmética 170 ubicándose en el nivel muy alto. Hay correlación de tipo positiva moderada respecto al clima organizacional y liderazgo directivo ( $Rho = 0.432$ ).

Vega (2018) investigó sobre liderazgo directivo y clima organizacional en una I.E.; formuló como objetivo determinar la relación existente respecto al liderazgo directivo y clima organizacional, con 24 trabajadores como muestra, aplicó la investigación no experimental; empleó como instrumentos el cuestionario tanto para obtener información del clima organizacional y respecto al cuestionario de liderazgo directivo. Teniendo en cuenta los resultados se afirma que existe correlación de forma significativa alta entre variables investigadas. Existe un alto liderazgo directivo percibido por el 79.2%; mientras que el nivel regular es percibido por el 20.8%. Además, el 79.2% percibe el nivel alto del clima organizacional, el 20.8% percibe un nivel medio. Concluyó que, existen relaciones significativas altas entre liderazgo directivo y clima organizacional, demostrado mediante correlación de Pearson= 0,735\*\*

En las bases teórico científicas del liderazgo directivo según Blanchard (2007) expresa que, es la capacidad que tiene el líder para delegar roles (redirigir actividades a miembros específicos de la organización, distribuyendo el trabajo y responsabilidades, teniendo en cuenta las capacidades y potencialidades de cada trabajador con el propósito que se cumplan los objetivos propuestos) y formular metas concretas que sean alcanzables en un tiempo determinado, repartiendo a los trabajadores orientaciones que son específicas y supervisando rigurosamente las actividades requeridas para llegar a las metas institucionales que beneficien a los miembros de la comunidad educativa. Además, los inconvenientes y las decisiones son responsabilidad de forma absoluta de la persona que anima, dirige, administra, orienta, conduce, alienta, escucha, enseña, es decir del líder de la organización. Hunt (2009) menciona que liderazgo efectivo empleado por el directivo comprende un grupo de habilidades, estrategias y competencias que se pretenden obtener con el fin de liderar a personas que tiene a su cargo, para que pueda actuar ante diferentes situaciones. Se necesita el desarrollo de programas y/o talleres para abastecer a directores las habilidades y las competencias que accedan al mismo tiempo las actividades de supervisar y apoyar de forma conveniente para mejorar diversos ámbitos del centro educativo.

Las teorías del liderazgo directivo son: Liderazgo transformacional; en el cual los líderes tienen la capacidad de motivar al personal que tienen a su cargo, aumentar el sentido de interés en actividades, consiguiendo trascender la disposición particular de los subordinados por amor a la organización, estableciendo niveles para que se evalúe

el rendimiento y elevando los niveles respecto a las necesidades para alcanzar la autorrealización; el cual es la realización completa del potencial de tipo creativo, intelectual y social mediante la motivación intrínseca del individuo con el fin de cumplir metas (Alvarado, 2003). Teoría de la actividad: Para Leontiev (1981) concerniente al sistema de actividad instituye la unidad básica para el análisis de procedimientos sociales y psicológicos, respecto a la cultura en la cual se desarrolla la persona que integra el todo y de las personas individualmente. Cognición distribuida: Según Spillane et al. (2001) mencionan que en relación al liderazgo distribuido se encuentra en las concepciones referidas a la cognición de tipo distribuida y teoría de actividad. Este enfoque del liderazgo de tipo distribuido explora de qué forma la responsabilidad que tiene el liderazgo y las intervenciones, mediante las cuales se ejecutan, se distribuyen entre el liderazgo informal y posicional; lo que necesita analizar minuciosamente lo siguiente: a) Las tareas que se incluyen en su ámbito (incluye la responsabilidad que tiene el liderazgo ante diversas actividades o diferentes acontecimientos que se presenten). b) Relación entre micro - macro actividades y procesos involucrados (acciones mediante las cuales se ejerce el liderazgo con el fin de llegar a las metas). Es decir, comprende estudiar qué es y cómo se lleva a cabo. Desde este aspecto, las personas que ejercen el rol de líder tienen que formar parte en definir las actividades y su realización, lo cual precisa el empleo activo de teorías en su labor directiva con el fin de enriquecer su desempeño y fomentar el desarrollo de las personas con quienes labora en un trabajo específico.

Las dimensiones del liderazgo directivo para esta investigación son las competencias de liderazgo directivo propuestas por Álvarez (2010) Competencia del pensamiento estratégico: Son las habilidades y capacidades que buscan gestionar y promover procedimientos con la finalidad de realizar cambios, implicando a los empleados en proyectos de misión colaborada que se formulan en la organización. Esta dimensión se plasma en el plan propuesto por el directivo para que se logren las metas institucionales basadas en la visión y misión del centro educativo. Competencia de gestión del aprendizaje: Es la dirección de tipo pedagógico de los aprendizajes a modo de competencia fundamental en el liderazgo, ser líder en los procedimientos que involucran la enseñanza-aprendizaje, supervisión del trabajo de los maestros, suscitar el progreso competitivo de los profesores con el fin que se puedan desenvolver mejor en

su práctica docente. Competencia de relación con las personas: En esta competencia la persona que dirige (líder) se relaciona e influye en otros individuos, creando redes de interacciones entre actores pedagógicos, en primer momento, con los profesores para la gestión de proyectos que son formulados en bien de la institución. Competencia para crear y animar estructuras organizativas: Dentro de un entorno de autonomía progresiva, el directivo tiene la capacidad de constituir estructuras para que promuevan la coordinación y la armonía, así como el trabajo en equipo dentro de un contexto en el cual el liderazgo se comparte entre todos. Liderazgo directivo y clima organizacional: Para Uribe (2007) respecto a la evidencia se muestra que los directivos que son eficaces benefician creando un clima organizacional de soporte a las acciones estudiantiles, promoviendo objetivos que son continuos, incorporando a maestros en los acuerdos, planificando y monitoreando la labor en el centro educativo; lo cual permite reforzar el desempeño de maestros al efectuar la enseñanza y aprendizaje para que desarrollen competencias, capacidades y actitudes de los estudiantes según nivel, área y grado. Es evidente que los desempeños de los maestros se ven afectados por diferentes factores, entre ellos se encuentran de tipo económico, social, personal e institucional, pero en los últimos mencionados se despunta de forma conjunta el clima en la organización y liderazgo de directivos.

Las bases teórico-científicas del Clima organizacional para Chiavenato (2006a) menciona que, es la calidad del entorno psicológico que incluye los estados emocionales de las personas los cuales influyen en su interacción con los demás miembros dentro de una institución; pudiendo ser favorable y positivo (Agradable) o desfavorable y negativo (Desagradable). Para Brunet (1999) es un término extenso y en cierta parte es de tipo polémico, es definido como fenómeno que influye mediando entre elementos de los sistemas de la organización y predisposiciones que son de tipo motivacional de integrantes, traducéndose en comportamientos que presentan consecuencias en torno al centro educativo. Cuando los integrantes de una institución poseen apreciaciones de tipo positivas sobre ciertos aspectos, se originan auténticos círculos íntegros que contribuyen a la generación de ventajas que sean competitivas y sostenibles, sobre todo en un entorno en el cual la calidad de vida en las labores representa un factor que es crítico para lograr el éxito en las metas de la institución. Según Rodríguez (1999) clima organizacional es el tipo de percepción compartida por integrantes de un organismo sobre las labores,

ambiente físico, relaciones entre personas y diferentes medidas que son de tipo formal, con el fin que gradúan el trabajo influyendo en la función del personal que labora con el fin que se implementen los objetivos institucionales para alcanzar las metas institucionales que responden a la misión y visión que tiene planteado la comunidad educativa.

Las teorías que se relacionan con clima organizacional son: Teoría de sistemas para Likert (Brunet, 1987) establece los tipos en el clima organizacional o también conocido como teoría de sistemas: Clima Autoritario: Sistema LI – Autoritarismo de tipo explotador. El directivo no tiene confianza en el personal que tiene a su cargo. Mayormente las medidas y objetivos son decididas en la cumbre del organismo y son distribuidos descendentemente; es decir de forma vertical, desde arriba hacia abajo, en otras palabras, desde la persona que tiene el más alto cargo hasta la persona que ocupa un cargo menor; en donde los trabajadores laboran dentro de un ambiente con miedo, aprensión, amenazas, intimidaciones, castigos, esporádicamente son recompensados y solo se satisfacen las necesidades básicas (condiciones comunes a todos los seres humanos que se tienen que cumplir para que se potencie y estimule su desarrollo). Este clima muestra un ambiente que no se caracteriza por la estabilidad, pues los directivos no se comunican con los trabajadores, solo se comunican para emitir las instrucciones específicas y las directrices que tienen que ser cumplidas, sin tener derecho a reclamos; es decir, no pueden exigir soluciones referentes situaciones inadecuadas que se presenten en el trabajo, con el fin que en la entidad se corrijan las situaciones que impiden el normal ejercicio al desarrollar sus labores. Clima Autoritario: Sistema LII – Autoritarismo de tipo Paternalista. En este clima el director posee una confianza tolerante a respecto a los trabajadores, similar al del dueño con el dependiente. La mayoría de disposiciones son acordadas por las personas que tienen un rango superior, sin embargo, ciertas medidas son acordadas en el escalón menor. Recompensa (suele ser el incentivo que puede ser premio o estímulo que se ofrece por realizar una actividad o por un resultado particular, también puede ser por un trabajo bien hecho. Usualmente, ayudan a las instituciones para atraer nuevos talentos y retenerlos en la organización para que beneficie a la empresa) y a veces el castigo (es la sanción impuesta a la persona que ha cometido una indisciplina o una falta. El castigo tiene como objetivo detener un comportamiento negativo, se utiliza para que se elimine o se detenga un

comportamiento. Las sanciones en el ambiente laboral son una forma de castigo que se usa para disciplinar a los empleados por su mala conducta; el cual se utiliza como último recurso, cuando otras medidas disciplinarias que se aplicaron no han conseguido corregir el comportamiento inadecuado; al personal se le sanciona cuando incumplen sus obligaciones, siempre en relación con los tipos y grados de las faltas se aplican las sanciones), son métodos usados para la motivación de los empleados; es decir, para que laboren con entusiasmo y compromiso diariamente en la organización, con el propósito de alcanzar los beneficios como premios, gratificaciones, distinciones, etc. Los directivos juegan más con la necesidad social de los trabajadores, no obstante, existen indicios de un ámbito estructurado, organizado y con estabilidad. Clima Participativo: Sistema LIII – Consultivo. Los directivos se ubican centralmente en un clima de tipo participativo e interactivo, existe confianza en las personas que laboran dentro del organismo. Las políticas y decretos se asumen mayormente en la cima, sin embargo, se permite al subordinado que tenga ciertas decisiones de carácter específico. Hay comunicación descendente. Recompensas y/o castigos en ciertas ocasiones y ciertas implicaciones se usan para la motivación de los trabajadores que laboran dentro del organismo; se pretende además la satisfacción de necesidades, así como de estima. Presenta un contexto muy dinámico en donde se administra bajo el modo de objetivos institucionales que se tienen que alcanzar para el desarrollo de la institución. Clima Participativo: Sistema LIV – Participación en Grupo. Respecto a las personas que ocupan el cargo de directivo poseen mucha amistad, confraternidad, compañerismo, confianza y amistad con las personas que trabajan en el centro educativo. El proceso para asumir decisiones está distribuido en los diferentes ámbitos que abarca la organización; los cuales están muy bien integrados según el nivel. La comunicación se efectúa ascendentemente, descendente y lateral. El personal que labora se motiva por participar, por la determinación de objetivos que motiven el rendimiento, por la mejora de métodos en las actividades laborales y por evaluar el rendimiento en torno a objetivos que persigue la institución. Existen diversos tipos de relaciones como compañerismo, amistad y confianza entre el personal superior y los empleados; es decir, los trabajadores y el personal directivo constituyen un equipo con el fin de conseguir los propósitos y objetivos del organismo que son instituidos bajo el modo de planeación de tipo estratégico para que se cumplan las metas que sirven para que se establezcan acciones

y planes que se tienen que cumplir para que se alcancen estos fines, con la intención de beneficiar a todos los miembros de la organización.

La teoría sociocultural para Vigotsky (1978) el entorno social influye para que se construya el conocimiento en el ser humano; es decir el ambiente promueve el desarrollo de los aprendizajes influyendo en las personas, pues en este proceso se transforman y se adquieren diferentes tipos de habilidades, conocimientos, destrezas, conductas, así como valores. El aprendizaje estimula un grupo de procedimientos que son evolutivos de tipo interno que tienen la capacidad de actuar en el momento en el cual el docente se encuentra interactuando con las demás personas de un determinado entorno (supervisor, monitor, director, maestros, padres de familia y/o madres de familia, personal que capacita, etc.). Plantea que los procesos de tipo cognitivo tienen un origen social; por lo que, todas las adquisiciones cognitivas son precedidas por una adquisición de tipo social; es decir, el contexto en el cual se desarrolla el ser humano influye en su aprendizaje.

Teoría de las necesidades de McClelland: Para Robbins y Judge (2009) Está centrado en: Necesidad de logro (nLog): Esfuerzo por resaltar para conseguir logros relacionados con los estándares (son construcciones teóricas que sirven de referencia y son útiles para que se realicen acciones en un espacio determinado; los cuales son acordados y elaborados entre individuos que tienen el conocimiento para realizarlo), con el fin de triunfar. Necesidad de poder (nPod): Exigencia que busca que los demás tengan comportamientos de un modo que nunca lo hubiesen efectuado por ellos; es decir que, se sientan seguros para demostrar autoridad ante un grupo de personas. Necesidad de afiliación (nAfi): Interés por practicar vínculos al interactuar con otras personas cercanas y amistosas en el entorno que se desarrolla, con el fin de establecer relaciones que le ayuden a continuar sobresaliendo tanto en su vida personal como profesional.

Características del clima organizacional para Pintado (2011): Se relaciona con el ámbito laboral, donde pasa la vida de las personas realizando actividades económicas con fines que son productivos, el cual está organizado por aspectos que intervienen en acciones realizadas en un determinado lugar, un ambiente de trabajo que se caracterice por poseer un trato adecuado, honesto y sincero entre trabajadores. El centro educativo puede tener mínima estabilidad en su clima con transformaciones que sean de tipo gradual, sin embargo, puede experimentar alteraciones relevantes que se derivan de

decisiones que afectan en forma notable a la organización. El clima impacta y afecta al comportamiento del personal que integra la institución, haciéndose dificultoso el manejo en la organización y para coordinar las labores que se tienen que efectuar; por lo que el clima organizacional perturba los niveles de identificación y compromiso de las personas que integran la organización; asimismo, es perjudicado por el comportamiento y el actuar de los seres humanos que trabajan para la organización.

Los componentes del clima organizacional: Para Brunet (1999) se refieren a las características del entorno en el cual se labora; repercute en la forma de comportarse y actuar del personal en el centro que trabajan; se encarga de mediar entre los elementos que está constituida la organización y el comportamiento individual que tiene cada persona en el ambiente que se desenvuelve.

Dimensiones para el clima organizacional: Litwin y Stringer (1998) menciona a la Estructura: Es la apreciación de los empleados sobre las normas, cantidad y el tipo de trámite, forma de proceder y otras dificultades con las cuales se tiene que enfrentar para desempeñar su labor. La importancia de cuestiones administrativas respecto a la relevancia de la autonomía, informalidad y escasa estructura en que se desenvuelve el empleado. Autonomía y responsabilidad: Se refiere a la percepción que posee el empleado respecto al nivel de independencia en tomar una decisión vinculada a su labor. Es apreciar el control y vigilancia que le asignan, así como la impresión que es su mismo jefe, por lo que no es necesario de una doble supervisión al desempeñarse en su labor de forma conveniente. Recompensa: Apreciación que poseen los empleados respecto a los estímulos adecuados por una labor realizada apropiadamente. Es la valoración que tiene la organización respecto a la apreciación que tiene al desenvolvimiento de los empleados utilizando más recompensas y premios que castigos; lo cual influye en el desempeño de su labor. Desafío: Apreciación de los empleados respecto a los retos que se ofrecen en el centro de labores. Es la medición que en el organismo se asume y promueven riesgos calculados con la intención de lograr metas que se han propuesto y que se tienen que cumplir. Relaciones: Sentimiento del empleado sobre el entorno en el centro de labores, si es ameno, cordial y si hay simpatía entre empleados en las interacciones; es decir si en las relaciones predomina la amabilidad, el bienestar y confianza; además entre dirigentes y los trabajadores de la institución las relaciones son de cordialidad. Cooperación: Apreciación de los integrantes del organismo con respecto

a la colaboración por parte de los jefes y de los empleados. Radica la importancia en la ayuda recíproca, tanto de dirigentes como de trabajadores de igual cargo jerárquico. Estándares: Percepción del empleado respecto a la trascendencia que la institución asigna sobre reglas y tipos de niveles en el rendimiento a todo el personal sin distinciones, ni discriminaciones; es decir todos son tratados de manera equitativa. Conflictos: Apreciación que tanto los empleados como directivos aceptan criterios contrarios y la forma como se aborda con el propósito de solucionar las dificultades que se puedan presentar, así como la forma en que se resuelven de forma justa para evitar contratiempos en la organización. Identidad: Impresión de inserción e inclusión de los trabajadores en el organismo y si son considerados fundamentales en el centro de labores para que se alcancen los objetivos institucionales. Apreciación de afinidad entre las metas personales y las metas formuladas del organismo.

Para Brunet (1987) un óptimo clima organizacional se reflejará en que tan eficaz puede ser el empleado al momento de desarrollar las actividades asignadas en el trabajo; pues un buen clima en el trabajo depende mucho del grado de desarrollo que tiene el dependiente dentro del organismo; es decir, si el trabajador sostiene un buen grado de relación con su equipo de trabajo y superior, será eficiente en la empresa, ya que no mostrará conflictos de intereses con ni con sus compañeros, ni con sus superiores, el entorno que se presente dentro del organismo genera un buen grado de entusiasmo para que los trabajadores laboren convenientemente y se obtengan buenos resultados que benefician al organismo y por ende a ellos mismos.

#### Definición de términos básicos

Clima organizacional: Son percepciones globales del empleado respecto al organismo en el cual se desenvuelve y es reflejado en la interacción entre ambos (Seisdedos, 1996).

Liderazgo: Influencia interpersonal ejercida en un entorno; en el cual se instituye un sistema intercomunicacional con empleados para que se alcancen las metas propuestas por el organismo (Chiavenato, 2006b).

Liderazgo directivo: Es ser capaz para conducir a un grupo en una institución, también es el arte para orientar personas en un determinado contexto para que se logren las metas institucionales (Rojas y Gaspar, 2006).

Organización: Es un marco encaminado de conexiones determinadas presentados respecto a patrones que admiten que los trabajadores busquen objetivos comunes al organismo, asimismo los gerentes se encargan de la dirección (James, 1996).

## **II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Objeto de estudio**

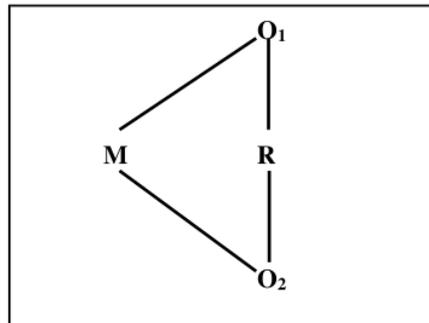
La investigación concerniente a su finalidad es básica, pues no se tiene como propósito cambiar acontecimientos, sino solamente persigue describir y recopilar sustentos sobre el tema existente en un entorno, su objetivo fundamental es encontrar la teoría que se concentre de forma absoluta en el tema (Carrasco, 2010). Respecto al enfoque es de tipo cuantitativo, debido a que se recogió información para que se pueda realizar la comprobación de la hipótesis teniendo en cuenta mediciones de tipo numéricas y el análisis estadístico, con el fin que se instituyan patrones en relación a comportamientos que reflejen actitudes, deseos y necesidades de personas, así como la demostración teórica (Hernández et al., 2014). En relación a la profundidad es correlacional, debido a que se obtuvo información de relaciones de variables que se estudiaron en una muestra elegida para que se consiga información objetiva y verdadera (Hernández et al., 2014). La investigación asumida para manejar las variables fue No experimental, pues en este estudio no se generaron y no se controlaron situaciones, sino que se observó la situación ya existente en el grupo muestral (Hernández et al., 2014).

Se empleó el método hipotético–deductivo, pues consistió en usar la verdad o falsedad de enunciados básicos a partir de constatar empíricamente, para realizar la inferencia de la verdad o falsedad de la hipótesis. Necesita la utilización de los más severos contraejemplos para que se determinen si se cumplen o no. La refutación de los contraejemplos constituye la demostración de veracidad de la hipótesis (Behar, 2008). Hernández et al. (2014) en este método se puede destacar, como particularidades primordiales, observar el fenómeno, formular la hipótesis, deducir consecuencias o suposiciones y verificar o comprobar la verdad.

El diseño empleado para la investigación fue correlacional, pues tiene como fin determinar la medida de las relaciones existentes entre dos variables que se relacionan entre sí, es decir el nivel de las variaciones producidas en una variable se relacionan con la otra variable (Esteban, 2007), en este caso al evaluar la asociación entre liderazgo del director y clima organizacional con sus respectivas dimensiones, mide cada una de las mismas posiblemente conectadas y después se efectuó la prueba de correlación con el fin de saber los niveles de relación, proporcionando como

resultados que la correlación se sustenta en la prueba de hipótesis (es una regla que examina dos hipótesis opuestas teniendo en cuenta la evidencia suministrada por los resultados de los instrumentos de investigación acerca de las variables, con el fin que se acepte o rechace una afirmación).

El esquema es:



**Donde:**

**M** = Muestra de docentes.

**O<sub>1</sub>** = Liderazgo directivo.

**O<sub>2</sub>** = Clima organizacional.

**R** = Relación de variables en investigación.

La población se constituyó por los maestros que laboran en primaria y secundaria en la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, distrito Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad.

**Tabla 1**

*Distribución de docentes de la I.E. 82538 Manuel María Álvarez*

Nivel	1		2		N°		Total
	Primaria	Secundaria	H	M	H	M	
<b>Género</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	
<b>Cantidad</b>	6	11	14	6	20	17	37

*Nota.* Nómina de docentes.

Criterios para la inclusión: Profesores que se encuentra nombrados y contratados que trabajan en I.E. N° 82538. Disponibilidad de educadores para resolver los cuestionarios, esta información permitió recolectar datos de forma objetiva respecto a las variables en estudio para que se analicen los resultados.

Criterios para la exclusión: Profesores que laboran en ambos niveles, tanto primaria como secundaria que dictan clases en I.E. N° 82538 que no se encontraron presentes el día que se aplicó los cuestionarios.

La muestra se conformó por los docentes de primaria y secundaria de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, distrito Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad.

**Tabla 2**

*Muestra de docentes de la I.E. 82538 Manuel María Álvarez*

<b>Nivel</b>	<b>Primaria</b>		<b>Secundaria</b>		<b>N°</b>		<b>Total</b>
<b>Género</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	
<b>Cantidad</b>	6	11	14	6	20	17	37

*Nota.* Nómina de docentes.

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Variable 1: Liderazgo directivo	Capacidad del líder para delegar roles y formular metas, reparte a sus trabajadores orientaciones específicas y supervisa rigurosamente las actividades requeridas (Blanchard, 2007).	Liderazgo del director se organiza en 4 dimensiones; constituida en 20 ítems con escala Likert (5= siempre, 4= casi siempre, 3= algunas veces, 2= casi nunca, 1= nunca).	Competencia del pensamiento estratégico	Promueve y gestiona procesos de cambio aplicando a los agentes en proyectos de misión compartida de la organización.	<p>1. ¿Se gestiona proyectos con misión compartida de la organización?</p> <p>2. ¿Se promueve procesos de cambio en la institución educativa?</p> <p>3. ¿Se toma en cuenta la opinión de los docentes al implementar los proyectos educativos?</p> <p>4. ¿Se delegan funciones a los docentes según sus capacidades con el fin de lograr los objetivos trazados?</p> <p>5. ¿Se busca generar estrategias para que los docentes formulen alternativas de solución a los problemas de la institución educativa?</p>	Cuestionario de liderazgo directivo	Ordinal
			Competencia de gestión del aprendizaje	Lidera los procesos de enseñanza-aprendizaje supervisando activamente la labor docente.	<p>6. ¿El personal directivo lidera procesos de enseñanza-aprendizaje?</p> <p>7. ¿El director supervisa de forma activa la labor de los profesores?</p> <p>8. ¿Se promueve la capacitación de los docentes?</p> <p>9. ¿Se coordinan jornadas de reflexión de la enseñanza-aprendizaje?</p> <p>10. ¿El director coordina con la UGEL talleres de actualización docente?</p>		

	<p>1 Competencia de relación con las personas</p>	<p>Crea redes de relaciones humanas entre docentes para gestionar proyectos institucionales.</p>	<p>11. ¿Existen buenas relaciones entre docentes?  12. ¿Se gestionan proyectos institucionales?  13. ¿Es eficaz la comunicación del director con los docentes?  14. ¿La comunicación con el director sirve para compartir ideas, experiencias, información, etc.?  15. ¿Las interrelaciones de los docentes con el director es alturada?</p>	
<p>Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas</p>	<p>Organiza estructuras que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo.</p>	<p>16. ¿Las comisiones están estructuradas adecuadamente?  17. ¿Se coordinan los grupos de trabajo?  18. ¿Existe equidad en el trabajo?  19. ¿Se fomenta el trabajo en equipo?  20. ¿Existe un liderazgo compartido en la institución educativa?</p>		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
<b>Variable 2: Clima organizacional</b>	Calidad del ambiente psicológico en la institución; pudiendo ser favorable y positivo (Agradable) o desfavorable y negativo (Desagradable) (Chiavenato, 2006a).	Clima organizacional se organiza en nueve dimensiones; está constituida por 20 ítems con escala Likert siempre(5), casi siempre(4), algunas veces(3), casi nunca(2), nunca(1).	<b>Estructura</b>	Considera que hay organización en la institución educativa sobre normas, cantidad y tipo de tramitación, procederes.	1. Están organizadas las normas en la institución educativa. 2. Considera que están estructuradas las actividades.	Cuestionario de clima organizacional	Ordinal
			<b>Autonomía y responsabilidad</b>	Existe independencia en la toma de decisiones vinculadas a sus labores.	3. Tiene independencia en la toma de decisiones vinculadas a su trabajo. 4. Aprecia el grado de control que recibe.		
			<b>Recompensa</b>	Presencia de estímulos adecuados a las labores bien realizadas.	5. Existen estímulos por sus labores bien realizadas. 6. En la institución educativa se valora su trabajo.		
			<b>Desafío</b>	Discierne sobre los retos que ofrece el trabajo.	7. Percibe con optimismo los retos que ofrece el trabajo. 8. En la institución educativa se realizan actividades con el fin de conseguir las metas propuestas.		

			<p><b>Relaciones</b></p> <p>El ambiente laboral es agradable, cordial y existe afinidad entre los docentes.</p>	<p>9. El contexto de trabajo es adecuado entre los docentes. 10. El ambiente de trabajo es cordial con sus superiores.</p>	
			<p><b>Cooperación</b></p> <p>Percebe colaboración por parte del director y de otros docentes de la institución educativa.</p>	<p>11. Existe colaboración entre docentes para fortalecer el trabajo. 12. Contribuye el director para reforzar el clima institucional.</p>	
			<p><b>Estándares</b></p> <p>Aprecia la importancia que asigna la organización a las reglas y nivel de rendimiento.</p>	<p>13. Se aprecia las reglas claras en la institución educativa y niveles en los rendimientos. 14. Hay importancia en la generación de los niveles de rendimiento de los estudiantes.</p>	
			<p><b>Conflictos</b></p> <p>Acepta criterios contradictorios y da solución a las dificultades.</p>	<p>15. Se respetan las ideas opuestas a la mayoría. 16. Hay libertad de expresión en la institución educativa. 17. Se busca la solución a dificultades que se presentan en la institución educativa.</p>	



## **2.2. Instrumentos, técnicas de recojo de datos**

### **2.2.1. Técnicas**

Se empleó la encuesta con el fin de medir las variables en estudio, la cual según Arias (2012) es una estrategia (puede ser oral o redactada) que tiene la intención de adquirir información; se fundamenta en afirmaciones expuestas por un grupo muestral representativo de una determinada población y que permite tener conocimiento de lo que opinan, actitudes, creencias, valoración subjetiva, entre otras particularidades.

### **2.2.2. Instrumentos**

- A. Cuestionario de liderazgo directivo:** Está articulada en cuatro dimensiones, constituida por 20 ítems con escala Likert: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1); para lo cual se utilizó un rango total (0–100). Y específico: inicio (20–50), proceso (51–69), alto (70–89), muy alto (90–100).

Se utilizó el juicio por expertos para validar el cuestionario de liderazgo directivo, mediante coeficiente Aiken global de 0,82, lo cual muestra que es alto; asimismo, la confiabilidad se consiguió mediante alfa de Cronbach= 0,917; lo cual indica que es alto.

- B. Cuestionario de clima organizacional:** Se organiza en nueve dimensiones; constituido por 20 ítems dispuestos con escala Likert: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1); para lo cual se utilizó un rango total (0–100). Y específico: inicio (20–50), proceso (51–69), alto (70–89), muy alto (90–100).

El cuestionario de clima organizacional se pudo validar aplicando el juicio por expertos, mediante coeficiente Aiken global de 0,83, lo cual muestra que es alto; asimismo, se obtuvo la confiabilidad con el uso del alfa de Cronbach 0,942; lo cual indica que es alto.

### **2.3. Análisis de la información**

**Procedimiento para recolectar datos:** La muestra fue la misma que la población y se encuestó a profesores con los instrumentos elaborados con el fin de determinar la relación de variables; con los datos recopilados se elaboraron tablas para procesarlos y se realizó el análisis respectivo.

**Estadística descriptiva:** Se realizaron mediciones de tipo central y dispersión con tablas y figuras de tipo estadístico para que se organicen los resultados respecto a cada una de las variables y sus dimensiones permitiendo distinguir apropiadamente la información. Los datos que se recolectaron por el cuestionario de liderazgo directivo, también por el cuestionario del clima organizacional, estos datos proporcionados se procesaron y analizaron a través de la utilización de estadística de tipo descriptiva, empleándose el programa Excel 2010. Las hipótesis se verificaron usando la prueba de contrastación de Spearman; estos datos sirvieron para elaborar la discusión de resultados obtenidos, en el cual se contrastarán con investigaciones encontradas en los antecedentes y redacción de conclusiones.

**Estadística inferencial:** Se empleó el programa Excel con el fin de realizar la tabulación de datos obtenidos, a partir de los cuales se utilizó el programa SPSS con el fin de encontrar la prueba de normalidad, distribución de frecuencias y porcentajes, para que se pueda realizar la prueba de hipótesis se empleó la correlación de Spearman seleccionando como significatividad (0,05) y con nivel de confianza de 95%. Se pudo observar una correlación de Spearman= 0,829\*\*, lo cual indica la existencia de correlación de tipo positiva y significativa con p-valor inferior a 0,01 entre variable liderazgo directivo y clima organizacional; aceptándose la hipótesis formulada para esta investigación.

### **2.4. Aspectos éticos en investigación**

Se consideró el documento “Guía de redacción para presentar el informe de tesis” emitido por la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, el cual precisa las pautas necesarias para la redacción de la tesis; también no se evidencia plagio en la información expuesta; puesto que, se empleó las normas establecidas en APA 7<sup>a</sup> edición, citando de forma adecuada al autor o autores. Se especifica la autoría de los

instrumentos que se aplicaron para recolectar información respecto a las variables; los cuales fueron apreciados en valoración por expertos, quienes asignaron un puntaje para que se realice la validación; luego los instrumentos se aplicaron a un grupo piloto con el objetivo de obtener la confiabilidad; también se contó con la autorización y el consentimiento informado del director, con quien se realizó gestiones formales; con la intención de la obtención de información objetiva e imparcial para la investigación; aplicados los instrumentos se organizaron tablas y figuras; asimismo, se mantuvo la confidencialidad de la información obtenida, la cual se empleó de forma estricta con propósitos científicos y para que se implementen planes de acción con el fin que se favorezca y refuerce el trabajo de modo integral de maestros que laboran en la I.E. N° 82538 respecto a las variables estudiadas (liderazgo directivo – clima organizacional); asimismo, permitió ampliar los conocimientos sobre este tema trascendental para que se complemente la gestión en los centros educativos.

### 1 III. RESULTADOS

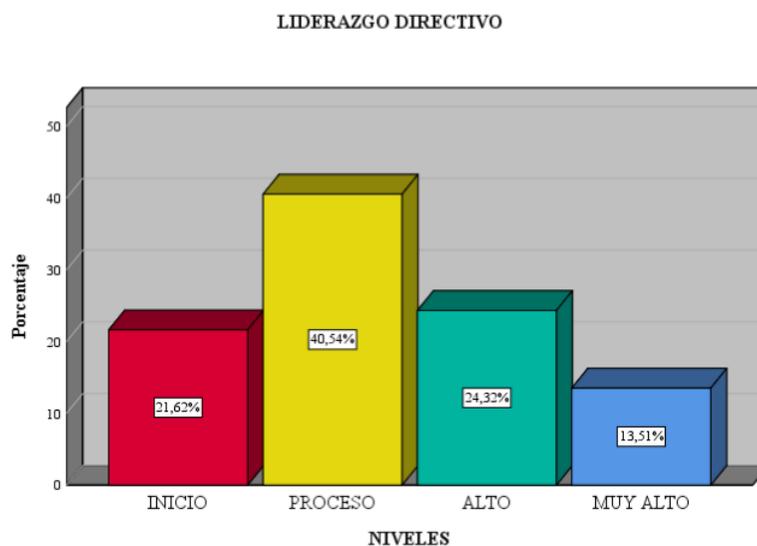
#### 3.1. Presentación y análisis de resultados

**Tabla 3**  
*Nivel de liderazgo directivo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	5	13,5
Alto	9	24,3
Proceso	15	40,5
Inicio	8	21,6
Total	37	100,0

Nota. Resultados según cuestionario Liderazgo directivo.

**Figura 1**  
*Nivel de liderazgo directivo*



**Interpretación:** Según **tabla 3** y **figura 1** concerniente al 100% (37) educadores, **el nivel proceso de liderazgo directivo se distinguió por el 40,5% (15) profesores de la I.E. N° 82538; además el nivel alto por el 24,3% (9); el 21,6% (8) en nivel inicio; asimismo, en nivel muy alto por un 13,5% (5). Se infiere que, el director tiene**

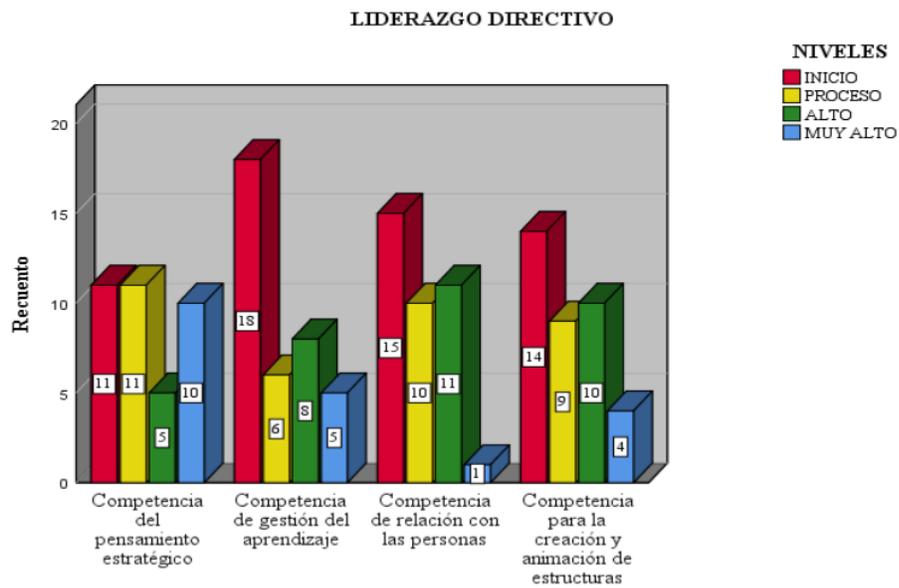
inconvenientes para ejercer el liderazgo directivo; pues fue percibido en el nivel inicio – proceso por el 62,1% de profesores.

**Tabla 4**  
*Liderazgo directivo según dimensión*

Niveles	Dimensiones							
	Competencia del pensamiento estratégico		Competencia de gestión aprendizaje		de Competencia de relación con las personas		Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Muy alto</b>	10	27,03%	5	13,51%	1	2,7%	4	10,81%
<b>Alto</b>	5	13,51%	8	21,62%	11	29,73%	10	27,03%
<b>Proceso</b>	11	29,73%	6	16,22%	10	27,03%	9	24,32%
<b>Inicio</b>	11	29,73%	18	48,65%	15	40,54%	14	37,84%
<b>Total</b>	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%

*Nota.* Resultados según cuestionario Liderazgo directivo.

**Figura 2**  
*Nivel en dimensiones de liderazgo directivo*



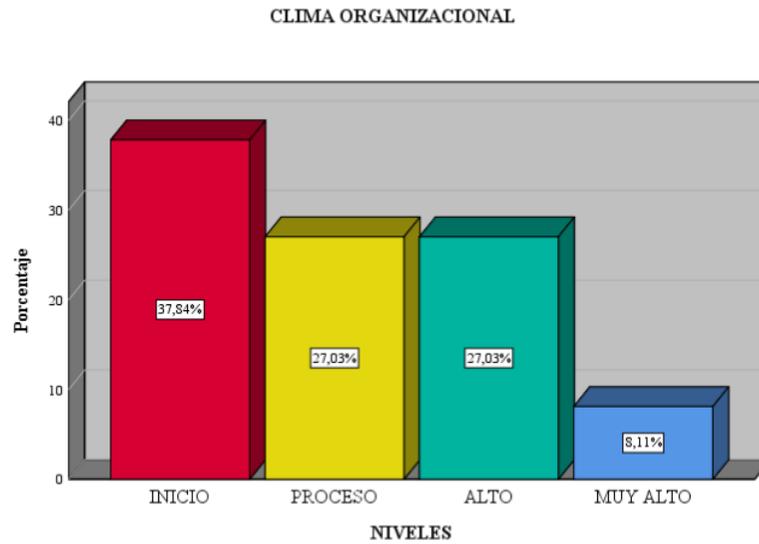
**Interpretación:** Según tabla 4 y figura 2 respecto al 100% (37) docentes en dimensión competencia del pensamiento estratégico el nivel proceso se percibió por el 29,73% (11) profesores, además en inicio por el 29,73% (11), en nivel muy alto por 27,03% (10), el nivel alto por 13,51% (5). En dimensión competencia de gestión del aprendizaje el nivel inicio se apreció por el 48,65% (18) profesores, además el nivel alto por 21,62% (8), el nivel proceso por 16,22% (6), el nivel muy alto por 13,51% (5). En la dimensión competencia de relación con las personas el nivel inicio se distinguió por el 40,54% (15) profesores, además el nivel alto por 29,73% (11), el nivel proceso por 27,03% (10), el nivel muy alto por 2,7% (1). Respecto a dimensión **competencia para la creación y animación de estructuras organizativas** en nivel inicio se apreció por 37,84% (14) profesores, en nivel alto por 27,03% (10), en nivel proceso por el 24,32% (9), en nivel muy alto por 10,81% (4). Se puede interpretar que, el director tiene inconvenientes que se pueden observar en las dimensiones del liderazgo directivo; pues la dimensión competencia del pensamiento estratégico fue percibida entre nivel inicio y proceso por el 59,5% de profesores, el 64,87% perciben entre inicio – proceso a dimensión competencia de gestión del aprendizaje, el 67,57% aprecian en nivel inicio y proceso a la dimensión **competencia de relación con las personas**, un 62,16% distingue entre nivel inicio y proceso a la dimensión **competencia para la creación y animación de estructuras organizativas**.

**Tabla 5**  
*Niveles de clima organizacional*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Muy alto</b>	3	8,1
<b>Alto</b>	10	27
<b>Proceso</b>	10	27
<b>Inicio</b>	14	37,8
<b>Total</b>	37	100%

*Nota.* Información según cuestionario de clima organizacional.

**Figura 3**  
*Niveles de clima organizacional*



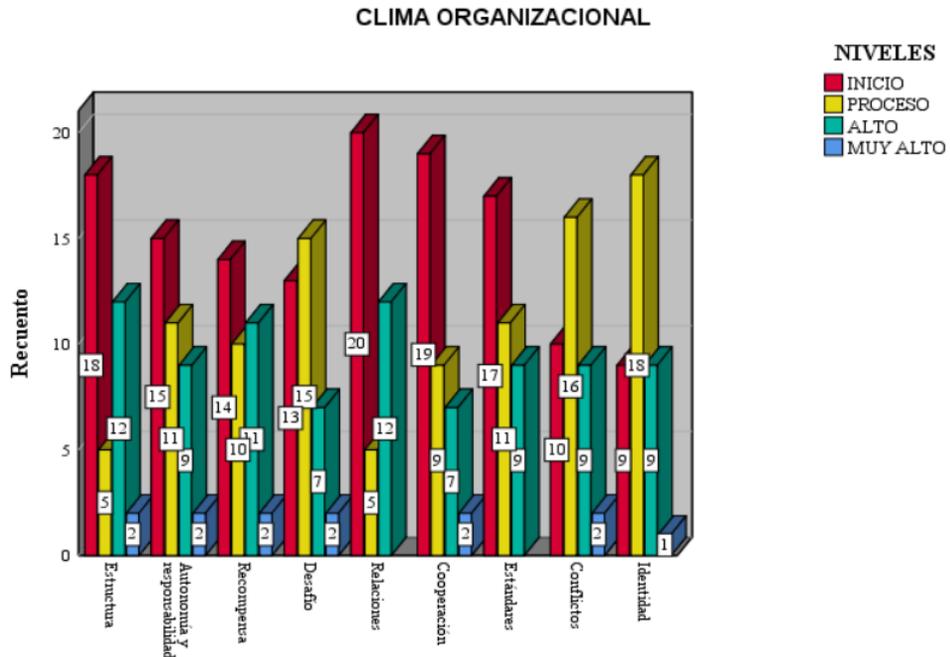
**Interpretación:** Respecto a la tabla 5 y figura 3 se distingue el nivel inicio del clima organizacional por el 37,8% (14) profesores de la I.E. N° 82538, el nivel alto por 27% (10), el nivel proceso por 27% (10) y el nivel muy alto por el 8,1% (3). Se infiere a partir de los resultados que, los profesores tienen dificultades respecto al clima organizacional; pues en el nivel inicio – proceso se encuentra el 64,8%.

**Tabla 6**  
Niveles del clima organizacional según dimensión

Niveles	Dimensiones																	
	Estructura		Autonomía y responsabilidad		Recompensa		Desafío		Relaciones		Cooperación		Estándares		Conflictos		Identidad	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Muy alto</b>	2	5,4%	2	5,4%	2	5,4%	2	5,4%	-	-	2	5,4%	-	-	2	5,4%	1	2,7%
<b>Alto</b>	12	32,4%	9	24,3%	11	29,7%	7	18,9%	12	32,4%	7	18,9%	9	24,3%	9	24,3%	9	24,3%
<b>Proceso</b>	5	13,5%	11	29,7%	10	27%	15	40,5%	5	13,5%	9	24,3%	11	29,7%	16	43,2%	18	48,6%
<b>Inicio</b>	18	48,6%	15	40,5%	14	37,8%	13	35,1%	20	54,1%	19	51,4%	17	45,9%	10	27%	9	24,3%
<b>Total</b>	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%	37	100%

*Nota.* Resultados según cuestionario de clima organizacional.

**Figura 4**  
Niveles del clima organizacional según dimensión



**Interpretación:** Según tabla 6 y figura 4 que, en relación al 100% (37) docentes en la dimensión Estructura el nivel inicio se percibió por 48,6% (18) profesores; el nivel alto por 32,4% (12); también el nivel proceso por 13,5% (5); asimismo, el 5,4% (2) en nivel muy alto. Respecto a dimensión autonomía y responsabilidad el nivel inicio se percibió por el 40,5% (15) profesores; además el nivel proceso por 29,7% (11), nivel alto por 24,3% (9); asimismo, el 5,4% (2) en nivel muy alto. Respecto a dimensión recompensa el nivel inicio fue percibido por el 37,8% (14); además el 29,7% (11) percibió el nivel alto; también el 27% (10) distinguió el nivel proceso, en nivel muy alto por un 5,4% (2). En dimensión desafío el nivel proceso se consiguió por un 40,5% (15) profesores; además el nivel inicio por el 35,1% (13); también el 18,9% (7) distinguió el nivel alto; asimismo, el 5,4% (2) alcanzó el nivel muy alto. En dimensión relaciones el 54,1% (20) profesores percibió en nivel inicio; además en nivel alto por 32,4% (12); también en nivel proceso por 13,5% (5). Respecto a dimensión cooperación en nivel inicio se distinguió por un 51,4% (19) profesores; además el nivel proceso por un 24,3% (9); también el 18,9% (7) consiguió el nivel

alto, en nivel muy alto por en 5,4% (2). En dimensión estándares el 45,9% (17) profesores apreció el nivel inicio; además el nivel proceso por el 29,7% (11); también el 24,3% (9) alcanzó el nivel alto. Concerniente a dimensión conflictos el nivel proceso se estimó por el 43,2% (16) profesores; además el nivel inicio por el 27% (10); también el 24,3% (9) consiguió el nivel alto; asimismo, el 5,4% (2) apreció el nivel muy alto. En dimensión identidad el 48,6% (18) alcanzaron el nivel proceso; además el nivel inicio por el 24,3% (9); también el 24,3% (9) valoró el nivel alto; asimismo, un 2,7% (1) estimó el nivel muy alto.

Se puede interpretar a partir de la información encontrada por los instrumentos que, los profesores tienen inconvenientes y problemas en dimensiones del clima organizacional; debido a que el 62,1% están en nivel inicio – proceso en dimensión estructura, 70,2% entre nivel inicio y proceso de dimensión autonomía y responsabilidad, el 64,8% en nivel inicio y proceso de dimensión recompensa, el 75,6% entre nivel inicio – proceso en dimensión desafío, el 67,6% entre nivel inicio – proceso en dimensión relaciones, un 75,7% entre nivel inicio – proceso en dimensión cooperación, un 75,6% entre nivel inicio – proceso en dimensión estándares, un 70,2% entre nivel inicio – proceso en dimensión conflictos, un 72,9% entre nivel inicio y proceso en dimensión identidad.

### **3.2. Prueba de hipótesis**

#### **A. Prueba de normalidad**

Con relación a la información recopilada por los cuestionarios se usó la prueba Shapiro-Wilk, pues la muestra fue inferior a 50 resultados:

Por lo que:

H<sub>0</sub>: Resultados en variable liderazgo directivo y clima organizacional no es diferente a la normal distribución.

H<sub>1</sub>: Resultados en variable liderazgo directivo y clima organizacional es diferente a la normal distribución.

**Tabla 7**  
*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl.	Sig.
<b>Liderazgo directivo</b>	,895	37	,002
Competencia del pensamiento estratégico	,915	37	,008
Competencia de gestión del aprendizaje	,916	37	,008
Competencia de relación con las personas	,933	37	,027
Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas	,901	37	,003
<b>Clima organizacional</b>	,913	37	,007
Estructura	,858	37	,000
Autonomía y responsabilidad	,938	37	,039
Recompensa	,939	37	,042
Desafío	,939	37	,042
Relaciones	,873	37	,001
Cooperación	,937	37	,037
Estándares	,851	37	,000
Conflictos	,933	37	,028
Identidad	,940	37	,047

*Nota.* Resultados según cuestionario de liderazgo directivo y clima organizacional.

**Interpretación:** Concerniente a resultados mostrados en tabla 7 reveló la aplicación de pruebas no paramétricas, encontrándose valor Sig.  $P < 0.05$  en relación al test de ajuste de distribución normal Shapiro-Wilk respecto a la significatividad del 5%; lográndose calcular de forma estadística la distribución con el uso de la correlación de Spearman.

## B. Contrastación hipótesis general

H<sub>i</sub>: Existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

H<sub>o</sub>: No existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

**Tabla 8**  
*Prueba de contraste de liderazgo directivo y clima organizacional*

		Liderazgo directivo	Clima organizacional
Correlación de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	,829**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	37
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,829**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	37

\*\* . Correlación de tipo significativa en nivel 0,01 (Bilateral).

*Nota.* Resultados del cuestionario de liderazgo directivo y de clima organizacional.

**Interpretación:** Concerniente a tabla 8 la correlación de Spearman= 0,829\*\*, determinando que, entre variable liderazgo directivo y clima organizacional hay correlación de tipo positiva y significativa con p-valor fue menor a 0,01; por lo que se aceptó la hipótesis formulada para esta investigación. Pues, al aumentar la aplicación del liderazgo directivo mejora el entorno laboral en la organización.

## C. Contrastación hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

H<sub>o</sub>: No existe relación directa y significativa entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

**Tabla 9**

*Prueba de contraste entre competencia del pensamiento estratégico y el clima organizacional*

			<b>Dimensión: Competencia del pensamiento estratégico</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Correlación de Spearman</b>	<b>Dimensión: Competencia del pensamiento estratégico</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	1,000	,822**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	.	,000
		<b>N</b>	37	37
	<b>Clima organizacional</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	,822**	1,000
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	.
		<b>N</b>	37	37

\*\* Correlación de tipo significativa en nivel 0,01 (Bilateral).

*Nota.* Resultados del cuestionario de liderazgo directivo y de clima organizacional.

**Interpretación:** Según tabla 9 la correlación de Spearman= 0,822\*\*, determinando que respecto a la dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional existe correlación de tipo positiva y significativa respecto al p-valor menor a 0,01, demostrándose con la estadística influencia alta de la dimensión competencia del pensamiento estratégico en el clima organizacional; aceptándose la hipótesis de investigación. Es decir, al practicar la competencia del pensamiento estratégico mejora el clima en la organización.

### **3** **Hipótesis específica 2**

H<sub>2</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

H<sub>0</sub>: No existe relación directa y significativa entre dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

**Tabla 10**

*Prueba de contraste entre competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional*

			<b>Dimensión: Competencia de gestión del aprendizaje</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Correlación de Spearman</b>	<b>Dimensión: Competencia de gestión del aprendizaje</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	1,000	,809**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	.	,000
		<b>N</b>	37	37
	<b>Clima organizacional</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	,809**	1,000
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	.
		<b>N</b>	37	37

\*\* . Correlación de tipo significativa en nivel 0,01 (Bilateral).

Nota. Resultados del cuestionario de liderazgo directivo y de clima organizacional.

**Interpretación:** Según tabla 10 se distingue una correlación de Spearman= 0,809\*\*, determinando que concierne a dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional existe correlación de tipo positiva y significativa con p-valor inferior a 0,01, aceptándose la hipótesis formulada para esta investigación. En otras palabras, al practicar la competencia de gestión del aprendizaje mejora el clima en la institución.

### **Hipótesis específica 3**

H<sub>3</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

H<sub>0</sub>: No existe relación directa y significativa entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

1

**Tabla 11**

*Prueba de contraste entre competencia de relación con las personas y clima organizacional*

		Dimensión: Competencia de relación con las personas		Clima organizacional	
Correlación de Spearman	Dimensión: Competencia de relación con las personas	Coefficiente de correlación	1,000	,795**	
		Sig. (bilateral)	.	,002	
		N	37	37	
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,795**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,002	.	
		N	37	37	

\*\* Correlación de tipo significativa en nivel 0,01 (Bilateral).

Nota. Resultados del cuestionario de liderazgo directivo y de clima organizacional.

**Interpretación:** Según tabla 11 se distingue una correlación de Spearman= 0,795\*\*, determinando que respecto a dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional existe correlación de tipo positiva y significativa con p-valor inferior a 0,01, aceptándose la hipótesis formulada para esta investigación; es decir, al practicar la competencia de relación con los individuos mejora el clima organizacional.

3

#### Hipótesis específica 4

H4: Existe relación directa y significativa entre dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

3

H0: No existe relación directa y significativa entre dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.

**Tabla 12**

*Prueba de contraste entre competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional*

			<b>Dimensión: Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Correlación de Spearman</b>	<b>Dimensión: Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	1,000	,808**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	.	,001
		<b>N</b>	37	37
	<b>Clima organizacional</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	,808**	1,000
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,001	.
		<b>N</b>	37	37

\*\* Correlación de tipo **1** significativa en nivel 0,01 (Bilateral).

*Nota.* Resultados del cuestionario de liderazgo directivo y de clima organizacional.

**1 Interpretación:** Se distingue en tabla 12 la correlación de Spearman= 0,808\*\*, determinando la existencia de correlación de tipo positiva y significativa con p-valor menor a 0,01; concierne a dimensión **1** competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional; en proporción a estos resultados se aceptó la hipótesis de investigación.

#### IV. DISCUSIÓN

Se sostiene en investigaciones realizadas en diversos contextos internacionales y nacionales que están relacionados con las variables en estudio.

En relación con el objetivo general determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Se formuló como hipótesis existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022; para lo cual se tuvieron en cuenta diversas teorías como de los sistemas, de la actividad, sociocultural y de las necesidades con la finalidad de implementar el sustento teórico concerniente a variables investigadas.

Liderazgo directivo es la capacidad de una persona para delegar roles y formular metas concretas que sean alcanzables en un tiempo determinado, repartiendo a los trabajadores orientaciones que son específicas y supervisando rigurosamente las actividades requeridas para llegar a las metas institucionales que beneficien a la comunidad educativa para que se fortalezca la calidad en la educación. Además, de existir inconvenientes o si se tiene que tomar decisiones son responsabilidad de forma absoluta de la persona que dirige, conduce, alienta, escucha, enseña, es decir del líder (Blanchard, 2007). Asimismo, para Chiavenato (2006a) el clima organizacional es la calidad del entorno psicológico que incluye los estados emocionales de las personas los cuales influyen en su interacción con los demás miembros dentro de una institución; pudiendo ser favorable y positivo (Agradable) o desfavorable y negativo (Desagradable).

Realizado el análisis estadístico a la información recopilada en el cuestionario de liderazgo directivo se aprecia en tabla 3 que del 100% (37) docentes, el nivel proceso de liderazgo directivo se distinguió por el 40,5% (15) profesores de la I.E. N° 82538; además el nivel alto por el 24,3% (9); el 21,6% (8) en nivel inicio; el nivel muy alto por 13,5% (5). Se infiere que, el director tiene inconvenientes para ejercer el liderazgo directivo; pues fue percibido en el nivel inicio – proceso por el 62,1% de profesores. Conjuntamente, se efectuó la estadística delimitando según resultados del cuestionario de clima organizacional en tabla 5 el nivel inicio en el clima

organizacional se apreció por el 37,8% (14) profesores de la I.E. N° 82538, nivel alto por 27% (10), nivel proceso por 27% (10) y el nivel muy alto por el 8,1% (3). Se infiere a partir de los resultados que, los profesores tienen dificultades respecto al clima organizacional; pues entre nivel inicio – proceso se encuentra el 64,8%. Estos resultados están relacionados con Morales (2018) quien encontró que, la clave es mirar el liderazgo, no solo como misión instrumental, sino como factor trascendente que se debe mirar con más esmero los procedimientos de formación y de autoevaluación con el fin de mejorar la institución.

En relación al objetivo específico 01 establecer <sup>1</sup> la relación entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Se distingue según correlación de Spearman= 0,822\*\* correlación alta, con significancia inferior a 0,01; concluyéndose de forma decisiva que existe relación de tipo directa y de forma significativa respecto a la dimensión competencia del pensamiento estratégico y el clima organizacional. Estos resultados se relacionan con Acosta (2017) encontró que, el 41% de maestros y directivos docentes que se encuestaron contemplan que el director no decide sin realizar consultas a los diversos organismos que forman parte de un centro educativo. Asimismo, se observa que un 27,9% de maestros distinguen que el director en ciertas ocasiones decide sin consultar previamente a los diversos entes que conforman el centro educativo.

En relación al objetivo específico 02 establecer la relación entre dimensión <sup>2</sup> competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Se distingue en correlación de Spearman= 0,809\*\* correlación alta, con significancia inferior a 0,01; permitiendo concluir de forma categórica que existe relación directa concerniente a competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional. Esta información hallada relaciona con Altuna y León (2021), quienes encontraron que, la gestión institucional y clima institucional en educadores presentan relación positiva con grado muy fuerte.

En relación al objetivo específico 03 establecer la relación entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Se distingue en la

correlación de Spearman= 0,795\*\* correlación alta, con significancia inferior a 0,01; concluyéndose de forma indiscutible que hay relación de tipo directa y significativa respecto a competencia relación con las personas y clima organizacional. Al respecto, Sánchez (2019) comprobó que existe relación alta y de tipo directa ( $r= 0,754^{**}$ ) concerniente a ambas variables; además encontró existencia de relación que es significativa y alta respecto al clima organizacional y liderazgo directivo.

Concerniente al objetivo específico 04 establecer relación entre dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. Se distingue en correlación de Spearman= 0,808\*\* correlación alta, con significancia inferior a 0,01; concluyéndose de forma contundente que hay relación de tipo directa y significativa respecto a la dimensión competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional. Estos resultados se relacionan con Pascual y Chinchay (2020) quienes encontraron que, hay un nivel bajo en el liderazgo directivo por el 66,7% de aceptación, pues el directivo de la mencionada institución educativa no posee una buena administración de objetivos institucionales, a lo que se suma una mala comunicación, lo que ocasiona que la relación entre directivo y maestros se afecten considerablemente.

La hipótesis enunciada se verificó utilizando la correlación de Spearman para la determinar las relaciones referentes al liderazgo directivo y al clima organizacional, al percibirse valor  $Rho= 0,829^{**}$  correlación de tipo fuerte, evidenciándose estadísticamente influencia alta. Estos hallazgos se vinculan con Vasquez (2017) encontró que, existen relaciones de influencia de tipo positiva moderada, demostrando que clima organizacional y estilo de liderazgo directivo se relacionan de forma significativa.

## V. CONCLUSIONES

1. La correspondencia entre liderazgo directivo y clima organizacional en I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez” es significativa, debido a que se aprecia correlación  $r_s= 0,829^{**}$ , se interpreta que hay correlación de forma positiva; pues al emplear el liderazgo directivo, el clima organizacional se fortalecerá de forma considerable para que beneficie a todo el personal que integra la comunidad educativa.
2. La correspondencia entre dimensión competencia del pensamiento estratégico y el clima organizacional en I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez” es significativa, debido a que se aprecia correlación  $r_s= 0,822^{**}$ , se interpreta que hay correlación de forma positiva; pues si se emplea la competencia del pensamiento estratégico, el clima organizacional mejorará permitiendo la colaboración de la plana docente en los proyectos institucionales.
3. La correspondencia entre **dimensión competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”** es significativa, debido a que se aprecia correlación  $r_s= 0,809^{**}$ , se interpreta que hay correlación de forma positiva; pues si se emplea la competencia gestión del aprendizaje, el clima organizacional reforzará la labor de los maestros.
4. La correspondencia entre dimensión competencia de relación con las personas y clima organizacional en I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez” es significativa, debido a que se aprecia correlación  $r_s= 0,795^{**}$ , se interpreta que hay correlación de forma positiva; pues si se emplea la **competencia de relación con las personas, el** clima organizacional mejorará permitiendo la interacción óptima de la comunidad educativa.
5. La correspondencia entre dimensión **competencia para la creación y animación de estructuras organizativas con el** clima organizacional **en** I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez” es significativa, debido a que se aprecia correlación  $r_s= 0,808^{**}$ , se interpreta que existe correlación de forma fuerte y positiva; pues al emplear la competencia para la creación y animación de estructuras organizativas, el clima organizacional será eficiente pues permitirá el trabajo en equipo de forma coordinada.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. A todo el personal que labora en la UGEL Gran Chimú, incluir en los documentos curriculares de gestión al liderazgo directivo para que se fortalezca el clima organizacional en todos los centros educativos de la provincia.
2. Al director de la I.E. N° 82538 ubicada en el distrito Cascas considerar los hallazgos encontrados para introducir el liderazgo directivo en documentos de gestión para que se refuerce el clima organizacional dentro del centro educativo con el objetivo que se refuerce la óptima interacción con los docentes y así refuercen su labor con el propósito que se alcancen las metas planteadas en la institución.
3. A docentes de I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez” apoyar el liderazgo directivo para fortalecer al clima organizacional y así elevar el rendimiento en el trabajo.

## VII. REFERENCIAS

- Acosta, D. (2017). *Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la institución educativa técnica San Luis Gonzaga del Espinal*. [Tesis de Maestría, Universidad del Tolima].  
<http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2122/1/APROBADO%20DANNY%20ALEJANDRO%20ACOSTA%20CALDER%C3%93N.pdf>
- Aguilar, D. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 80222 Nuestra señora del Carmen, Cachipampa La Libertad-2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37161/aguilar\\_cd.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37161/aguilar_cd.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Altuna, C. y León, L. (2021). *Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI].  
[https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/860/1/019100431D\\_%20019100505H\\_M\\_2021.pdf](https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/860/1/019100431D_%20019100505H_M_2021.pdf)
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo: Herramientas modernas de Gestión Educativa*. 1ª edición. Perú.
- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido: Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Venezuela: Episteme.
- Behar, D. S. (2008). *Introducción a la metodología de la investigación*. Shalom.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Bogotá: Norma.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Trillas.
- Carrasco Díaz, S. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Lima – Perú: San Marcos.

- Chiavenato, I. (2006a). *Introducción a la teoría general de la administración* (7 ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006b). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Elmore, R. (2004). *School reform from the inside out*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Esteban Rivera, E.R. (2007). *Cómo elaborar proyectos de investigación en educación*. Lima: Graficentro.
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista L. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Santiago, Chile. Ed. Mc Graw Hill.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino.
- James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Likert, R. (1968). *The relationship between management behavior and social structure. Improving human performance: Better theory, more accurate accounting. Comité International L'Organization Scientifique*, 15th International Management Congress, Tokyo,
- Litwin, S. y Stringer, G. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Morales, M. (2018). *La influencia del directivo docente en el clima laboral de la institución educativa Barrio Santa Cruz*. [Tesis de Maestría, Universidad De Medellín]. [https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6222/T\\_ME\\_294.pdf?sequence=2](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6222/T_ME_294.pdf?sequence=2)
- Pascual, J. y Chinchay, L. (2020). *El liderazgo directivo y el clima institucional en la I.E. N° 88186 del centro poblado Mongon, Pampas, Pallasca, Ancash*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI].

[https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/774/1/018200628E\\_018200827H\\_M\\_2020.pdf](https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/774/1/018200628E_018200827H_M_2020.pdf)

- Pintado, E. (2011). *Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima, Perú: Arco Iris S.R.L.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Libro de Comportamiento Organizacional décimo tercera edición*. México. Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. México. D.F.: Alfaomega.
- Rojas, A. y Gaspar, G. (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago (Chile): OREALC/UNESCO.
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del Callao*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019\\_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf)
- Seisdedos Cubero, N. (1996). *El clima laboral y su medida*. *Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 1(2), pp. 77-100.
- Spillane, J. P., Halverson, R. y Diamond, J.B. (2001). *Investigating school leadership practice: a distributed perspective*. *Educational Researcher* 30(3), 23-28. doi:10.3102/0013189X030003023
- Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del Modelo de gestión escolar de Fundación Chile REICE*. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 5, núm. 5e, diciembre, 2007.
- Vaillant, D. (2010). *Improving and supporting the leadership of school principals in Latin America*. In: *The international Handbook on Leadership and Learning* ISSN/ISBN: 2040-1310
- Vasquez, E. (2017). *Relación entre nivel de liderazgo y clima organizacional en la Institución Educativa N° 88049 Cascajal Bajo, Provincia de Santa, Ancash 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad San Pedro]. [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/5534/Tesis\\_57269.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/5534/Tesis_57269.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vega, A. (2018). *El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en una Institución Educativa 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

<sup>1</sup>  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30188/vega\\_caf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30188/vega_caf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**ANEXOS**

**Anexo 1: Instrumentos de recolección de la información  
CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO**



**I. DATOS GENERALES:**

1.1. **Institución Educativa:** .....

1.2. **Nombres:**.....

1.3. **Condición laboral:** Nombrado ( )      Contratado ( )

1.4. **Fecha:**.....

**II. INSTRUCCIONES:** Estimado docente, a continuación, se le presentan preguntas que se relacionan con el liderazgo directivo de la Institución Educativa en la cual usted trabaja; por favor seleccionar solo una alternativa de cada ítem; para lo cual tenga en cuenta lo siguiente:

- 1 = Nunca.
- 2 = Casi nunca.
- 3 = Algunas veces.
- 4 = Casi siempre.
- 5 = Siempre.

N°	ÍTEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIA DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Se gestionan actividades con misión compartida?					
2	¿Se promueven procesos de cambio en la institución educativa?					
3	¿Se tiene en cuenta la opinión de los docentes al implementar los proyectos educativos?					
4	¿Existe delegación de funciones según las capacidades de los docentes con el fin de lograr los objetivos trazados?					
5	¿Se busca generar estrategias para que los docentes formulen alternativas de solución a los problemas de la institución educativa?					
<b>COMPETENCIA DE GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	¿El personal directivo lidera procesos de enseñanza-aprendizaje?					
7	¿El director supervisa de forma activa la labor de los profesores?					
8	¿Se promueve la capacitación de los docentes?					
9	¿Se coordinan jornadas de reflexión de la enseñanza-aprendizaje?					

10	¿El director organiza con la UGEL talleres de actualización docente?					
<b>COMPETENCIA DE RELACIÓN CON LAS PERSONAS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	¿Las buenas relaciones predominan entre los docentes?					
12	¿Se gestionan proyectos institucionales?					
13	¿Es eficaz la comunicación del director con los docentes?					
14	¿La comunicación con el director sirve para compartir ideas, experiencias, información, etc.?					
15	¿Las interrelaciones de los docentes con el director es alturada?					
<b>COMPETENCIA PARA LA CREACIÓN Y ANIMACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿Las comisiones están estructuradas adecuadamente?					
17	¿Se coordinan los grupos de trabajo?					
18	¿Hay equidad en el trabajo?					
19	¿Se fomenta el trabajo colaborativo?					
20	¿Existe un liderazgo directivo eficaz en la institución educativa?					

### FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

<b>1. Nombre original del instrumento</b>	Cuestionario de liderazgo directivo
<b>2. Autor y año</b>	Original: <ul style="list-style-type: none"> <li>• José de la Mar García Campos</li> <li>• Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo</li> </ul>
<b>3. Objetivo del instrumento</b>	Medir la percepción del liderazgo directivo en la Institución Educativa.
<b>4. Usuarios</b>	Docentes que laboran en la I.E. N° 82538 Manuel María Álvarez.
<b>5. Forma de Administración o Modo de aplicación</b>	Se aplicó a la muestra conformada por docentes nombrados y contratados, durante 25 minutos.
<b>6. Validez</b>	Se validó empleando el juicio de expertos, mediante el coeficiente de Aiken global= 0,82, lo cual indica que es alto.
<b>7. Confiabilidad</b>	Se aplicó la prueba piloto a 10 docentes de la I.E. N° 82548 Dos de Mayo, distrito Cascas.  El coeficiente de confiabilidad se obtuvo a través del alfa de Cronbach 0,917; indicando que es alto.

#### **8. Organización de ítems**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>Competencia del pensamiento estratégico</b>	Promueve y gestiona procesos de cambio implicando a los agentes en proyectos de misión compartida de la organización.	1, 2, 3, 4, 5
<b>Competencia de gestión del aprendizaje</b>	Lidera los procesos de enseñanza-aprendizaje supervisando activamente la labor docente.	6, 7, 8, 9, 10
<b>Competencia de relación con las personas</b>	Crea redes de relaciones humanas entre docentes para gestionar proyectos institucionales.	11, 12, 13, 14, 15
<b>Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas</b>	Organiza estructuras que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo.	16, 17, 18, 19, 20

## 9. Escala

### 9.1. Escala general

Escala	Rangos
Inicio	(20 – 50)
Proceso	(51 – 69)
Alto	(70 – 89)
Muy alto	(90 – 100)

### 9.2. Escala específica

Nivel	Dimensiones			
	Competencia del pensamiento estratégico	Competencia de gestión del aprendizaje	Competencia de relación con las personas	Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas
Muy alto	(23 – 25)	(23 – 25)	(23 – 25)	(23 – 25)
Alto	(19 – 22)	(19 – 22)	(19 – 22)	(19 – 22)
Proceso	(14 – 18)	(14 – 18)	(14 – 18)	(14 – 18)
Inicio	(5 – 13)	(5 – 13)	(5 – 13)	(5 – 13)

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL



### I. DATOS GENERALES:

1.1. Institución Educativa: .....

1.2. Nombres:.....

1.3. Condición laboral:  Nombrado ( )  Contratado ( )

1.4. Fecha:.....

**II. INSTRUCCIONES:** Estimado docente, a continuación, se le presentan preguntas que se relacionan con el clima organizacional de la Institución Educativa donde trabaja; por favor seleccionar solo una alternativa de cada ítem; para lo cual tenga en cuenta lo siguiente:

1 = Nunca.

2 = Casi nunca.

3 = Algunas veces.

4 = Casi siempre.

5 = Siempre.

N°	ÍTEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
<b>ESTRUCTURA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Están organizadas las normas en la institución educativa?					
2	¿Considera que están estructuradas las actividades?					
<b>AUTONOMÍA Y RESPONSABILIDAD</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3	¿Tiene independencia en la toma de decisiones vinculadas a su trabajo?					
4	¿Es apreciado el grado de control que tiene?					
<b>RECOMPENSA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	¿Existen estímulos por sus labores bien realizadas?					
6	¿En la institución educativa se valora su trabajo?					
<b>DESAFÍO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	¿Percibe con optimismo los retos en el trabajo?					

8	¿En la institución educativa se realizan actividades con el fin de conseguir las metas propuestas?					
<b>RELACIONES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	¿El contexto de trabajo es adecuado entre los docentes?					
10	¿La interacción de docentes y director en el trabajo es cordial?					
<b>COOPERACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	¿Existe colaboración entre docentes para fortalecer el trabajo?					
12	¿Contribuye el director para reforzar el clima organizacional?					
<b>ESTÁNDARES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	¿Las reglas son claras en la institución educativa?					
14	¿Los niveles de rendimiento de los docentes son importantes?					
<b>CONFLICTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	¿Se respetan las ideas que son diferentes a la mayoría?					
16	¿Hay libertad de expresión en la institución educativa?					
17	¿Se busca la solución a dificultades que se presentan en la institución educativa?					
<b>IDENTIDAD</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
18	¿Es incluido en las actividades que se generan en la institución educativa?					
19	¿Se siente identificado con las metas de la institución educativa?					
20	¿Se considera importante en la institución educativa?					

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

<b>1. Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de Clima Organizacional
<b>2. Nombre original del instrumento</b>	Cuestionario de Clima Organizacional
<b>3. Autor y año</b>	<p><b>Original:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Litwin y Stringer (1998).</li> </ul> <p><b>Adaptación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• José de la Mar García Campos</li> <li>• Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo</li> </ul>
<b>4. Objetivo del instrumento</b>	Medir la percepción del clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 82538.
<b>5. Usuarios</b>	Docentes de la I.E. N° 82538.
<b>6. Forma de Administración o Modo de aplicación</b>	Se aplicó a la muestra de estudio de la Institución Educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, durante 25 minutos.
<b>7. Validez</b>	El instrumento cuestionario de clima organizacional se validó empleando el juicio de expertos, mediante el coeficiente de Aiken global=0,83, lo cual indica que es alto.
<b>8. Confiabilidad</b>	<p>Se aplicó la prueba piloto a 10 docentes, de la I.E. N° 82548 Dos de Mayo, distrito Cascas.</p> <p>El coeficiente de confiabilidad se obtuvo a través del alfa de Cronbach 0,942; indicando que es alto.</p>

## 9. Organización de ítems

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>Estructura</b>	Considera que hay organización en la institución educativa sobre normas, cantidad y tipo de tramitación, procederes.	1, 2
<b>Autonomía y responsabilidad</b>	Existe independencia en la toma de decisiones vinculadas a sus labores.	3, 4
<b>Recompensa</b>	Presencia de estímulos adecuados a cambio de las labores bien realizadas.	5, 6
<b>Desafío</b>	Discierne sobre los retos que ofrece el trabajo.	7, 8
<b>Relaciones</b>	El ambiente laboral es agradable, cordial y existe afinidad entre los docentes.	9, 10
<b>Cooperación</b>	Percibe colaboración por parte del director y de otros docentes de la institución educativa.	11, 12
<b>Estándares</b>	Aprecia la importancia que asigna la organización a las reglas y nivel de rendimiento.	13, 14
<b>Conflictos</b>	Acepta criterios contradictorios y da solución a las dificultades.	15, 16, 17
<b>Identidad</b>	Se incluye al grupo y se considera importante.	18, 19, 20

## 10. Escala

### 10.1. Escala general

---

<b>Escala</b>	<b>Rangos</b>
<b>Inicio</b>	<b>(20 – 50)</b>
<b>Proceso</b>	<b>(51 – 69)</b>
<b>Alto</b>	<b>(70 – 89)</b>
<b>Muy alto</b>	<b>(90 – 100)</b>

10.2.Escala específica

Nivel	Dimensiones								
	Estructura	Autonomía y responsabilidad	Recompensa	Desafío	Relaciones	Cooperación	Estándares	Conflictos	Identidad
<b>Muy alto</b>	(10)	(10)	(10)	(10)	(10)	(10)	(10)	(14 - 15)	(14 - 15)
<b>Alto</b>	(8 - 9)	(8 - 9)	(8 - 9)	(8 - 9)	(8 - 9)	(8 - 9)	(8 - 9)	(12 - 13)	(12 - 13)
<b>Proceso</b>	(6 - 7)	(6 - 7)	(6 - 7)	(6 - 7)	(6 - 7)	(6 - 7)	(6 - 7)	(8 - 11)	(8 - 11)
<b>Inicio</b>	(2 - 5)	(2 - 5)	(2 - 5)	(2 - 5)	(2 - 5)	(2 - 5)	(2 - 5)	(3 - 7)	(3 - 7)

## Anexo 2: Consentimiento informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Cascas, 01 de setiembre del 2022.

**Profesor: Adrian Fernando Acosta Mora**

**Director de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas.**

Presente.

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestros saludos y al mismo tiempo presentamos, somos el Br. José de la Mar García Campos y la Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo, estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022, con la asesoría del Dr. Nolberto Arnildo Leyva Aguilar.

Para ello requerimos la autorización y acceso para aplicar los instrumentos: Cuestionario de liderazgo directivo y Cuestionario del clima organizacional a los participantes de la muestra compuesta por 37 docentes y la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Conocedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Agradeciendo su atención a la presente.

Atentamente,



José de la Mar García Campos

DNI N° 19693311



Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

DNI N° 42255532

Recibido el 01-09-22  
11:00am



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Cascas, 01 de setiembre del 2022.

**Profesor de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas.**

Presente.

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestros saludos y al mismo tiempo presentarnos, somos el Br. José de la Mar García Campos y la Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo, estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022, con la asesoría del Dr. Nolberto Amildo Leyva Aguilar.

Para ello requerimos su autorización y participación voluntaria para que desarrolle los instrumentos: Cuestionario de liderazgo directivo y Cuestionario del clima organizacional, asimismo permita la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Concedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Agradeciendo su atención a la presente.

Atentamente,



José de la Mar García Campos

DNI N° 19693311



Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

DNI N° 42255532

Recibido el 01-09-22  
11:00am



Firma del profesor

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Cascas, 01 de setiembre del 2022.

**Profesor de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas.**

Presente.

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestros saludos y al mismo tiempo presentamos, somos el Br. José de la Mar García Campos y la Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo, estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022, con la asesoría del Dr. Nolberto Amildo Leyva Aguilar.

Para ello requerimos su autorización y participación voluntaria para que desarrolle los instrumentos: Cuestionario de liderazgo directivo y Cuestionario del clima organizacional, asimismo permita la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Conocedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Agradeciendo su atención a la presente.

Atentamente,



José de la Mar García Campos

DNI N° 19693311



Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

DNI N° 42255532

Recibido el 01-09-22  
11:00am



Firma del profesor

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Cascas, 01 de setiembre del 2022.

**Profesor de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas.**

Presente.

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestros saludos y al mismo tiempo presentamos, somos el Br. José de la Mar García Campos y la Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo, estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022, con la asesoría del Dr. Nolberto Amildo Leyva Aguilar.

Para ello requerimos su autorización y participación voluntaria para que desarrolle los instrumentos: Cuestionario de liderazgo directivo y Cuestionario del clima organizacional, asimismo permita la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Concedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Agradeciendo su atención a la presente.

Atentamente,



José de la Mar García Campos

DNI N° 19693311



Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

DNI N° 42255532

Recibido el 01-09-22  
11:00am



Firma del profesor

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Cascas, 01 de setiembre del 2022.

**Profesor de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas.**

Presente.

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestros saludos y al mismo tiempo presentamos, somos el Br. José de la Mar García Campos y la Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo, estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022, con la asesoría del Dr. Nolberto Arnildo Leyva Aguilar.

Para ello requerimos su autorización y participación voluntaria para que desarrolle los instrumentos: Cuestionario de liderazgo directivo y Cuestionario del clima organizacional, asimismo permita la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Conocedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Agradeciendo su atención a la presente.

Atentamente,



José de la Mar García Campos

DNI N° 19693311



Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

DNI N° 42255532

Recibido el 01-09-22  
11:00am



Firma del profesor

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Cascas, 01 de setiembre del 2022.

**Profesor de la I.E. N° 82538 “Manuel María Álvarez”, Cascas.**

Presente.

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestros saludos y al mismo tiempo presentamos, somos el Br. José de la Mar García Campos y la Br. Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo, estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022, con la asesoría del Dr. Nolberto Amildo Leyva Aguilar.

Para ello requerimos su autorización y participación voluntaria para que desarrolle los instrumentos: Cuestionario de liderazgo directivo y Cuestionario del clima organizacional, asimismo permita la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Concedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Agradeciendo su atención a la presente.

Atentamente,



José de la Mar García Campos

DNI N° 19693311



Patricia Esmeralda Guzmán Rosillo

DNI N° 42255532

Recibido el 01-09-22  
11:00am

  
Firma del profesor

**1** Anexo 3: Matriz de consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022	<p><b>General</b> ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022?</p> <p><b>Específicos</b> P<sub>1</sub>: ¿Cuál es la relación entre dimensión de competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022?</p> <p>P<sub>2</sub>: ¿Cuál es la relación entre dimensión de competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022?</p>	<p><b>General</b> Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p><b>Específicos</b> O<sub>1</sub>: Establecer la relación entre dimensión de competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p>O<sub>2</sub>: Establecer la relación entre</p>	<p><b>General</b> H<sub>1</sub>: Existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022. H<sub>0</sub>: No existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p><b>Específicas</b> H<sub>1</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión de competencia del pensamiento estratégico y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p>	Liderazgo directivo	Competencia de pensamiento estratégico Competencia de gestión del aprendizaje Competencia de relación con las personas Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas	<p><b>Tipo de investigación:</b> No experimental. <b>Método de investigación:</b> Hipotético-deductivo <b>Diseño de investigación:</b> Correlacional. <b>Población:</b> 37 docentes de la institución educativa N° 82538. <b>Muestra:</b> 37 docentes de la institución educativa N° 82538. <b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de liderazgo directivo. Cuestionario de clima organizacional.</p>

	<p>P<sub>3</sub>: ¿Cuál es la relación entre dimensión de competencia de las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022?</p> <p>P<sub>4</sub>: ¿Cuál es la relación entre dimensión de competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022?</p>	<p>dimensión de competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p>O<sub>3</sub>: Establecer la relación entre dimensión de competencia de las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p>O<sub>4</sub>: Establecer relación entre dimensión de competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución</p>	<p>H<sub>2</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión de competencia de gestión del aprendizaje y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p>H<sub>3</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión de competencia de relación con las personas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p> <p>H<sub>4</sub>: Existe relación directa y significativa entre dimensión de competencia para la creación y animación de estructuras organizativas y clima organizacional en la institución educativa N° 82538 Manuel María Álvarez, Cascas, 2022.</p>	<p><b>Clima organizacional</b></p>	<p>Dimensiones</p> <p>Estructura</p> <p>Autonomía y responsabilidad</p> <p>Recompensa</p> <p>Desafío</p> <p>Relaciones</p> <p>Cooperación</p> <p>Estándares</p> <p>Conflictos</p> <p>Identidad</p>	
--	---	--	--	------------------------------------	--	--



#### **Anexo 4: Constancia de la institución donde se realizó la investigación**

#### **“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”**

El que suscribe, Director de la Institución Educativa N° 82538 “Manuel María Álvarez”, distrito Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad, expide la presente:

#### **CONSTANCIA DE APLICACIÓN**

#### **DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN:**

- CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO.
- CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

A favor de:

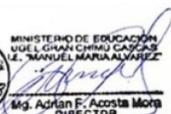
**JOSÉ DE LA MAR GARCÍA CAMPOS**

**PATRICIA ESMERALDA GUZMÁN ROSILLO**

Quiénes en su calidad de estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, han realizado en esta Institución Educativa la aplicación de los instrumentos de investigación pertenecientes a la investigación titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 “MANUEL MARÍA ÁLVAREZ”, CASCAS, 2022; acción efectuada en los meses noviembre y diciembre del año en curso.

Expido la presente constancia para los fines que los interesados consideren pertinentes realizar para obtener su grado de maestría.

Cascas, 16 de diciembre del 2022

  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
UPEL GRAN CHIMÚ CASCAS  
L. MANUEL MARÍA ÁLVAREZ  
  
Mg. Adrían F. Acosta Mora  
DIRECTOR

Anexo 5: Validez de instrumentos

**1** Juicio de expertos del cuestionario de liderazgo directivo

Ítem Validador	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total	Promedio por validador
1	1	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	46	0,77
2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	52	0,87
3	3	2	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	49	0,82
Total	6	7	7	9	5	7	8	7	8	9	8	7	7	8	9	6	7	7	7	8	147	0,82

**1** Juicio de expertos del cuestionario de clima organizacional

Ítem Validador	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total	Promedio por validador
1	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	48	0,8
2	3	1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	51	0,85
3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	50	0,83
Total	7	5	8	8	8	8	8	8	7	9	7	6	8	6	9	6	8	9	7	7	149	0,83





<b>07</b>	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	1	5	5	4	5	<b>85</b>
<b>08</b>	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	<b>65</b>
<b>09</b>	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	<b>90</b>
<b>10</b>	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	<b>89</b>

RESULTADOS SEGÚN PRUEBA PILOTO DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Ítems	T O T A L			
		Puntaje Nº	1 - 5	1 - 5	1 - 5
Estructura	?Están organizadas las normas en la institución educativa?	5	5	5	5
	?Considera que están estructuradas las actividades?	4	4	4	4
Autonomía y responsabilidad	?Tiene independencia en la toma de decisiones vinculadas a su trabajo?	5	5	5	5
	?Es apreciado el grado de control que tiene?	4	4	4	4
	?Existen estímulos por sus labores bien realizadas?	4	4	4	4
Recompensa	?En la institución educativa se valora su trabajo?	4	4	4	4
	?Percibe con optimismo los retos en el trabajo?	5	5	5	5
Desafío	?En la institución educativa se realizan actividades con el fin de conseguir las metas propuestas?	5	5	5	5
	?El contexto de trabajo es adecuado entre los docentes?	5	5	5	5
Relaciones	?La interacción de docentes y director en el trabajo es cordial?	5	5	5	5
	?Existe colaboración entre docentes para fortalecer el trabajo?	4	4	4	4
Cooperación	?Contribuye el director para reforzar el clima organizacional?	4	4	4	4
	?Las reglas son claras en la institución educativa?	5	5	5	5
Estándares	?Los niveles de rendimiento de los docentes son importantes?	5	5	5	5
	?Se respetan las ideas que son diferentes a la mayoría?	4	4	4	4
Conflictos	?Hay libertad de expresión en la institución educativa?	4	4	4	4
	?Se busca la solución a dificultades que se presentan en la institución educativa?	5	5	5	5
	?Es incluido en las actividades que se generan en la institución educativa?	4	4	4	4
Identidad	?Se siente identificado con las metas de la institución educativa?	5	5	5	5
	?Se considera importante en la institución educativa?	5	5	5	5
	?Se respeta importante en la institución educativa?	4	4	4	4
Puntaje Nº		01	91	95	1 - 100
		02	95	95	1 - 100

<b>03</b>	5	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	3	5	3	2	2	2	5	5	<b>68</b>
<b>04</b>	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>98</b>
<b>05</b>	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	<b>84</b>
<b>06</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	<b>97</b>
<b>07</b>	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>97</b>
<b>08</b>	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	<b>74</b>
<b>09</b>	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>96</b>
<b>10</b>	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	<b>94</b>

Anexo 6: Constancias de validación



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSION 1: COMPETENCIA DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>							
1	¿Se gestionan actividades con misión compartida?	X		X		X		
2	¿Se promueven procesos de cambio en la institución educativa?	X		X		X		
3	¿Se tiene en cuenta la opinión de los docentes al implementar los proyectos educativos?	X		X		X		
4	¿Existe delegación de funciones según las capacidades de los docentes con el fin de lograr los objetivos trazados?	X		X		X		
5	¿Se busca generar estrategias para que los docentes formulen alternativas de solución a los problemas de la institución educativa?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: COMPETENCIA DE GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
6	¿El personal directivo lidera procesos de enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
7	¿El director supervisa de forma activa la labor de los profesores?	X		X		X		
8	¿Se promueve la capacitación de los docentes?	X		X		X		
9	¿Se coordinan jornadas de reflexión de la enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
10	¿El director organiza con la UGEL talleres de actualización docente?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: COMPETENCIA DE RELACION CON LAS PERSONAS</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
11	¿Las buenas relaciones predominan entre los docentes?	X		X		X		
12	¿Se gestionan proyectos institucionales?	X		X		X		
13	¿Es eficaz la comunicación del director con los docentes?	X		X		X		
14	¿La comunicación con el director sirve para compartir ideas, experiencias, información, etc.?	X		X		X		
15	¿Las interrelaciones de los docentes con el director es alterada?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: COMPETENCIA PARA LA CREACION Y ANIMACION DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Las comisiones están estructuradas adecuadamente?	X		X		X		
17	¿Se coordinan los grupos de trabajo?	X		X		X		
18	¿Hay equidad en el trabajo?	X		X		X		
19	¿Se fomenta el trabajo colaborativo?	X		X		X		
20	¿Existe un liderazgo directivo eficaz en la institución educativa?	X		X		X		



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del Juez validador: Mg. Henri Jacques Milla Ventura      DNI: 18107380

Especialidad del validador: Docencia y Gestión Educativa

Trujillo, 4 de noviembre del 2022.

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....  
Prof. Henri Milla Ventura  
DNI N° 18107380



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
<b>1</b>	<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b> ¿Están organizadas las normas en la institución educativa? ¿Considera que están estructuradas las actividades?	X			X	X			
<b>2</b>	<b>DIMENSIÓN 2: AUTONOMÍA Y RESPONSABILIDAD</b> ¿Tiene independencia en la toma de decisiones vinculadas a su trabajo? ¿Es apreciado el grado de control que tiene?	SI	No	SI	No	SI	No		
<b>3</b>	<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSA</b> ¿Existen estímulos por sus labores bien realizadas? ¿En la institución educativa se valora su trabajo?	X		X		X			
<b>4</b>	<b>DIMENSIÓN 4: DESAFÍO</b> ¿Percebe con optimismo los retos en el trabajo? ¿En la institución educativa se realizan actividades con el fin de conseguir las metas propuestas?	SI	No	SI	No	SI	No		
<b>5</b>	<b>DIMENSIÓN 5: RELACIONES</b> ¿El contexto de trabajo es adecuado entre los docentes? ¿La interacción de docentes y director en el trabajo es cordial?	X		X		X			
<b>6</b>	<b>DIMENSIÓN 6: COOPERACION</b> ¿Existe colaboración entre docentes para fortalecer el trabajo? ¿Contribuye el director para reforzar el clima organizacional?	SI	No	SI	No	SI	No		
<b>7</b>	<b>DIMENSIÓN 7: ESTÁNDARES</b> ¿Las reglas son claras en la institución educativa? ¿Los niveles de rendimiento de los docentes son importantes?	X		X		X			
<b>8</b>	<b>DIMENSIÓN 8: CONFLICTOS</b> ¿Se respetan las ideas que son diferentes a la mayoría? ¿Hay libertad de expresión en la institución educativa? ¿Se busca la solución a dificultades que se presentan en la institución educativa?	SI	No	SI	No	SI	No		
<b>9</b>	<b>DIMENSIÓN 9: IDENTIDAD</b> ¿Es incluido en las actividades que se generan en la institución educativa? ¿Se siente identificado con las metas de la institución educativa? ¿Se considera importante en la institución educativa?	X		X		X			
<b>10</b>		X		X		X			
<b>11</b>		X		X		X			
<b>12</b>		X		X		X			
<b>13</b>		X		X		X			
<b>14</b>		X		X		X			
<b>15</b>		X		X		X			
<b>16</b>		X		X		X			
<b>17</b>		X		X		X			
<b>18</b>		X		X		X			
<b>19</b>		X		X		X			
<b>20</b>		X		X		X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del Juez validador: Mg. Henri Jacques Milla Ventura      DNI: 18107380

Especialidad del validador: Docencia y Gestión Educativa

Trujillo, 4 de noviembre del 2022.

- 1. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- 2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- 3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....  
Prof. Henri Milla Ventura  
DNI N° 18107380



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPETENCIA DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>							
1	¿Se gestionan actividades con misión compartida?		X	X		X		
2	¿Se promueven procesos de cambio en la institución educativa?	X		X		X		
3	¿Se tiene en cuenta la opinión de los docentes al implementar los proyectos educativos?	X			X	X		
4	¿Existe delegación de funciones según las capacidades de los docentes con el fin de lograr los objetivos trazados?	X		X		X		
5	¿Se busca generar estrategias para que los docentes formulen alternativas de solución a los problemas de la institución educativa?		X	X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPETENCIA DE GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
6	¿El personal directivo lidera procesos de enseñanza-aprendizaje?		X	X		X		
7	¿El director supervisa de forma activa la labor de los profesores?	X		X		X		
8	¿Se promueve la capacitación de los docentes?	X		X		X	X	
9	¿Se coordinan jornadas de reflexión de la enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
10	¿El director organiza con la UGEL talleres de actualización docente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIA DE RELACIÓN CON LAS PERSONAS</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
11	¿Las buenas relaciones predominan entre los docentes?	X		X		X		
12	¿Se gestionan proyectos institucionales?	X		X		X		
13	¿Es eficaz la comunicación del director con los docentes?	X		X		X		
14	¿La comunicación con el director sirve para compartir ideas, experiencias, información, etc.?	X		X		X		
15	¿Las interrelaciones de los docentes con el director es ahorrada?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIA PARA LA CREACIÓN Y ANIMACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Las comisiones están estructuradas adecuadamente?	X		X		X	X	
17	¿Se coordinan los grupos de trabajo?	X		X		X		
18	¿Hay equidad en el trabajo?	X		X		X		
19	¿Se fomenta el trabajo colaborativo?	X		X		X		
20	¿Existe un liderazgo directivo eficaz en la institución educativa?	X		X		X		



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Jacinto Lorenzo Alvarado Contreras      DNI: 17851997

Especialidad del validador: Gestión y Acreditación Educativa

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 8 de noviembre del 2022.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSION 1: ESTRUCTURA</b>								
1	¿Están organizadas las normas en la institución educativa?	X		X		X		
2	¿Considera que están estructuradas las actividades?		X		X		X	
<b>DIMENSION 2: AUTONOMÍA Y RESPONSABILIDAD</b>								
3	¿Tiene independencia en la toma de decisiones vinculadas a su trabajo?	SI	No	SI	No	SI	No	
4	¿Es apreciado el grado de control que tiene?	X		X		X		
<b>DIMENSION 3: RECOMPENSA</b>								
5	¿Existen estímulos por sus labores bien realizadas?	X		X		X		
6	¿En la institución educativa se valora su trabajo?	X		X		X		
<b>DIMENSION 4: DESAFÍO</b>								
7	¿Percebe con optimismo los retos en el trabajo?	SI	No	SI	No	SI	No	
8	¿En la institución educativa se realizan actividades con el fin de conseguir las metas propuestas?	X		X		X		
<b>DIMENSION 5: RELACIONES</b>								
9	¿El contexto de trabajo es adecuado entre los docentes?	SI	No	SI	No	SI	No	
10	¿La interacción de docentes y director en el trabajo es cordial?	X		X		X		
<b>DIMENSION 6: COOPERACIÓN</b>								
11	¿Existe colaboración entre docentes para fortalecer el trabajo?	SI	No	SI	No	SI	No	
12	¿Contribuye el director para reforzar el clima organizacional?	X		X		X		
<b>DIMENSION 7: ESTÁNDARES</b>								
13	¿Las reglas son claras en la institución educativa?	SI	No	SI	No	SI	No	
14	¿Los niveles de rendimiento de los docentes son importantes?	X		X		X		
<b>DIMENSION 8: CONFLICTOS</b>								
15	¿Se respetan las ideas que son diferentes a la mayoría?	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Hay libertad de expresión en la institución educativa?	X		X		X		
17	¿Se busca la solución a dificultades que se presentan en la institución educativa?	X		X		X		
<b>DIMENSION 9: IDENTIDAD</b>								
18	¿Es incluido en las actividades que se generan en la institución educativa?	SI	No	SI	No	SI	No	
19	¿Se siente identificado con las metas de la institución educativa?	X		X		X		
20	¿Se considera importante en la institución educativa?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Jacinto Lorenzo Alvarado Contreras      DNI: 17851997

Especialidad del validador: Gestión y Acreditación Educativa

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 8 de noviembre del 2022.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**CERTIFICADO DE VALDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPETENCIA DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>							
1	¿Se gestionan actividades con misión compartida?	X		X		X		
2	¿Se promueven procesos de cambio en la institución educativa?	X		X		X		
3	¿Se tiene en cuenta la opinión de los docentes al implementar los proyectos educativos?	X		X		X		
4	¿Existe delegación de funciones según las capacidades de los docentes con el fin de lograr los objetivos trazados?	X		X		X		
5	¿Se busca generar estrategias para que los docentes formulen alternativas de solución a los problemas de la institución educativa?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPETENCIA DE GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b>							
6	¿El personal directivo lidera procesos de enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
7	¿El director supervisa de forma activa la labor de los profesores?	X		X		X		
8	¿Se promueve la capacitación de los docentes?	X		X		X		
9	¿Se coordinan jornadas de reflexión de la enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
10	¿El director organiza con la UGEL talleres de actualización docente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIA DE RELACIÓN CON LAS PERSONAS</b>							
11	¿Las buenas relaciones predominan entre los docentes?	X		X		X		
12	¿Se gestionan proyectos institucionales?	X		X		X		
13	¿Es eficaz la comunicación del director con los docentes?	X		X		X		
14	¿La comunicación con el director sirve para compartir ideas, experiencias, información, etc.?	X		X		X		
15	¿Las interrelaciones de los docentes con el director es alturada?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIA PARA LA CREACIÓN Y ANIMACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS</b>							
16	¿Las comisiones están estructuradas adecuadamente?	X		X		X		
17	¿Se coordinan los grupos de trabajo?	X		X		X		
18	¿Hay equidad en el trabajo?	X		X		X		
19	¿Se fomenta el trabajo colaborativo?	X		X		X		
20	¿Existe un liderazgo directivo eficaz en la institución educativa?	X		X		X		
<b>Observaciones (precisar si hay suficiencia):</b>								



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del Juez validador: Mg. Luis Alberto Palacios Alcantara   DNI: 41644026

Especialidad del validador: Magíster en Ciencias de la Educación

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 3 de noviembre del 2022.

-----  
Firma del Experto Informante



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>									
1	¿Están organizadas las normas en la institución educativa?		X	X		X			
2	¿Considera que están estructuradas las actividades?		X	X		X			
<b>DIMENSIÓN 2: AUTONOMÍA Y RESPONSABILIDAD</b>									
3	¿Tiene independencia en la toma de decisiones vinculadas a su trabajo?	SI	No	SI	No	SI	No		
4	¿Es apreciado el grado de control que tiene?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSA</b>									
5	¿Existen estímulos por sus labores bien realizadas?	SI	No	SI	No	SI	No		
6	¿En la institución educativa se valora su trabajo?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 4: DESAFÍO</b>									
7	¿Percebe con optimismo los retos en el trabajo?	X		X		X			
8	¿En la institución educativa se realizan actividades con el fin de conseguir las metas propuestas?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 5: RELACIONES</b>									
9	¿El contexto de trabajo es adecuado entre los docentes?	SI	No	SI	No	SI	No		
10	¿La interacción de docentes y director en el trabajo es cordial?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 6: COOPERACIÓN</b>									
11	¿Existe colaboración entre docentes para fortalecer el trabajo?	SI	No	SI	No	SI	No		
12	¿Contribuye el director para reforzar el clima organizacional?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 7: ESTÁNDARES</b>									
13	¿Las reglas son claras en la institución educativa?	X		X		X			
14	¿Los niveles de rendimiento de los docentes son importantes?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 8: CONFLICTOS</b>									
15	¿Se respetan las ideas que son diferentes a la mayoría?	SI	No	SI	No	SI	No		
16	¿Hay libertad de expresión en la institución educativa?	X		X		X			
17	¿Se busca la solución a dificultades que se presentan en la institución educativa?	X		X		X			
<b>DIMENSIÓN 9: IDENTIDAD</b>									
18	¿Es incluido en las actividades que se generan en la institución educativa?	SI	No	SI	No	SI	No		
19	¿Se siente identificado con las metas de la institución educativa?	X		X		X			
20	¿Se considera importante en la institución educativa?		X	X		X			

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Luis Alberto Palacios Akantara   DNI: 41644026

Especialidad del validador: Magister en Ciencias de la Educación

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Trujillo, 3 de noviembre del 2022.

-----  
Firma del Experto Informante

**1** Anexo 7: Base de datos

**4** RESULTADOS DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Dimensiones	Competencia del pensamiento estratégico					Competencia de gestión del aprendizaje					Competencia de relación con las personas					Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas				
	?Se gestionan actividades con misión compartida?	?Se promueven procesos de cambio en la institución educativa?	?Se tiene en cuenta la opinión de los docentes al implementar los proyectos educativos?	?Existe delegación de funciones según las capacidades de los docentes con el fin de lograr los	?Se busca generar estrategias para que los docentes formulen alternativas de solución a los problemas de la institución educativa?	?El personal directivo lidera procesos de enseñanza-aprendizaje?	?El director supervisa de forma activa la labor de los profesores?	?Se promueve la capacitación de los docentes?	?Se coordinan jornadas de reflexión de la enseñanza-aprendizaje?	?El director organiza con la UGEL talleres de actualización docente?	?Las buenas relaciones predominan entre los docentes?	?Se gestionan proyectos institucionales?	?Es eficaz la comunicación del director con los docentes?	?La comunicación con el director sirve para compartir ideas, experiencias, información, etc.?	?Las interrelaciones de los docentes con el director es alturada?	?Las comisiones están estructuradas adecuadamente?	?Se coordinan los grupos de trabajo?	?Hay equidad en el trabajo?	?Se fomenta el trabajo colaborativo?	?Existe un liderazgo directivo eficaz en la institución educativa?
Ítems	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5
Puntaje	1 - 100																			
Nº	51																			
01	90																			
02	87																			
03	54																			
04	87																			
05	86																			
06	86																			
TOTAL	86																			



<b>34</b>	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	<b>56</b>	
<b>35</b>	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	<b>84</b>
<b>36</b>	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	<b>56</b>
<b>37</b>	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	<b>45</b>







**Anexo 8: Constancia de aplicación de los instrumentos al grupo piloto**

*“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”*

El que suscribe, Director de la Institución Educativa N° 82548 “Dos de Mayo” - caserío Jolluco Alto, distrito Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad, expide la presente:

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN AL GRUPO PILOTO  
DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN:**

- CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO.
- CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

A favor de:

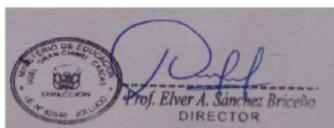
**JOSÉ DE LA MAR GARCÍA CAMPOS**

**PATRICIA ESMERALDA GUZMÁN ROSILLO**

Quiénes en su calidad de estudiantes de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, han realizado en esta Institución Educativa la aplicación al grupo piloto de los instrumentos de investigación pertenecientes a la investigación titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 “MANUEL MARÍA ÁLVAREZ”, CASCAS, 2022; acción efectuada en los meses setiembre y octubre del presente año.

Expido la presente constancia para los fines que los interesados consideren conveniente realizar para la presentación de la documentación para obtener su grado de maestría.

Jolluco Alto, 18 de noviembre del 2022.



# LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82538 MANUEL MARÍA ÁLVAREZ, CASCAS, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1 [repositorio.uct.edu.pe](http://repositorio.uct.edu.pe) Fuente de Internet 5%

2 [repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe) Fuente de Internet 1%

3 [repositorio.une.edu.pe](http://repositorio.une.edu.pe) Fuente de Internet 1%

4 [www.formacionestrategica.com](http://www.formacionestrategica.com) Fuente de Internet 1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo