



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional y clima organizacional en  
las instituciones de Educación Básica Regular de la red  
04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Docencia y Gestión Educativa

**AUTOR:**

Bach. María Luisa Bernabé Pérez

**ASESOR:**

Mgtr. Miguel Pérez Pérez

**SECCIÓN**

Educación

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2018**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02
		Versión : 08
		Fecha : 12-09-2017
		Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)..... **María Luisa Bernabé Pérez** cuyo título es: **Liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 14 (número) catorce (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho ..... 08 ..... de 02 del 2018

  
 Dr. Farfán Pimentel Jhonny Félix  
 PRESIDENTE

  
 Mg. Julia Vera Noemi Teresa  
 SECRETARIO

  
 Dr. Guerra Torres Dwithg Ronnie  
 VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

**Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mis tres adorados hijos y a mi amado esposo, quienes aceptaron mi ausencia por estar dedicada al logro de este objetivo; por creer en mí y que podría superar obstáculos para seguir adelante.

### **Agradecimiento**

A mis padres, hijos y esposo por comprender los espacios limitados de tiempo en familia, a mis profesores por comprender dificultades presentadas en el proceso y apoyarme con sus conocimientos y experiencia y a mis amigos pares en este proyecto que me alentaron a seguir adelante.

### Declaratoria de autenticidad

Yo, María Luisa Bernabé Pérez, estudiante del Programa de Maestría en Educación y Gestión Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que la tesis titulada "Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017", presentada, en 93 folios para la obtención del grado académico de Magister en Educación y Gestión Educativa, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

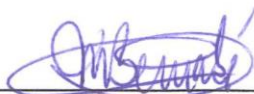
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, noviembre del 2017



---

María Luisa Bernabé Pérez

**DNI 08596493**

## **Presentación**

Respetables miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la Red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.

La presente investigación está dividida en siete capítulos: En el Capítulo I se expone la Introducción que incluye, los antecedentes, la fundamentación científica, la justificación, el problema, los objetivos generales y específicos y la hipótesis. En el Capítulo II, el Marco Metodológico en el cual se presentan las variables, la operacionalización de las variables, la metodología, los tipos de estudio, el diseño de estudio, la población, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. En el capítulo III Resultados. Capítulo IV Discusión. Capítulo V Conclusiones. Capítulo VI Recomendaciones. Capítulo VII Referencias Bibliográficas.

Cumpliendo el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de magíster.

La autora

## Resumen

En el Perú, las escuelas necesitan con urgencia líderes transformacionales para transformar la visión de todos sus miembros. El objetivo de la investigación fue Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la Red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017. Esta investigación se desarrolló en el enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal de tipo descriptivo correlacional. La población se constituyó por 96 docentes de la mencionada Red educativa y una muestra significativa de 77 a través del muestreo probabilístico. En este estudio se utilizó el cuestionario de 14 ítems con escalamiento Likert para la variable liderazgo transformacional y de la misma forma 19 ítems para la variable clima organizacional. Los resultados: han evidenciado que el liderazgo transformacional en las mencionadas instituciones educativas se encuentra en más del 79% en eficiente y muy eficiente; de igual forma, el clima organizacional en más del 85% de docentes es percibido como excelente. En conclusión, se determinó la existencia de una Correlación positiva moderada entre las dos variables ( $Rho = 0.621$ ), relación al 62,1%, siendo así, El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; y por el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, clima organizacional, identidad institucional, relaciones interpersonales, dinámica institucional.

## Abstract

In Peru, schools urgently need transformational leaders to transform the vision of all their members. The objective of the research was to determine the relationship that exists between the transformational leadership and organizational climate in the institutions of Regular Basic Education of the 04 UGEL 05 Network of San Juan de Lurigancho 2017. This research was developed in the quantitative approach, non-experimental design and transversal of correlational descriptive type. The population was constituted by 96 teachers of the aforementioned Educational Network and a significant sample of 77 through probabilistic sampling. In this study, the 14-item questionnaire with Likert scaling was used for the transformational leadership variable and, in the same way, 19 items for the organizational climate variable. The results: they have shown that the transformational leadership in the aforementioned educational institutions is more than 79% efficient and very efficient; likewise, the organizational climate in more than 85% of teachers is perceived as excellent. In conclusion, the existence of a moderate positive correlation between the two variables has been determined ( $Rho = 0.621$ ), relation to 62.1%, thus, transformational leadership is significantly related to the organizational climate in educational institutions of Regular Basic Education, Network 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; and for the value of  $p = 0.000 < 0.05$ ; the null hypothesis was rejected. For what it is affirmed: to greater transformational leadership, greater organizational climate.

**Keywords:** Transformational leadership, organizational climate, institutional identity, interpersonal relationships, institutional dynamics.



## Índice

### Contenido

Acta de Aprobación de tesis.....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Presentación .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xiii</b>
1.1. Antecedentes.....	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística:.....	20
1.3. Justificación .....	36
1.4. Problemas.....	38
1.5. Objetivos.....	38
1.6. Hipótesis .....	39
<b>II. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>41</b>
2.1. Variables.....	42
2.2. Operacionalización de variables .....	42
2.3. Método de investigación .....	44
2.4. Tipo de estudio .....	44
2.5. Diseño de investigación .....	45
2.6. Población, muestra y muestreo.....	46
2.7. Técnicas e instrumento de recolección de datos .....	47
2.8. Método de análisis de datos .....	49
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>50</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>67</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>72</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>82</b>

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	83
Anexo 2: instrumentos de recojo de información .....	85
Anexo 3: Matriz de Validación de Instrumento .....	87
Anexo 4: certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transformacional .....	92
Anexo 5: SPSS.....	96
Anexo 6: Carta de Autorización .....	101
Anexo 7: Turniting.....	105
Anexo 8: Constancia de Registro de Título.....	107
Anexo 9: Acta de aprobación de tesis.....	109
Anexo 10: Autorización de publicación de tesis .....	111
Anexo 11: Declaración jurada de autoría y autorización .....	113
Anexo 12: Artículo Científico.....	115

## Lista de tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable 1: Liderazgo transformacional.....	42
Tabla 2: Operacionalización de la Variable (2) clima organizacional .....	43
Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad de la variable liderazgo transformacional .....	51
Tabla 4: Estadísticos de fiabilidad de clima organizacional .....	51
Tabla 5: V1: Frecuencias de liderazgo transformacional .....	51
Tabla 6: Frecuencias del Clima organizacional .....	52
Tabla 7: Frecuencias de la Identidad institucional .....	53
Tabla 8: Frecuencias de las relaciones interpersonales .....	54
Tabla 9: Frecuencias de la dinámica institucional.....	55
Tabla 10: Prueba de Normalidad K-S.....	57
Tabla 11: contingencia V1: Liderazgo transformacional V2: Clima organizacional.....	57
Tabla 12: contingencia V1: Liderazgo transformacional D1: Identidad institucional .....	58
Tabla 13: Contingencia V1: Liderazgo transformacional D2: Relaciones interpersonales	60
Tabla 14: Contingencia V1: Liderazgo transformacional D3: Dinámica institucional .....	61
Tabla 15: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional ....	62
Tabla 16: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional ..	63
Tabla 17: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales .....	64
Tabla 18: Correlaciones entre dinámica institucional y el liderazgo transformacional.....	65

## Lista de figuras

Figura 1: Clima organizacional y sus elementos. Por Hernández (1989) .....	33
Figura 2: Liderazgo transformacional .....	52
Figura 3: Clima organizacional .....	53
Figura 4: Identidad institucional.....	54
Figura 5: Relaciones interpersonales.....	55
Figura 6: Dinámica institucional .....	56
Figura 7: Contingencia V1: Liderazgo transformacional V2: Clima organizacional .....	58
Figura 8: Contingencia D1: Identidad institucional V1: Liderazgo transformacional.....	59
Figura 9: Contingencia D2: Relaciones interpersonales V1: Liderazgo transformacional .	60
Figura 10: Contingencia D3: Dinámica institucional V1: Liderazgo transformacional .....	61

## **I. INTRODUCCIÓN**

En nuestra realidad actual sin duda, tenemos necesidad del liderazgo educativo, pues se admite ampliamente que su ejercicio es un elemento clave en la mejora de los aprendizajes en las escuelas y es un determinante primordial en el desarrollo interno de éstas en cuanto a organizaciones educativas que han de garantizar resultados óptimos del aprendizaje en todos los estudiantes.

En la actualidad el Ministerio de Educación está implementando Políticas Educativas hacia la “Escuela que queremos”, en ese aspecto, el liderazgo directivo es tan importante para la construcción de organizaciones o escuelas con visión transformadora. Para ello, el Estado Peruano genera inversión para preparar a estos líderes, quienes tendrán la capacidad de discernir cuáles son las barreras, al mismo tiempo cuáles son las palancas para enrumbar a la institución educativa hacia objetivos de calidad educativa.

La búsqueda de la calidad en la enseñanza hace que cada día, los centros educativos se sientan comprometidos con la necesidad de cambio en todo su hacer, fundamentalmente en lo que se refiere al liderazgo desarrollado por sus docentes, en su desempeño laboral.

Al respecto, Bracho & García (2013) “El liderazgo como proceso, representa en las organizaciones un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de las personas hacia el logro de los fines sociales para las cuales fueron creadas” (p.166)

Las escuelas necesitan con urgencia líderes transformacionales para cambiar la visión de todos sus miembros, al mismo tiempo hacer uso de la capacidad del empowerment, para la potenciación de las capacidades y talentos del personal, favoreciendo sus capacidades y habilidades para el logro de las metas institucionales y las propias individuales, así como el desarrollo profesional.

Al respecto, González (2011) plantea:

Que la variada y cada vez más compleja demanda que tiene la sociedad, plantea que en el ejercicio de las funciones del docente, sea recomendable que el profesor disponga en su desempeño laboral de las competencias propias del liderazgo transformacional, que le permita propiciar aprendizajes significativos en sus alumnos, inducir el cambio y la innovación en las instituciones educativas y, sobre todo, promover grupos de trabajo donde pueda conformarse una comunidad educativa que posibilite la consistencia, coherencia de las visiones, motivaciones y compromisos de sus integrantes. (Citado por González, González, Ríos, & León, 2013, p. 356).

## **1.1. Antecedentes**

### **Antecedentes internacionales**

Contreras & Jiménez (2016), elaboró la tesis Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención. El objetivo de la tesis fue Describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un Colegio de Cundinamarca, teniendo en cuenta la perspectiva de los distintos actores de la comunidad educativa, para con base en ello, diseñar lineamientos de intervención que propendan por el bienestar de la comunidad educativa. En el aspecto metodológico, la investigación llevada a cabo fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, tipo descriptivo, correlacional y explicativo. La muestra de estudio se conformó por toda la población conformada por 130 entre estudiantes docentes y funcionarios. Para la elaboración del instrumento, el autor ha tomado como referente teórico a Contreras, F., Juárez, B., & Barbosa, D. (2013). Los resultados arrojaron 42.7% de liderazgo deseable y más del 50% un liderazgo no deseado; y sobre el clima organizacional en más del 50% como poco cohesionado; por lo que existe una correlación negativa inversa alta (- 0,970) entre liderazgo y el clima organizacional, que evidencia una fractura seria entre el

liderazgo y la baja percepción de clima laboral; es decir a mayores problemas de liderazgo menor percepción de clima laboral. Las conclusiones fueron las siguientes: a) Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente. b) Se puede establecer que los datos entregados por el personal del Colegio ameritan una intervención pronta para implementar políticas de alta dirección que redunden en el mejoramiento progresivo y constante del clima organizacional. c) La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico. El aporte de esta investigación a la presente tesis es muy positiva en cuanto al tratamiento estadístico porque se maneja el mismo eje temático.

Jiménez (2014), elaboraron la tesis, Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. El objetivo de la tesis fue Identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa, con el desempeño laboral de los docentes de una facultad en una universidad privada en la ciudad de Bogotá, D.C. En el aspecto metodológico, responde al diseño de la investigación no experimental, descriptiva correlacional. La población está conformada por 189 docentes de una facultad de una universidad de la ciudad de Bogotá D.C. y una muestra poblacional de 66 docentes. Para la elaboración del instrumento de liderazgo se utilizó el Cuestionario de estilos de liderazgo de Castro, Nader & Casullo (2004), instrumento enfocado en la teoría del liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y *laissez faire* de Bass y Avolio (1990). El instrumento multifactor leaderchip (MLQ) forma 5X corta de Bass y Avolio (2000), citado por González & González (2012); el instrumento ofrece información sobre los estilos de liderazgo *laissez faire*, autocrático, transaccional y transformacional. Los resultados evidencian una correlación débil positiva de 0,089 entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los docentes. Las conclusiones fueron las siguientes: Hay relación entre el liderazgo



transformacional y el motivador interno - hacia el logro de objetivos, donde el director de programa estimula a que el docente haga las cosas con excelencia y mejor que los demás; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo, el director de programa estimula a los docentes para enfrentarse a situaciones que permitan el aprendizaje de otros; y por último, el liderazgo transformacional con el medio de retribución – requisición, los directores de programa estimulan a los docentes a mostrar sus trabajos y a relacionar las retribuciones con el producto de su trabajo, encontrando mayor apertura, ya que van dirigidos a la proyección de la organización. Esta investigación, por sus resultados estadísticos en materia de liderazgo transformacional contribuye de manera positiva en la discusión de los resultados por el eje temático de la presente tesis.

Montien (2012), elaboró la tesis El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional del directivo educativo y el desempeño laboral docente en las instituciones educativas en el nivel de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada. En el aspecto metodológico la investigación se basó en el enfoque cuantitativo de diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional. La población muestral se conformó por 7 directivos (directores y subdirectores) y 92 docentes de las instituciones antes mencionadas. Para la elaboración del instrumento de liderazgo se utilizó tres grandes conceptualizaciones: de Burns (1978) y Bass (2000) y Leithwood (2005). Los resultados evidenciaron un liderazgo eficiente en 60% y un desempeño docente de 54% como eficiente; es decir un liderazgo y desempeño parcial, demostrado en una correlación moderada de Pearson  $r = 0,476$  entre el liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria. Las conclusiones fueron las siguientes: a) El liderazgo transformacional es eficiente en el dominio personal y la visión de una visión compartida y deficiente en manejar aprendizaje en equipo. b) En cuanto al desempeño docente, es eficiente la conducción de los procesos de aprendizaje; pero, es deficiente la conducción del acto pedagógico y la preparación

para la enseñanza. El aporte de esta investigación es ser insumo adecuado para discusión de resultados.

### **Antecedentes nacionales.**

Huillca Condori (2015), elaboró la tesis “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”. El objetivo de la tesis fue establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. En el aspecto metodológico la investigación es de tipo básica o sustantiva. El diseño de investigación fue no experimental correlacional. La población – muestra estuvo constituida por 49 estudiantes de la Institución Educativa que cursan el V, VII y IX ciclo de la carrera de educación. Para la elaboración del instrumento de liderazgo transformacional se utilizó la teoría de Fishman (2005). Las conclusiones fueron las siguientes: a) El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en cada una de sus dimensiones, según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Por lo que se puede concluir que a una mejor percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar una mejor percepción de desempeño docente. b) El liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se halló una alta correlación positiva ( $r= 0.804$ ) por lo que se puede decir que la variable liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal se relacionan significativamente en la percepción de los estudiantes de los ciclos V, VII y IX de la carrera en la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. El aporte de esta investigación es ser insumo adecuado para discusión de resultados por tener el mismo eje temático y el tratamiento metodológico.

Castro-Purizaca (2014), elaboró la tesis “Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura”. El objetivo de la investigación fue establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la fundación creando futuro y el liderazgo que se ejerce en las mismas. En el aspecto metodológico la investigación se sitúa en el paradigma cuantitativo, tipo descriptivo, diseño no experimental de corte transversal. La población muestra estuvo conformada por 28 docentes y 4 miembros del CONEI. Para la elaboración del instrumento de liderazgo transformacional se utilizó la teoría de Bass (1985). Los resultados evidenciaron una correlación de Pearson baja:  $r = 0,392$  entre el clima de trabajo y los factores del liderazgo transformacional que se ejerce como miembros del CONEI. Las conclusiones fueron las siguientes: a) En la actualidad la educación requiere de directivos líderes que impulsen a la innovación y al cambio permanente, que aprovechen al recurso humano del colegio influyendo en ellos para dirigirlos a lograr objetivos o metas comunes, el cual dependerá de su estilo personal y las exigencias de la situación. Hablar de un perfil ideal del director líder es imposible, pero si podemos encontrar rasgos comunes que puedan caracterizar un estilo de liderazgo en la dirección de colegios. b) La dirección en el colegio particular “Stella Maris” es liderado por un consejo educativo quienes cumplen funciones de dirección, administración y pedagógica, centrandose en la calidad de los aprendizajes de los alumnos y en la calidad de la práctica docente. Para lograr esto último se requiere asumir la gestión de dirección desde un enfoque transformacional que logre vincular al consejo educativo con los profesores y estos con los alumnos. El aporte de esta investigación es ser insumo adecuado para discusión de resultados porque maneja el mismo eje temático en materia de liderazgo transformacional.

Morocho (2010), elaboró la tesis “Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao”. El objetivo de la investigación fue Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao. En el aspecto metodológico la investigación es cuantitativa, tipo descriptivo y correlacional, y el diseño de

investigación fue no experimental de corte transversal. La población comprende a todos los docentes de las 5 instituciones educativas de Ciudad Satélite Santa Rosa, siendo ella en total de 103. Para la elaboración del instrumento de liderazgo transformacional se utilizó la teoría Burns (1985), Fischman (2005) y Leithwood (1999); y para clima organizacional de Berrocal (2006). Los resultados de la investigación fueron la existencia de una correlación positiva moderada de Pearson con un nivel de significancia de  $r = 0,50$  entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general. Las conclusiones fueron las siguientes: a) Existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por las autoridades educativas el cual tiende a ser adecuado y el clima organizacional distendido con la perspectiva de la percepción de los docentes en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao. b) Existe correlación positiva, moderada y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao. El aporte de esta investigación es que ha facilitado los instrumentos para esta investigación, ya que presentan las dimensiones definidas.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística:**

### **Variable Liderazgo transformacional**

#### **Concepto:**

“Bass (1985) menciona que el liderazgo transformacional es cuando el líder considera los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado. “(Morocho, 2010, p. 16).

El texto hace referencia al líder que moviliza a los suyos hacia los niveles más altos de moralidad y motivación.

Asimismo, Fischman (2005) concluyó en sistematizar el concepto de líder transformacional como:

Aquél que eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas; y finalmente ayuda a que los miembros de su equipo superen sus intereses personales, llevándolos a elegir una causa noble como el bienestar del equipo. (Citado por Morocho, 2010, p. 16)

Bryman (1996) conceptualiza de la siguiente manera:

El liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales. (Salazar, 2006, p. 5)

Burns y Bass (1985) manifiestan que el liderazgo transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes:

- Carisma (desarrollar una visión)
- Inspiración (motivar para altas expectativas)
- Consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores)
- Estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques).

Salazar (2006) señaló:

El liderazgo es un término que ha estado muy cargado de adherencias gerenciales bastante alejadas de los valores de las instituciones educativas y las primeras aportaciones estuvieron orientadas por la consideración de que éste estaba ligado a los rasgos y características del líder. La tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir hacia enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales, simbólicas del liderazgo se refleja, particularmente en torno a los años 90, en la noción de liderazgo transformacional, una concepción originada en el campo

empresarial y trasladado pronto al ámbito educativo. (p.1)

El liderazgo transformacional es un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros de una organización. (Leithwood, 1999, citado por Salazar, 2006, p. 1)

Para Velásquez (2006), el liderazgo transformacional es:

Un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores. (Bracho & García, 2013, p. 167)

Por su parte, Lerma (2007) señaló: “El liderazgo transformacional presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas seguirán a quien los inspire, donde los seguidores con visión se enfocan en lograr significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía” (Bracho & García, 2013, p. 167)

Leithwood, Mascall y Strauss (2009) afirman:

El liderazgo transformacional, está orientado a la participación de los seguidores, adjudicando significado a la tarea. Con este liderazgo se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada en la organización. Por tanto, el mismo tiende a motivar, así como cambiar a las personas, impulsando a los trabajadores a actuar por encima de sus propias exigencias laborales; produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones. (Bracho & García, 2013, p. 167)

## Procesos del liderazgo transformacional

Al respecto Salazar (2006) sostuvo:

Los procesos de liderazgo tienen las facetas morales, simbólicas y culturales. Asumir que no sólo importa qué hace el líder, conductas o habilidades, sino también las creencias e ideales que orientan su actuación en el centro escolar, los compromisos que trata de cultivar en relación con la tarea educativa, los valores, concepciones y creencias que cultiva en el centro en orden a posibilitar la construcción de una determinada cultura organizativa, las implicaciones morales que tienen los cientos de decisiones diarias tomadas por el líder, etc. (p. 4)

Murphy (1990) ofrece una imagen más amplia de tal liderazgo al señalar que se articula básicamente en torno a cuatro pilares:

1. Definir la misión y establecer metas escolares que enfatizan el logro de los alumnos.
2. Gestionar la función de producción educativa, entendiendo por tal coordinar el currículo, promover enseñanza de calidad, llevar a cabo supervisión y evaluación/valoración de los docentes, ajustar materiales de enseñanza con metas curriculares, distribuir y proteger el tiempo escolar, y controlar el progreso de los alumnos.
3. Promover un clima de aprendizaje académico estableciendo expectativas y estándares positivos elevados de conducta y rendimiento académico del alumno, mantener alta visibilidad y proporcionar incentivos a los estudiantes, así como promover desarrollo profesional no aislado de la práctica instructiva.
4. Desarrollar una cultura fuerte en la escuela caracterizada por un ambiente seguro y ordenado, oportunidades para la implicación significativa de alumnos, colaboración y cohesión fuerte. Además, lazos más fuertes entre las familias y la escuela. (Salazar, 2006, p.4)

Leithwood (1994) afirmó: “El liderazgo transformacional es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela” (p.37).

El autor hace esta afirmación porque ante los desafíos en que se encuentran las escuelas y a los que deberán enfrentarse en el futuro, el liderazgo “instructivo” se ha ido agotando y ha quedado insuficiente, siendo más adecuada la imagen “transformadora”:

Según Mendoza & Ortiz (2006)

El liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo. Pero Bass va más allá y argumenta que un líder podrá exhibir predominio de acuerdo con las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de liderazgo. (p.120)

Al respecto, Bass (1985) señaló:

Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación). (Mendoza & Ortiz, 2006, p. 120).

Por su parte, Bracho & García (2013) sostiene:

El liderazgo como proceso, representa en las organizaciones un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de las personas hacia el logro de los fines sociales para las cuales fueron creadas. En este sentido, contar con una dirección ajustada a los requerimientos de las empresas,



representa una vía para lograr los objetivos trazados, así como conseguir el desarrollo y crecimiento sostenido. (p. 166)

### **Características personales del líder transformacional**

Los líderes transformacionales son los que trazan visión de futuro y desarrollan las capacidades en función a ello.

Al respecto, Maxwell (2007) considera que las características del líder transformador se basan en: “Enfocar su esfuerzo en lograr un significativo aprendizaje desarrollado en la organización, siendo competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones para lograr con eficiencia y eficacia la dinámica productiva, así como el intercambio de ideas” (Bracho & García, 2013, p. 168).

Por su parte, Bass y Avolio (2006) consideran que los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relacionales, que incluyen el amor y afiliación. (Bracho & García, 2013, p. 168).

Los autores mencionados orientan las características hacia el proceso transformativo, esto implica el establecimiento de parámetros para dar cobertura a las necesidades de crecimiento personal, generando compromiso hacia el logro del objetivo grupal. Este cambio genera como resultado que los seguidores tengan la posibilidad de convertirse en líderes autodirigidos, autorregulados, auto actualizados y autocontrolados; generando un efecto multiplicador en cuanto estimula tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo organizacional.

Las características del líder transformacional, según, Bass y Avolio (2006) citado por Bracho & García,(2013, p. 170), son:

- a) **Carisma.** Es cuando los seguidores pueden identificarse con el líder carismático e imitarlo, siendo pertinente que se comporten como modelo a seguir. Para ello, es necesario poseer ciertos atributos los cuales les permitan ser admirados, respetados y convertirse en personas de confianza, al demostrar una conducta ética y moral.
- b) **Creatividad.** Comprende el nivel en el cual los líderes demuestran la capacidad de asumir riesgos, e invitar a los seguidores para contribuir con nuevas ideas. Estos líderes estimulan e incentivan la creatividad en sus seguidores, para que éstos se desempeñen de manera independiente.
- c) **Interactividad.** El líder transformacional debe demostrar su capacidad de interactividad en el trabajo en equipo, como una estrategia importante para generar la sinergia en la organización. En dicha actuación interactiva se mantiene de manera continua, buscando la formación y desarrollo de sus seguidores, como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.
- d) **Visión.** Implica el grado en que el líder articula una visión, de manera que sea atractiva y estimulante para los seguidores. Estos líderes motivan al personal para que alcancen con optimismo la visión planteada. Así, está claro en la importancia de fomentar un fuerte sentido de propósito para lograr la participación activa de los seguidores. Un liderazgo con visión de futuro apoya las habilidades de comunicación, tornándolas potentes para lograr en los seguidores la disposición de invertir más esfuerzos en sus tareas, alentándoles a confiar en sus capacidades.
- e) **Ética.** Un líder ético es un directivo auténtico, el cual se caracteriza por el empleo de estándares elevados tanto morales como éticos. Este líder

transformacional asume y respeta las normas éticas, los ideales de comportamiento, por propia voluntad y no como una imposición.

- f) **Orientación a las Personas.** Implica el grado en que el líder atiende a las necesidades de cada seguidor, actuando como un mentor el cual se preocupa por sus inquietudes, necesidades y requerimientos.
  
- g) **Coherencia.** El líder transformacional debe evidenciar entre sus características una fuerte coherencia y adaptabilidad. Esto conlleva a que el líder se oriente a procurar la armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta, cuando sea necesario para su organización.

### **Dimensiones del liderazgo transformacional**

Estas dimensiones aluden a los factores del liderazgo transformacional propuesto por Burns (1985), Fischman (2005) y Leithwood (1999), adaptados y utilizados por Morocho (2010, pp. 9-10)

1. **Consideración Individual.** En esta dimensión se incluyen el cuidado, empatía, competencia para proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte.
  
2. **Carisma.** El líder carismático lleva a que sus seguidores demuestran lealtad así como respeto hacia él, siendo motivados por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual. Cuando un líder es carismático diseña formas novedosas de trabajo, mientras identifica nuevas oportunidades frente a las amenazas que se le presentan, también trata de salir del statu quo, así como modificar el medio ambiente.
  
3. **Estimulación Intelectual.** el líder transformacional empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias

habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación, o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional. La estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse, así como a generar soluciones más creativas a los problemas

4. **Motivación Inspiracional.** El líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, inspirando el logro de esfuerzos extras para lograr los objetivos planteados. Este líder convence a sus seguidores, alienta un amplio rango de intereses y se interesa en iniciar objetivos comunes.
5. **Tolerancia Psicológica.** Refiere al grado en el cual se estimula a los trabajadores a ventilar en forma abierta los conflictos y críticas. Para fomentar la tolerancia, el líder transformacional utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral. También lo emplea para apuntar, así como corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles.
6. **Cultura de la Participación.** Los colaboradores, a los fines de procurar el mayor provecho posible de las actividades realizadas, así como lograr la motivación e inspiración necesaria para una ejecución adecuada. De este proceso surge la influencia y la tolerancia necesaria para conducir a los grupos hacia los objetivos propuestos por la empresa.
7. **Actuación del Directivo.** El líder transformador es influyente, genera ideales de actuación, es modelo de los seguidores, es respetado, admirado y sobre todo considerado confiable, porque es consistente más que arbitrario. Se puede contar con él o ella para hacer lo correcto, demostrando altos estándares de conducta moral y ética. Este líder evita utilizar el poder para obtener ganancia personal.
8. **Influencia Idealizada.** El líder transformacional ejerce una influencia idealizada lo cual implica que dan sentido de propósito a sus seguidores.

La consideración individual trata a cada seguidor individualmente, además le proporciona apoyo, entrenamiento, oportunidades de mejora; el líder se gana el respeto, así como la confianza de sus seguidores. Promueve una profunda identificación con sus seguidores y establece altos niveles de conducta moral y ética.

### **Referente teórico científico de clima organizacional**

Berrocal (2006), define el clima organizacional como “el conjunto de propiedades del ambiente laboral (motivación, actitudes, comportamientos), percibida directa o indirectamente por los trabajadores y que se supone son una fuerza que influye en la conducta de éstos” (Morocho, 2010, p. 16)

“Desde esta perspectiva, la percepción de los colaboradores es un componente vinculado al clima organizacional como una variable dependiente, que se ve afectada por factores externos asimilados por el individuo en su interacción diaria” (Berrocal, 2006, citado por Morocho, 2010, p. 16)

García (2007) señaló:

El clima organizacional de cualquier institución es muy propio de dicha organización no solo por las características de la misma, sino por las percepciones que cada individuo tiene del medio ambiente de trabajo en el cual se desempeña, percepciones que están influidas a su vez por los aspectos culturales propios de cada persona. (p. 153)

“El clima organizacional es la interacción entre los trabajadores y la estructura organizacional de su organización, asimismo, induce determinados comportamientos en los individuos, comportamientos que a su vez inciden en la organización en sí misma” (García, 2007, p. 157).

El clima organizacional de una organización hace referencia a las características del medio ambiente del trabajo; las características son

percibidas directa o indirectamente por las personas que laboran en dicho ambiente; el clima organizacional de la empresa tiene repercusiones en el comportamiento laboral de las personas. (García, 2007, p. 157)

“Davis (1987) mencionó el clima organizacional es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de alguna compañía” (Vázquez & Guadarrama, 2001, p. 117).

“Katz y Kahn (1990) se refieren al clima organizacional de la siguiente manera: El clima organizacional refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gente que la organización atrae; sus propios procesos laborales y su planta física, las formas de comunicación y cómo ejerce la autoridad dentro del sistema” (Vázquez & Guadarrama, 2001, p. 117).

Por su parte, Owens (1981) consideró: “El clima organizacional es un compendio de las percepciones de las variables conductuales, estructurales y de procesos que se dan en una organización” (García, 2007, p. 159).

“Álvarez (1993) mencionó el clima organizacional es el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional” (García, 2007, p. 159).

Por su parte, Vázquez & Guadarrama (2001) sostiene:

El clima organizacional, que no es otra cosa que el ambiente que se presenta en una organización como producto de una serie de variables objetivas y subjetivas que crean una gran diversidad de actitudes, conductas y reacciones en las personas que a ella pertenecen, y que pueden ir desde una identificación plena hasta la frustración y el sabotaje para el desarrollo de la organización. (p.106)

El Ministerio de Salud (MINSA, 2009) conceptualizo:

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. (p.13)

Finalmente, García (2007) concluye en torno al concepto de clima organizacional:

El clima organizacional es el resultado del conjunto de percepciones globales de las personas sobre su medio interno de trabajo. Es un efecto de la interacción de los motivos internos de los individuos, de los incentivos que da la organización y de las expectativas que se despiertan en dicha relación. Está integrado por las características propias de la organización, que la describen y a su vez la diferencian de las demás. Es experimentado por todos los individuos y se puede medir operacionalmente a través del conocimiento de las percepciones de las personas. (p. 160)

### **Clima organizacional como fenómeno subjetivo y objetivo**

Al respecto, García (2007, p. 160) sostuvo:

Es un fenómeno subjetivo que se refiere a las actitudes, valores, normas y sentimientos que las personas perciben que existen o conciernen a la organización de la cual hacen parte. Asimismo, es un fenómeno objetivo, es decir, como conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de los individuos que la forman.

“Littwin (1982) mencionó el clima es el resumen del patrón total de expectativas y valores de incentivo que existen en un medio organizacional dado” (Fernández Aguerre, 2004, p. 47).

## **Importancia de estudio del clima organizacional**

El estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano. (Ministerio de Salud, MINSA, 2009, p. 16)

La elaboración del estudio del clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Por tanto, muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional. (Ministerio de Salud, MINSA, 2009, p. 16)

## **Características del clima organizacional**

El estudio profundo y único en el país lo ha realizado el Ministerio de Salud (MINSA, 2009, p.17), quienes consideran que las características que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan sus miembros, siendo estas:

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.)



## Elementos del clima organizacional

Exclusivamente, dentro del ámbito educativo y con referencia al clima organizacional, se encuentra que Hernández (1989) reconoce la influencia que tienen los elementos estructurales sobre el clima y como éste influye en los elementos subjetivos de la organización, por lo que en este estudio se retoma dicho reconocimiento, este aspecto puede observarse en la figura 1.



Figura 1: Clima organizacional y sus elementos. Por Hernández (1989)

## Dimensiones Base de Clima Organizacional

Las dimensiones base para este estudio han sido propuestas por Berrocal (2006) utilizadas por Morocho (2010, p. 46) y son las siguientes:

1. **Identidad institucional.** Esta dimensión tiene que ver con:
  - Compromiso con la institución
  - Implicancia y pertenencia
  - Cohesión entre el personal
  - Participación en las actividades
  - Satisfacción por la labor realizada
  
2. **Relaciones interpersonales.** Esta dimensión tiene que ver con:
  - Comunicación entre los miembros
  - Valores e ideales que comparten
  - Cooperación y ayuda mutua
  - Confianza entre el personal

3. **Dinámica institucional.** Dimensión. Esta dimensión tiene que ver con:

- Estructura respecto a la normatividad
- Monitoreo y supervisión
- Responsabilidad y autonomía
- Recompensa por el trabajo realizado

### **Dimensiones del clima organizacional para la enseñanza**

El concepto de clima fue operacionalizado por Stevens & Sánchez (2003), citado por Fernández Aguerre (2004, p. 60); en ello fue dimensionado en tres grandes dimensiones:

**Entorno de enseñanza.** Dimensión abarca a:

- Los maestros de esta escuela creen que todos sus estudiantes pueden aprender.
- Los estudiantes de esta escuela tienen que trabajar duro para obtener buenas calificaciones.
- Los maestros de esta escuela alientan a sus alumnos a hacer lo mejor

**Proceso de enseñanza.** Dimensión que hace mención:

- Esta escuela proporciona a sus estudiantes una amplia variedad de actividades.
- La escuela reconoce los desempeños destacados de sus estudiantes.
- La escuela ayuda a mi hijo a entender su rendimiento

**Comunicación.** Dimensión que sintetiza en que:

- La escuela me alienta a que participe.
- La escuela me hace sugerencias sobre cómo puedo ayudar a mis hijos a aprender.
- El director comunica a los padres qué es lo que ocurre en la escuela.

- Cuando visito la escuela, me tratan con cortesía

Por su parte, Hernández (1989), citado por Vázquez & Guadarrama (2001, p. 115) propone varios factores que operacionalizan el clima organizacional, siendo estas:

1. **Estructura.** Percepción que tienen los individuos acerca de las tareas que realizan, de la manera en que está diseñado el contenido y estructura de los puestos, si conocen las tareas, si éstas les satisfacen, si les permiten usar sus habilidades, así como la percepción que tienen acerca de los reglamentos, procedimientos, normas, políticas etc., que enmarcan su trabajo.
2. **Motivación.** Percepción que tienen las personas acerca de los incentivos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades, así como el grado en el cual las personas manifiestan estar satisfechas con lo que hacen y con los resultados y consecuencias que de ello se derivan.
3. **Trabajo en equipo.** Percepción de las personas sobre las relaciones que los individuos establecen dentro de la institución en los grupos de trabajo, ya sean formales o informales y que determinan el grado de comunicación, competencia, integración y confianza dentro de su grupo y en relación con otros grupos, para el logro de los objetivos de la institución.
4. **Liderazgo.** Percepción que tienen las personas con respecto al estilo de liderazgo de su jefe inmediato, la forma en que estimula al grupo para el logro profesional de cada una de las personas, la forma en que se manejan las diferentes situaciones para alcanzar las metas grupales.
5. **Participación del empleado.** Percepción que tienen los individuos acerca del grado en que participa y se involucra en las actividades e

interacciones de su grupo de trabajo.

6. **Toma de decisiones.** Percepción que tienen los individuos de la forma en que se toman las decisiones y si éstas se toman en donde radican los puestos de decisión. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.
7. **Comunicación.** Percepción que tienen las personas acerca de los canales de información que tiene la institución y de la forma en que fluye en los diferentes niveles jerárquicos, así como de la facilidad que tienen de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
8. **Responsabilidad.** Percepción que tienen las personas de la autodirección que existe entre el personal de la institución, así como qué tanto se preocupan por su actividad y se entregan a ella.
9. **Trabajo significativo y desafiante.** Percepción que tienen las personas acerca del grado en que la asignación de tareas y actividades permite desarrollar la creatividad; y si incluyen cierto grado de desafío para su realización.
10. **Conflicto.** Percepción que tienen las personas respecto a la posibilidad de que la dirección de la institución trate de que ellos manifiesten diferencias en la opinión en ciertos aspectos del trabajo y del grado en el cual en el ambiente de trabajo se dirimen las diferencias de opinión.

### 1.3. Justificación

#### Teórica:

La presente investigación se justifica teóricamente, porque se profundizará holísticamente el referente teórico del liderazgo transformacional y el clima organizacional a partir del caudal teórico que se utilizará. Además, la relevante

información recabada, unida a los antecedentes internacionales y nacionales servirá para discutir los resultados de esta investigación.

**Práctica:**

Se justifica de manera práctica porque conociendo a profundidad el campo del liderazgo transformacional se podrá fortalecer la situación real de las escuelas en materia de gestión y liderazgo a través de la propuesta de programas de apoyo (talleres y capacitaciones) para los directores: y de esta manera puedan ejercer un liderazgo pedagógico; de la misma forma, profundizado los conocimientos sobre el clima organizacional se podrá reorientar la práctica de convivencia y estructuración orgánica de los docentes; es decir, mejorar la relación interpersonal de los docentes, que redundará en beneficio de sus procesos pedagógicos de cada docente y puedan desarrollar los procesos cognitivos en cada estudiante con mayor solidez y voluntad.

**Metodológica:**

Se justifica metodológicamente porque para determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional se hizo uso de todo el proceso metodológico del enfoque cuantitativo desde el planteamiento del problema, revisión del marco teórico, tipo de estudio, diseño estudio, definición de variables y elaboración de hipótesis, definición y selección de muestra, recolección de datos, análisis de datos y elaboración de resultados a través del software SPSS, con el cual se obtendrá la fiabilidad de los instrumento con el Alfa de Cronbach para cada variable; y por ser variables no paramétricas, la prueba de hipótesis con la Rho de Spearman y las tablas cruzadas o de contingencia.

## **1.4. Problemas**

### **Problema general:**

¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017?

### **Problemas específicos:**

#### **Problema 1**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, ¿San Juan de Lurigancho 2017?

#### **Problema 2**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, ¿San Juan de Lurigancho 2017?

#### **Problema 3**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la dinámica interpersonal entre en instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017?

## **1.5. Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.

## **Objetivos Específicos**

### **Objetivo 1**

Identificar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la Identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

### **Objetivo 2**

Identificar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

### **Objetivo 3**

Identificar la relación que existe entre liderazgo transformacional y la dinámica interpersonal en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general:**

**Ha=** El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

### **Hipótesis específicas:**

**H<sub>1</sub>-** Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la Identidad en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**H<sub>2</sub>.** – Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica San Juan de Lurigancho 2017.

**H<sub>3</sub>.** – Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dinámica interpersonal en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.



## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## 2.1. Variables

### V1: Liderazgo transformacional

Burns (1985) sobre el concepto de liderazgo transformador dijo: “El liderazgo transformacional es cuando el líder considera los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado” (Citado por Morocho, 2010, p. 16).

### V2: Clima organizacional

Berrocal (2006), define el clima organizacional como “el conjunto de propiedades del ambiente laboral (motivación, actitudes comportamientos), percibida directa o indirectamente por los trabajadores y que se supone son una fuerza que influye en la conducta de éstos” (Citado por Morocho, 2010, p. 16).

## 2.2. Operacionalización de variables

**Tabla 1: Operacionalización de la variable 1: Liderazgo transformacional**

Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Rangos y Escala de valoración
La variable liderazgo transformacional presenta ocho dimensiones y ocho indicadores de donde se obtendrá 14 ítems con escalamiento Likert, validado oportunamente por Morocho (2010, p. 9) con fuente teórica de: Bass	Consideración Individual	Preocupación por las necesidades del docente	Ordinal con escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Muy deficiente (61 – 68)
	Carisma	Proyección de imagen		Deficiente (69 – 76)
	Estimulación Intelectual	Promoción de creatividad e innovación		Regular (77 – 84)
	Motivación Inspiracional	Proyecta modelo de comportamiento y expectativas		Eficiente (85 – 92)
	Tolerancia Psicológica	Conduce ambiente y clima laboral adecuado		Muy eficiente (93 – 100)
	Cultura de la Participación	Promueve colaboración y participación		

(1985), Fischman (2005) y Leithwood (1999)	Actuación del Directivo	Comportamiento Coherente
	Influencia Idealizada	Imagen o modelo a seguir

**Nota:** Morocho (2010)

**Tabla 2: Operacionalización de la Variable (2) clima organizacional**

Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Rangos y Escala de valoración	
La variable clima organizacional presenta tres dimensiones y trece indicadores de donde se obtendrá 19 ítems con escalamiento Likert, validado oportunamente por Morocho (2010, p. 16) con fuente teórica de: Berrocal (2006)	Identidad	- Compromiso con la Institución	Ordinal con escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Muy deficiente (52 – 61) Deficiente (62 – 71) Regular (72 – 81) Eficiente (82 – 91) Muy eficiente (92 – 101)	
		- Implicancia y Pertinencia			
		- Cohesión entre el personal			
		- Participación en las actividades			
		- Satisfacción por la labor realizada			
	Relaciones interpersonales	- Comunicación entre los miembros			
		- Valores e ideales que comparten			
		- Cooperación y Ayuda mutua			
		- Confianza entre el personal			
		- Estructura de acuerdo a normatividad			
	Dinámica	- Monitoreo y Supervisión			
		Interpersonal			- Responsabilidad y Autonomía
					- Recompensa por el trabajo realizado

**Nota:** Morocho (2010)

### **2.3. Método de investigación**

El presente estudio se enmarca en el método hipotético - deductivo desde la perspectiva de la investigación cuantitativa, al respecto Hernández, Fernández, & Baptista (2010) en cuanto al Enfoque Metodológico Cuantitativo, señaló:

Es un conjunto de procesos probatorios, cada etapa precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va cortándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco teórico. De las preguntas se establecen las hipótesis y determinan las variables; se desarrolla un plan para probarlas; se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas, con frecuencia utilizando métodos estadísticos, y se establece una serie de conclusiones, respecto de la (s) hipótesis. (p.4)

Del texto se señala que este enfoque es un conjunto de procesos probatorios y ordenados; al mismo tiempo es deductivo y que necesariamente requiere una hipótesis y su prueba pertinente.

### **2.4. Tipo de estudio**

Este tipo de estudio se encuentra dentro de la investigación básica o teórica; al respecto, Carrasco (2009) señaló: “Es la que se realiza con la finalidad de producir nuevos conocimientos para ampliar y profundizar las teorías sociales, no está dirigida al tratamiento inmediato de un hecho concreto, ni a resolver una interrogante fáctica, sino, que únicamente es una investigación para profundizar la información sobre las relaciones sociales”. (p. 49)

Esta investigación, de acuerdo al tipo de estudio busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca del liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Tipo Correlacional porque solo busca correlacionar las dos variables, “La investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p.81)

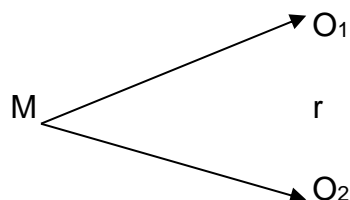
En este caso, se limitará a correlacionar las variables liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017 y algunas dimensiones con una variable de acuerdo a la matriz de consistencia.

## 2.5. Diseño de investigación

El diseño es No Experimental – Transeccional. No experimental porque en esta investigación no se manipulará ninguna variable; es decir no se hará variar en forma intencional las variables, en este caso el liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017, como lo señalan Hernández, Fernández, & Baptista (2010) que los diseños no experimentales “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149)

Transeccional, porque se recogerá los datos en un solo momento, “los diseños transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151)

Dónde:



M = Es la muestra

O<sub>1</sub>= Observación a la variable (1) (Liderazgo transformacional)

O<sub>2</sub>= Observación a la variable (2) (Clima organizacional)

r = Relación existente entre las variables

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población

La población está constituida por los docentes de las instituciones educativas de los niveles de inicial y primaria del turno mañana y del nivel secundario del turno tarde que corresponden a Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 en un total de 96.

### Muestra:

La muestra del estudio está constituida por los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 en un total de 77.

Para hallar dicha muestra se siguió el siguiente procedimiento:

Calcular el tamaño de muestra con la fórmula de Arkin y Colton:

$$n = \frac{z^2 * p * (1 - p)}{E^2}$$

Z= Nivel de confianza, usualmente se utiliza al 95% y tiene un valor de 1.96.

E= Error de estimación. Es la variación esperada entre lo que se encuentra en la muestra con relación a la población. Se aplica en decimales, verbi grace 5 % de error es igual 0.05.

n= Tamaño de muestra

p= Proporción de la variable de estudio.

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2} = \frac{3.8416 * 0.25}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025}$$

**n= 384.16** (tamaño de la muestra)

Como se puede apreciar en la fórmula anterior, el tamaño de la muestra es indiferente al tamaño de la población, pero si se considera la total población el tamaño de la muestra se ajustaría, así:

$$n_{\text{ajustado}} = n * \left( \frac{(N)}{N + n} \right)$$

Donde N= Tamaño total de la población a investigar.

$$n = 384.16 * \left( \frac{(96)}{96 + 384.16} \right) = \left( \frac{(96)}{480.16} \right)$$

$$n = 384.16 * (0.199) = 77$$

n = 77 docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017

### **Muestreo:**

El muestreo fue probabilística al 95% con el margen de error del 5% por muestreo probabilístico aleatorio simple.

Al respecto Hernández, Frenández, & Baptista (2010), señalan; “las muestras probabilísticas tienen muchas ventajas, quizá la principal sea que puede medirse el tamaño del error en nuestras predicciones. Se dice incluso que el principal objetivo en el diseño de una muestra probabilística es reducir al mínimo este error, al que se llama error estándar” (p. 123).

## **2.7. Técnicas e instrumento de recolección de datos**

### **Técnicas**

Para el recojo de datos de las dos variables se utilizó la técnica de la encuesta.

## Instrumentos

Para ambas variables se aplicará el instrumento denominado cuestionario con escalamiento Likert de acuerdo a las dimensiones e indicadores operacionalizados oportunamente, para lo cual se presenta la ficha técnica de cada variable.

### Ficha técnica del instrumento de la variable (1)

1. **Nombre:** Cuestionario Liderazgo transformacional
2. **Autor:** Morocho Cáceres, Luz Marina (2010) instrumento aplicado en estudio de Maestría, Facultad de Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola, año 2010, bajo la fuente teórica de: Bass (1985), Fischman (2005) y Leithwood (1999)
3. **Año de ejecución:** 2017
4. **Ciudad:** Lima
5. **Objetivo de la evaluación:** Evaluar el liderazgo transformacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.
6. **Duración:** 30 minutos
7. **Aplicación:** Individual
8. **Contenido:** Se elaboró un cuestionario tipo escala de Likert con 14 ítems, previamente validado en la Tesis de Morocho (2010)

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Nunca	= (1)
Casi nunca	= (2)
Algunas veces	= (3)
Casi siempre	= (4)
Siempre	= (5)



## Ficha técnica del instrumento de la variable (2)

1. **Nombre:** Cuestionario de Clima organizacional.
9. **Autor:** Morocho Cáceres, Luz Marina (2010) instrumento aplicado en estudio de Maestría, Facultad de Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola, año 2010 bajo la fuente teórica de: Berrocal (2006)
2. **Año de ejecución:** 2017
3. **Ciudad:** Lima
4. **Objetivo de la evaluación:** Evaluar el clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.
5. **Duración:** 30 minutos
6. **Aplicación:** Individual
7. **Contenido:** Se elaboró un cuestionario tipo escala de Likert con 19 ítems, previamente validado en la Tesis de Morocho (2010)

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Nunca	= (1)
Casi nunca	= (2)
Algunas veces	= (3)
Casi siempre	= (4)
Siempre	= (5)

### 2.8. Método de análisis de datos

Los datos fueron analizados a través de la estadística descriptiva y la estadística inferencial, obtenidos los datos cuantificados y ordenados por el software del SPSS; en primer lugar, se obtuvo la validación de los instrumentos a través del juicio de expertos y para el nivel de fiabilidad de los instrumentos se utilizó al Alfa de Cronbach para cada variable; y por ser variables no paramétricas, la prueba de hipótesis se hizo con la Rho de Spearman.

### **III. RESULTADOS**

## La confiabilidad de los instrumentos

**Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad de la variable liderazgo transformacional**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	14

### Interpretación

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad tenemos un Alfa de 0,970; y según la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición de liderazgo transformacional es de muy alta confiabilidad.

**Tabla 4: Estadísticos de fiabilidad de clima organizacional**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	19

### Interpretación

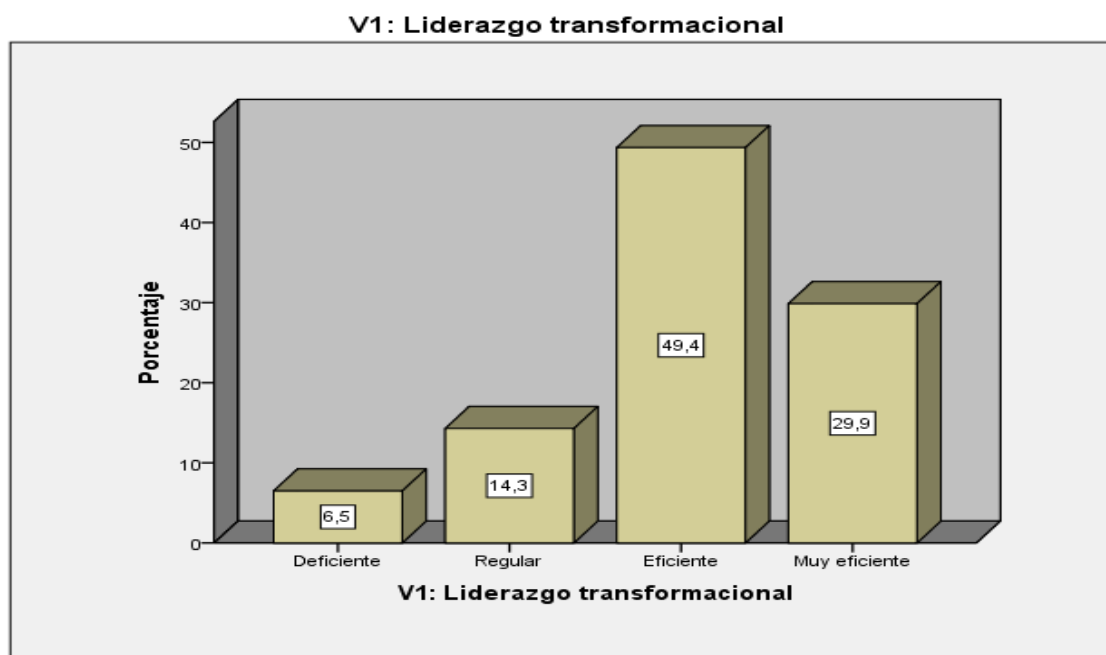
De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad tenemos un Alfa de 0,913; y según la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición de clima organizacional es de muy alta confiabilidad.

## Análisis descriptivo

### Descripción de la variable 1: Liderazgo transformacional

**Tabla 5: V1: Frecuencias de liderazgo transformacional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	5	6,5	6,5
	Regular	11	14,3	20,8
	Eficiente	38	49,4	70,1
	Muy eficiente	23	29,9	100,0
	Total	77	100,0	100,0



**Figura 2: Liderazgo transformacional**

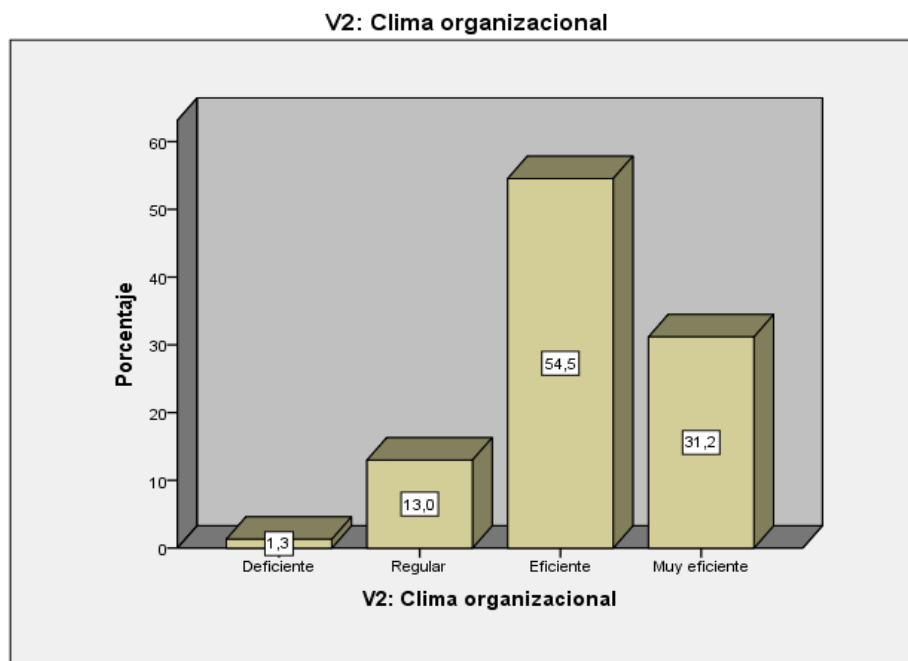
### Interpretación

La tabla 5 y figura 2 concernientes a las frecuencias del liderazgo transformacional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; de los 77 docentes encuestados de tienen el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; esto significa que el liderazgo transformacional en las mencionadas instituciones educativas se encuentra en más del 79% como eficiente y muy eficiente.

### Descripción de la variable 2: Clima organizacional

**Tabla 6: Frecuencias del Clima organizacional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	1,3	1,3	1,3
	10	13,0	13,0	14,3
Válidos	42	54,5	54,5	68,8
	24	31,2	31,2	100,0
Total	77	100,0	100,0	



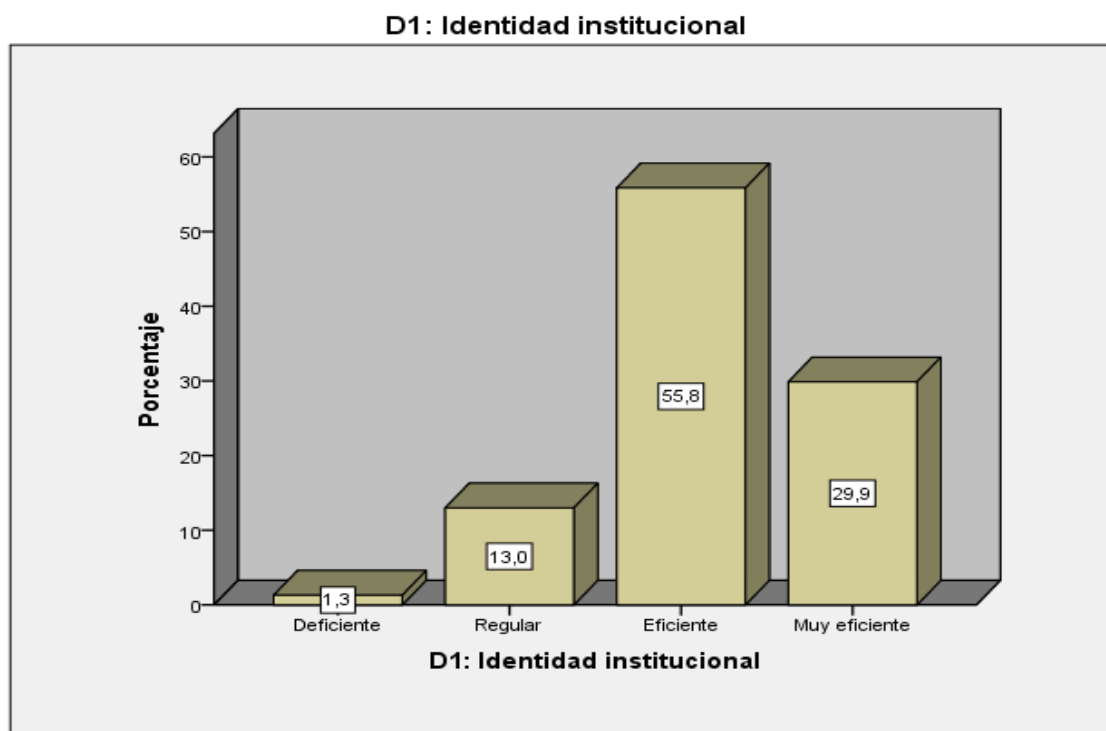
**Figura 3: Clima organizacional**

### Interpretación

La tabla 6 y figura 3 concierne a las frecuencias del clima organizacional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; de los 77 docentes encuestados se tienen el 1.3% “deficiente”, el 13.0% “regular”, el 54.5% “eficiente” y el 31.2% “muy eficiente”; esto significa que el clima organizacional en las mencionadas instituciones educativas en más del 85% de docentes es percibido como excelente.

**Tabla 7: Frecuencias de la Identidad institucional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	1,3	1,3	1,3
	10	13,0	13,0	14,3
Válidos	43	55,8	55,8	70,1
	23	29,9	29,9	100,0
Total	77	100,0	100,0	



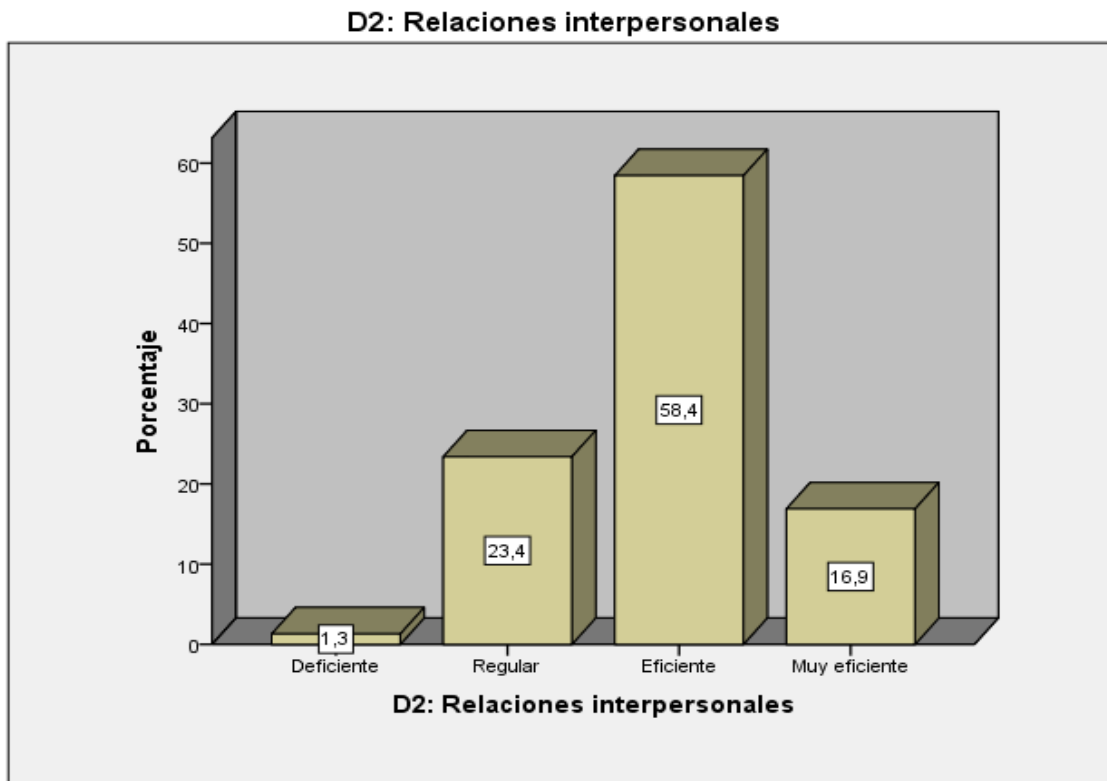
**Figura 4: Identidad institucional**

### Interpretación

La tabla 7 y figura 4 concierne a las frecuencias de la identidad institucional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; de los 77 docentes encuestados se tienen el 1.3% “deficiente”, el 13.0% “regular”, el 55.8% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; esto significa que en más del 85% los docentes muestran su identidad con sus instituciones educativas respectivas.

**Tabla 8: Frecuencias de las relaciones interpersonales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	1,3	1,3	1,3
	18	23,4	23,4	24,7
Válidos	45	58,4	58,4	83,1
	13	16,9	16,9	100,0
Total	77	100,0	100,0	



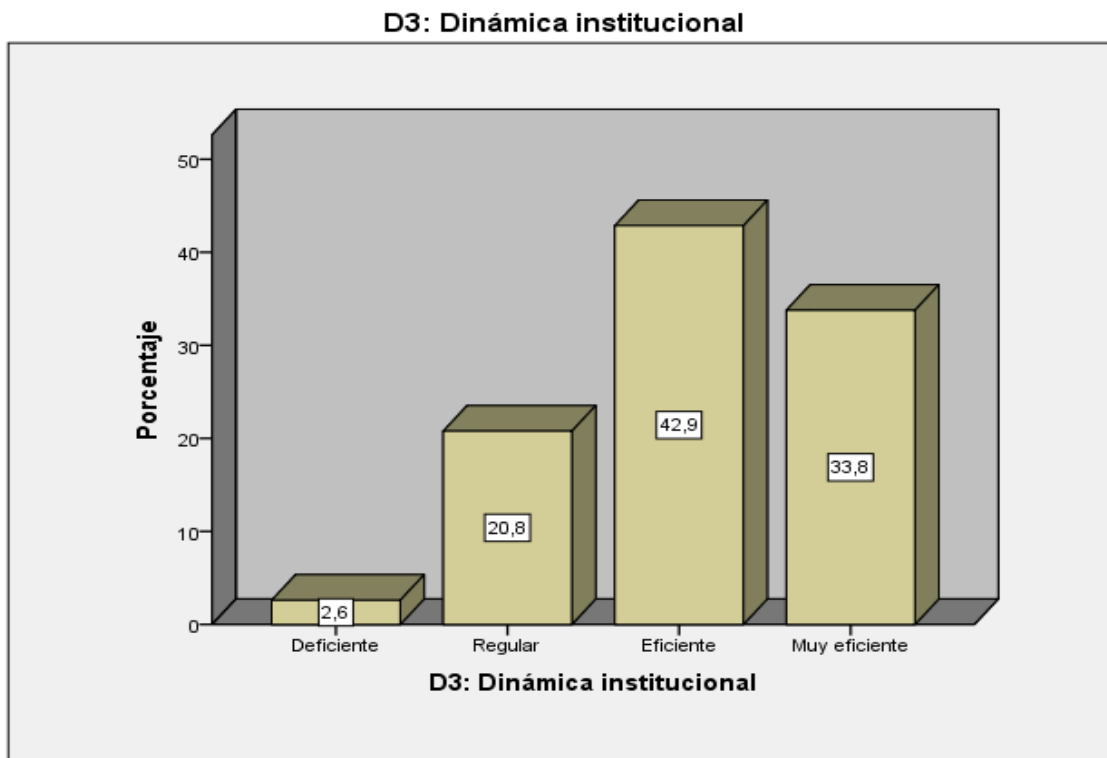
**Figura 5: Relaciones interpersonales**

### Interpretación

La tabla 8 y figura 5 concernientes a las frecuencias de las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; de los 77 docentes encuestados se tienen el 1.3% “deficiente”, el 23.4% “regular”, el 58.4% “eficiente” y el 16.9% “muy eficiente”; esto significa que en más del 75% los docentes muestran y reciben buenas relaciones interpersonales en sus instituciones educativas respectivas.

**Tabla 9: Frecuencias de la dinámica institucional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	2,6	2,6
	Regular	16	20,8	23,4
	Eficiente	33	42,9	66,2
	Muy eficiente	26	33,8	100,0
	Total	77	100,0	100,0



**Figura 6: Dinámica institucional**

### Interpretación

La tabla 9 y figura 6 concierne a las frecuencias de la dinámica institucional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; de los 77 docentes encuestados se tienen el 2.6% “deficiente”, el 20.8% “regular”, el 42.9% “eficiente” y el 33.8% “muy eficiente”; esto significa que en más del 77% los docentes manifiestan buena dinámica o disposición institucional.

### Prueba de Normalidad

**Ho:** La distribución de las variables liderazgo transformacional y el clima organizacional en la población No difiere de la distribución normal.

**Ha:** La distribución de las variables liderazgo transformacional y el clima organizacional en la población difiere de la distribución normal.



**Tabla 10: Prueba de Normalidad K-S**

		V2: Clima organizacional	Kolmogórov-Smirnov		
			Estadístico	gl	Sig.
V1: Liderazgo transformacional	Regular		,245	10	,000
	Eficiente		,373	42	,000
	Muy eficiente		,431	24	,000

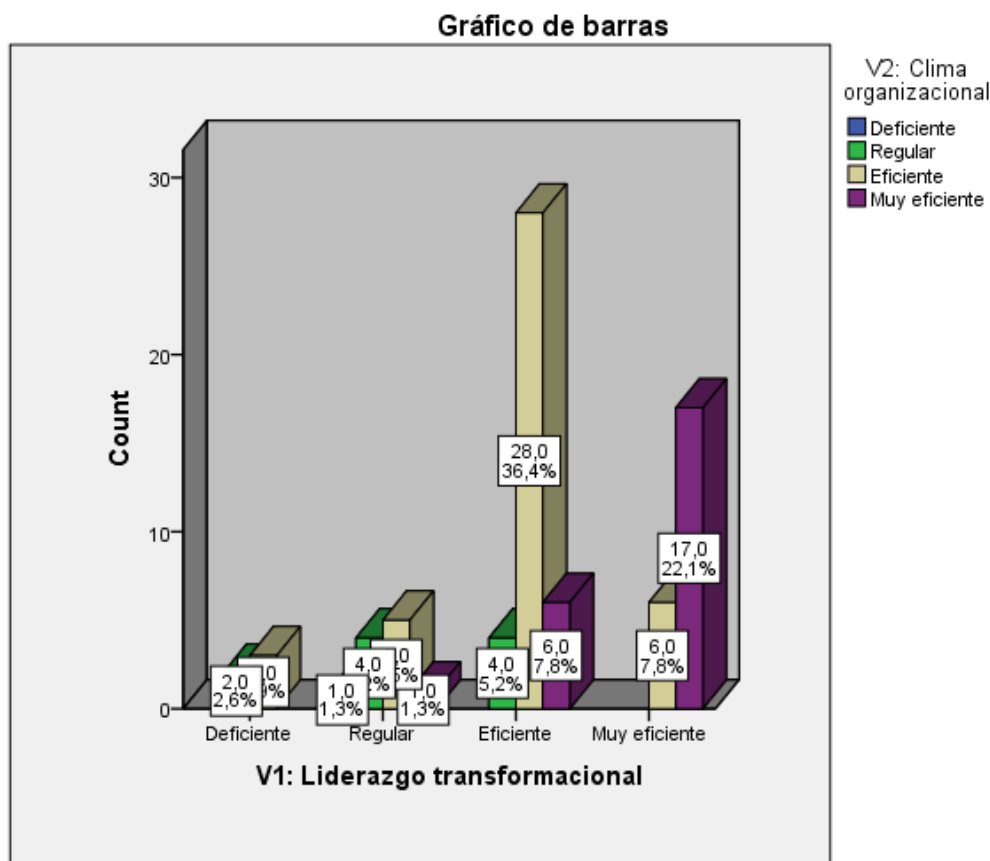
### Interpretación

La prueba de normalidad se analizó con K-S por el tamaño de muestra, en este caso 77; y por el valor de  $p = 0,000$  se rechaza la hipótesis nula y se valida la hipótesis alterna confirmando que La distribución de las variables liderazgo transformacional y el clima organizacional en la población difiere de la distribución normal; siendo así se confirma que las dos variables son no paramétricas, por tanto, la prueba de hipótesis se realizará con la Rho de Spearman.

### Resultados de las tablas cruzadas o de contingencia

**Tabla 11: contingencia V1: Liderazgo transformacional V2: Clima organizacional**

			V2: Clima organizacional				Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
V1: Liderazgo transformacional	Deficiente	Recuento	0	2	3	0	5
		% del total	0,0%	2,6%	3,9%	0,0%	6,5%
	Regular	Recuento	1	4	5	1	11
		% del total	1,3%	5,2%	6,5%	1,3%	14,3%
	Eficiente	Recuento	0	4	28	6	38
		% del total	0,0%	5,2%	36,4%	7,8%	49,4%
	Muy eficiente	Recuento	0	0	6	17	23
		% del total	0,0%	0,0%	7,8%	22,1%	29,9%
Total	Recuento	1	1	10	42	24	
	% del total	1,4%	1,3%	13,0%	54,5%	31,2%	



**Figura 7: Contingencia V1: Liderazgo transformacional V2: Clima organizacional**

### Interpretación

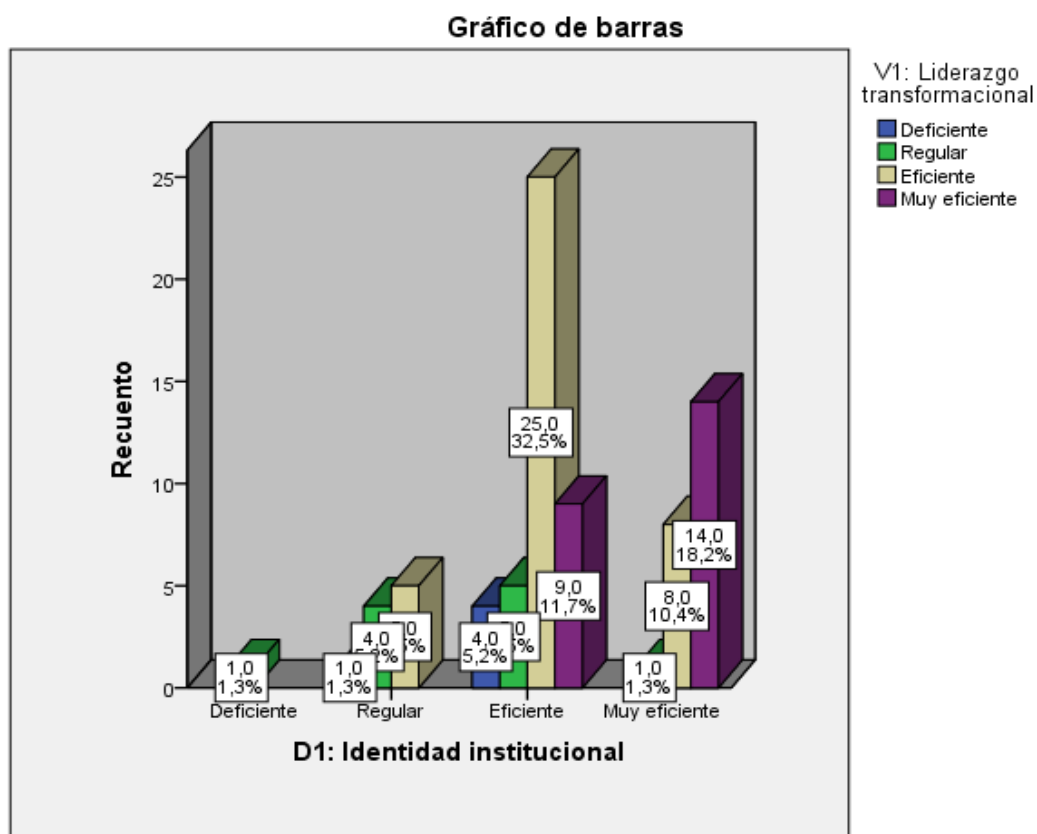
Sobre el liderazgo transformacional cruzado con el clima organizacional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; en la tabla 11 y figura 7, de los 77 docentes encuestados de tienen el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; es decir, que en las mencionadas instituciones educativas se percibe un liderazgo transformacional en los niveles de eficiencia y mucha eficiencia.

Sobre el clima organizacional cruzado con el liderazgo transformacional en la tabla 11 y figura 7 se percibe que para el 1.3% “deficiente”, el 13.0% “regular”, el 54.5% “eficiente” y el 31.2% “muy eficiente”; es decir, que el clima organizacional en las mencionadas instituciones es percibido como bueno y muy bueno.

**Tabla 12: contingencia V1: Liderazgo transformacional D1: Identidad institucional**

V1: Liderazgo transformacional	Total
--------------------------------	-------

			Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
D1: Identidad institucional	Deficiente	Recuento	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
	Regular	Recuento	1	4	5	0	10
		% del total	1,3%	5,2%	6,5%	0,0%	13,0%
	Eficiente	Recuento	4	5	25	9	43
		% del total	5,2%	6,5%	32,5%	11,7%	55,8%
	Muy eficiente	Recuento	0	1	8	14	23
		% del total	0,0%	1,3%	10,4%	18,2%	29,9%
Total	Recuento	5	11	38	23	77	
	% del total	6,5%	14,3%	49,4%	29,9%	100,0%	



**Figura 8: Contingencia D1: Identidad institucional V1: Liderazgo transformacional**

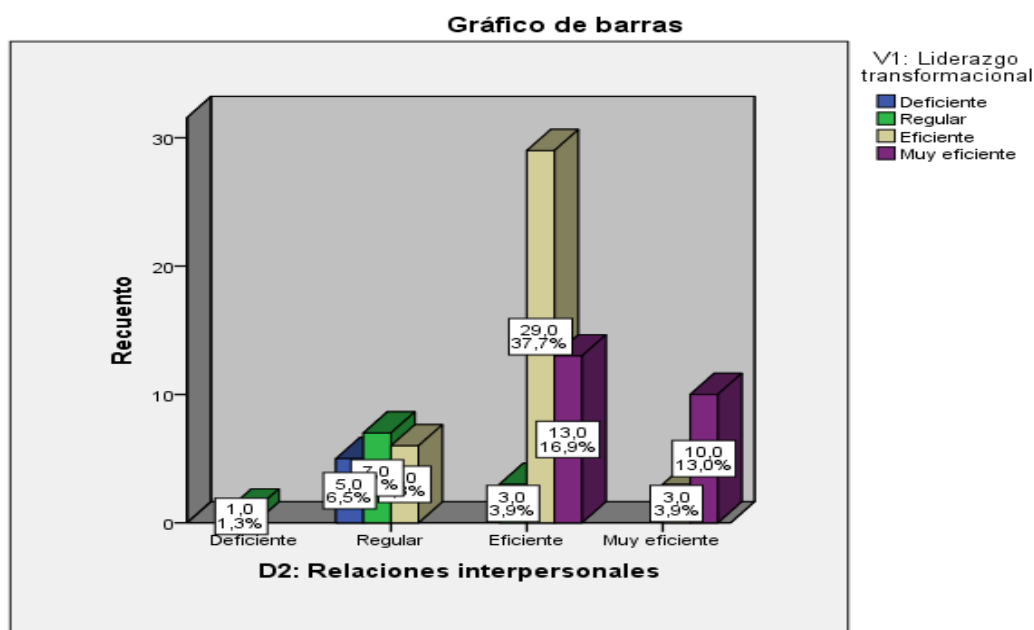
### Interpretación

Sobre la identidad institucional cruzada con el liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; en la tabla 12 y figura 8, el 1.3% “deficiente”, el 13.0% “regular”, el 55.8% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; es decir, que más del 85% de los docentes se identifican con sus instituciones educativas respectivas.

Sobre el liderazgo transformacional cruzado con el clima organizacional en la tabla 12 y figura 8, el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; es decir, que en las mencionadas instituciones educativas se percibe un liderazgo transformacional en los niveles de eficiencia y mucha eficiencia.

**Tabla 13: Contingencia V1: Liderazgo transformacional D2: Relaciones interpersonales**

			V1: Liderazgo transformacional				Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
D2: Relaciones interpersonales	Deficiente	Recuento	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
	Regular	Recuento	5	7	6	0	18
		% del total	6,5%	9,1%	7,8%	0,0%	23,4%
	Eficiente	Recuento	0	3	29	13	45
		% del total	0,0%	3,9%	37,7%	16,9%	58,4%
	Muy eficiente	Recuento	0	0	3	10	13
		% del total	0,0%	0,0%	3,9%	13,0%	16,9%
Total	Recuento	5	11	38	23	77	
	% del total	6,5%	14,3%	49,4%	29,9%	100,0%	



**Figura 9: Contingencia D2: Relaciones interpersonales V1: Liderazgo transformacional**

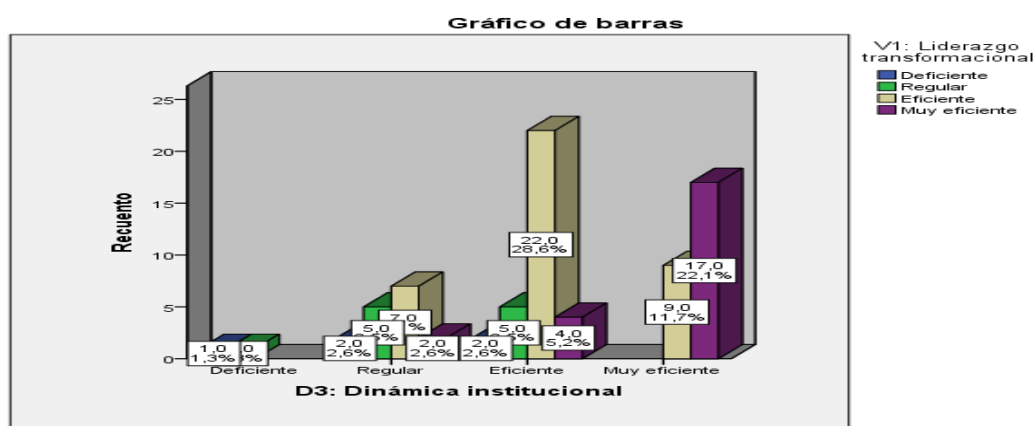
## Interpretación

Sobre las relaciones interpersonales cruzadas con el liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; en la tabla 13 y figura 9 el 1.3% “deficiente”, el 23.4% “regular”, el 58.4% “eficiente” y el 16.9% “muy eficiente”; esto significa que en más del 75% los docentes muestran y reciben buenas relaciones interpersonales en sus instituciones educativas respectivas.

Sobre el liderazgo transformacional cruzado con el clima organizacional en la tabla 13 y figura 9, el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; es decir, que en las mencionadas instituciones educativas se percibe un liderazgo transformacional en los niveles de eficiencia y mucha eficiencia.

**Tabla 14: Contingencia V1: Liderazgo transformacional D3: Dinámica institucional**

		V1: Liderazgo transformacional				Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente		
D3: Dinámica institucional	Deficiente	Recuento	1	1	0	0	2
		% del total	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	2,6%
	Regular	Recuento	2	5	7	2	16
		% del total	2,6%	6,5%	9,1%	2,6%	20,8%
	Eficiente	Recuento	2	5	22	4	33
		% del total	2,6%	6,5%	28,6%	5,2%	42,9%
	Muy eficiente	Recuento	0	0	9	17	26
		% del total	0,0%	0,0%	11,7%	22,1%	33,8%
Total	Recuento	5	11	38	23	77	
	% del total	6,5%	14,3%	49,4%	29,9%	100,0%	



**Figura 10: Contingencia D3: Dinámica institucional V1: Liderazgo transformacional**

## Interpretación

Sobre la dinámica institucional cruzada con el liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; en la tabla 14 y figura 10, el 2.6% “deficiente”, el 20.8% “regular”, el 42.9% “eficiente” y el 33.8% “muy eficiente”; esto significa que en más del 77% los docentes manifiestan buena dinámica o disposición institucional.

Sobre el liderazgo transformacional cruzado con el clima organizacional en la tabla 14 y figura 10 el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; es decir, que en las mencionadas instituciones educativas se percibe un liderazgo transformacional en los niveles de eficiencia y mucha eficiencia.

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>**= El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**H<sub>a</sub>**= El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**Tabla 15: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional**

		V1: Liderazgo transformacional	V2: Clima organizacional
V1: Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,621**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	77	77
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,621**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	77	77

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

## Interpretación

La tabla 15 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre las dos variables ( $Rho = 0.621$ ), es decir la relación es al 62,1% y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

## Hipótesis específicas

### Primera hipótesis

**H<sub>0</sub>**= No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**H<sub>a</sub>**= Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**Tabla 16: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional**

		D1: Identidad institucional	V1: Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,508**
	D1: Identidad institucional Sig. (bilateral)	.	,000
	N	77	77
	Coeficiente de correlación	,508**	1,000
V1: Liderazgo transformacional	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	77	77

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

## Interpretación

La tabla 16 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional ( $Rho = 0.508$ ), es decir la relación es al 50,8% y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: mayor liderazgo transformacional mayor identidad institucional.

## Segunda hipótesis

**H<sub>0</sub>**= No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**H<sub>a</sub>**= Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**Tabla 17: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales**

		D2: Relaciones interpersonales	V1: Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,682**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	77	77
	Coeficiente de correlación	,682**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	77	77

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



## Interpretación

La tabla 17 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales y ( $Rho = 0.682$ ), es decir la relación es al 68,2% y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional mayores relaciones interpersonales.

## Tercera hipótesis

**H<sub>0</sub>**= No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dinámica institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**H<sub>a</sub>**= Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dinámica institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.

**Tabla 18: Correlaciones entre dinámica institucional y el liderazgo transformacional**

		D3. Dinámica institucional	V1. Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,705**
	D3. Dinámica institucional Sig. (bilateral)	.	,000
	N	77	77
	Coeficiente de correlación	,705**	1,000
V1. Liderazgo transformacional	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	77	77

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

## **Interpretación**

La tabla 18 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre el liderazgo transformacional y la dinámica institucional ( $Rho = 0.705$ ), es decir la relación es al 70,5% y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: Existe relación significativa entre la dinámica institucional y el liderazgo transformacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor dinámica institucional mayor liderazgo transformacional.

## **IV. DISCUSIÓN**

La investigación desarrollada ha permitido obtener resultados descriptivos sobre el liderazgo transformacional y clima organizacional con instrumentos validados con anterioridad por Morocho (2010, p.16), bajo la fuente teórica de: Berrocal (2006); asimismo, con una de fiabilidad de 0,970 en liderazgo transformacional que determina su muy alta confiabilidad y sobre el clima organizacional 0,913, también, de muy alta confiabilidad. A nivel interno se puede afirmar que los resultados de esta investigación hacen notar en tabla 6 y figura 2 concernientes al liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017, dimensionado bajo la fuente teórica de: Bass (1985), Fischman (2005) y Leithwood (1999); se tienen el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4% “eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; esto significa que el liderazgo transformacional en las mencionadas instituciones educativas se encuentra en más del 79% como eficiente y muy eficiente.

De la misma forma en la tabla 7 y figura 3 concernientes al clima organizacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017, dimensionado bajo la fuente teórica de: Berrocal (2006); se tienen el 1.3% “deficiente”, el 13.0% “regular”, el 54.5% “eficiente” y el 31.2% “muy eficiente”; esto significa que el clima organizacional en las mencionadas instituciones educativas en más del 85% de docentes es percibido como excelente. Asimismo, se ha logrado determinar que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017, confirmando: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

Siendo estos los resultados que pone de manifiesto los resultados evidentes del liderazgo transformacional en las mencionadas instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; entonces se recurre al referente teórico de liderazgo transformacional, en ese sentido, Salazar (2006) señaló:

El liderazgo es un término que ha estado muy cargado de adherencias gerenciales bastante alejadas de los valores de las instituciones educativas y las primeras aportaciones estuvieron orientadas por la consideración de que éste estaba ligado a los rasgos y características del líder. La tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir hacia enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales, simbólicas del liderazgo se refleja, particularmente en torno a los años 90, en la noción de liderazgo transformacional, una concepción originada en el campo empresarial y trasladado pronto al ámbito educativo. (p.1)

El liderazgo transformacional es un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros de una organización. (Leithwood, 1999, citado por Salazar, 2006, p. 1)

Entonces, se puede inferir que en las mencionadas instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 se está ejerciendo un liderazgo carismático, visionario, transformativo, flexible, inclusivo, comunitario y democrático porque más del 79% señalan que el liderazgo transformacional es eficiente y muy eficiente; asimismo, hay una Correlación de Spearman positiva moderada entre las dos variables ( $Rho = 0.621$ ), es decir la relación es al 62,1% y entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional.

A nivel externo estos resultados son similares a los obtenidos por Jiménez (2014), con su tesis “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada” que arroja resultados evidencian una correlación débil positiva, siendo el  $Rho$  de 0,089 entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los docentes, concluyendo de la siguiente manera: Hay relación entre el liderazgo transformacional y el motivador interno; y el motivador externo – grupo de trabajo,

y por último, relación entre el liderazgo transformacional y el medio de retribución – requisición.

Asimismo, resultado similar con la de Montien (2012), con su tesis El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria. Los resultados evidenciaron un liderazgo eficiente en 60% y un desempeño docente de 54% como eficiente; es decir un liderazgo y desempeño parcial, demostrado en una correlación moderada de Pearson  $r = 0,476$  entre el liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria. Las conclusiones fueron las siguientes: a) El liderazgo transformacional es eficiente en el dominio personal y la visión compartida y deficiente en manejar aprendizaje en equipo. b) En cuanto al desempeño docente, es eficiente la conducción de los procesos de aprendizaje; pero, es deficiente la conducción del acto pedagógico y la preparación para la enseñanza.

También tenemos resultados contrarios como la de Contreras & Jiménez (2016), con su tesis Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención. Los resultados arrojaron una correlación negativa inversa alta ( $- 0,970$ ) entre liderazgo y el clima organizacional, que evidencia una fractura seria entre el liderazgo y la baja percepción de clima laboral; es decir a mayores problemas de liderazgo menor percepción de clima laboral. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente con la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría de los encuestados con adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.

En cuanto a resultados nacionales, tenemos resultados similares con la de Huillca Condori (2015), con su tesis “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”. Las conclusiones fueron las siguientes: a) El liderazgo

transformacional y desempeño docente en la dimensión personal mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se halló una alta correlación positiva ( $r= 0.804$ ) por lo que se puede decir a mayor liderazgo transformacional mayor desempeño docente.

En la de Castro-Purizaca (2014), con su tesis “Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura”. Los resultados evidenciaron una correlación de Pearson baja:  $r = 0,392$  entre el clima de trabajo y los factores del liderazgo transformacional que se ejerce como miembros del CONEI. Las conclusiones fueron las siguientes: a) En la actualidad la educación requiere de directivos líderes que impulsen a la innovación y al cambio permanente, que aprovechen al recurso humano del colegio influyendo en ellos para dirigirlos a lograr objetivos o metas comunes, el cual dependerá de su estilo personal y las exigencias de la situación. Hablar de un perfil ideal del director líder es imposible, pero si podemos encontrar rasgos comunes que puedan caracterizar un estilo de liderazgo en la dirección de colegios.

Finalmente, la de Morocho (2010), con su tesis “Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao”. Los resultados de la investigación arrojan una correlación positiva moderada de Pearson con un nivel de significancia de  $r = 0,50$  entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general. Las conclusiones fueron las siguientes: a) Existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por las autoridades educativas el cual tiende a ser adecuado y el clima organizacional distendido y estable desde la perspectiva de la percepción de los docentes en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao.

Como se puede apreciar en estos resultados también correlacionales indican la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño docente; liderazgo transformacional y gestión; liderazgo transformacional clima organizacional, etc.

## **V. CONCLUSIONES**



- Primera:** De acuerdo al objetivo general, los resultados han determinado la existencia de una Correlación positiva moderada entre las dos variables ( $Rho = 0.621$ ), relación al 62,1%, siendo así, el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; y por el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechazó la hipótesis nula. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.
- Segunda:** De acuerdo al objetivo específico 1, los resultados han determinado la existencia de un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional ( $Rho = 0.508$ ), relación al 50,8% y por el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional mayor identidad institucional.
- Tercera:** De acuerdo al objetivo específico 2, los resultados han determinado la existencia de un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales ( $Rho = 0.682$ ), relación al 68,2% y por el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional mayor relaciones interpersonales.

**. Cuarta:** De acuerdo al objetivo específico 3, los resultados han determinado la existencia de un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre la dinámica institucional y el liderazgo transformacional ( $Rho = 0.705$ ), relación al 70,5% y por el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula; y se acepta la alterna: Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la dinámica institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor dinámica institucional mayor liderazgo transformacional.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**PRIMERO:** Visto los resultados del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017, es eficiente y muy eficiente en más del 79,0%; por lo que se recomienda a los Directores de las mencionadas instituciones educativas proponer este modelo de gestión basado en el liderazgo transformacional a otras redes educativas, ya que se encuentran amparadas en el Marco del Buen Desempeño Directivo y encaminan a lograr la escuela que queremos.

**Segunda:** Visto los resultados del clima organizacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; que se encuentra como eficiente y muy eficiente en más del 85%; por lo que se recomienda a los directores de las mencionadas instituciones educativas proponer este modelo a otras escuelas por este logro tan importante, propuesto por el MINEDU como el 5° Compromiso: “Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa.

**Tercera:** Visto los resultados del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017, se recomienda a los Directores de las mencionadas instituciones educativas proponer en sus escuelas el trabajo pedagógico basado en el liderazgo transformacional.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alvarez, L. (1993). *La nueva organización. Una visión a través de su cultura*. Cali, Colombia: Centro Editorial Univalle.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. (2000). *Organizaciones Inteligentes*. Sao Paulo, Brasil: Editorial Atlas.
- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. California, Estados Unidos: Palo Alto.
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. 15 (2), 165-177.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Carrasco Díaz, S. (2009). *Metodología de la investigación Científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Castro, A., Nader, M., & Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar: Un estudio con el MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) de Bass y Avolio. *Revista de Psicología*. (22), 65-88.
- Castro-Purizaca, C. (2014). *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura*. Piura, Perú: (Trabajo de grado) Universidad de Piura.
- Contreras, D., & Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Bogotá D.C.: (Trabajo de grado/Tesis de maestría). Universidad del Rosario. Bogota, Colombia.
- Contreras, F., Juárez, B., & Barbosa, D. (2013). Propiedades psicométricas del Test de Adjetivos Propiedades psicométricas del Test de Adjetivos. *International Journal of psocological research*, 11-13.

- Davis, K. (1987). *El comportamiento humano en el trabajo*. México.: McGraw-Hill.
- Fernández Aguerre, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 2/2, 43-68.
- Fernández, T. (1999). *Análisis organizacional en Educación. Estudio muestral sobre gerencia, iniciativas de cambio, clima y eficacia en los liceos públicos del Uruguay*. Documento de trabajo (Nº46), 1-23.
- Fischman, D. (2005). *El líder Transformador*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- García, G. (2007). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. *PORIK AN*, 151-175.
- González, O. (2011). *Modelo de Desempeño Laboral del docente Universitario. Bajo el Enfoque del liderazgo Transformacional*. Alemania: Editorial Academia Española.
- González, O., & González, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*. 12 (1), 35-44.
- González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 355-371.
- Hernández, A. (1989). *Clima organizacional. Un método para su estudio aplicado en una institución educativa*. Tesis. Centro Interdisciplinario de Investigación y Docencia de Educación Tecnológica. México: (Trabajo de grado/Tesis de maestría).UNAM. México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Huillca Condori, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico*

Nacional Monterrico. (Trabajo de grado) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima ,Perú.

Jiménez, C. (2014). Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. Bogotá, Colombia: (Trabajo de grado/Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia: Bogotá, Colombia.

Katz, D., & Kahn, R. (1990). Psicología social de las organizaciones. México: Trillas.

Leithwood, A. (2005). Administración. Una perspectiva global. México.: Editorial Mc. Graw Hill.

Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. Revista de Educación, 12-34.

Leithwood, K. (1999). Changing Leadership for Changing times. Buckingham-Philadelphia: Open University Press.

Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (2009). Distributed leadership according to the evidence. EEUU: Editorial Routledge Press.

Lerma, A. (2007). Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento. México: Editorial Thompson.

Litwin, G. (1982). Clima y motivación. México: Pearson Prentice Hall.

Maxwell, J. (2007). Liderazgo. Principios de Oro. Estados Unidos de América: Editorial Grupo Nelson.

Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. XIV. 1., 118-124.

Ministerio de Salud (MINSA). (2009). Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. RM N° 623-2008/MINSA. Lima, Perú: MINSA.



- Montien, C. (2012). El liderazgo transformacional del directivo y el Desempeño laboral de los docentes en el nivel de Educación primaria. Maracaibo, Venezuela: (Trabajo de grado/Tesis de maestría). Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- Morocho, L. M. (2010). Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao. (Trabajo de grado) Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Murphy, J. (1990). Principal instructional leadership. *Advances in educational administration. Changing perspectives on school*, 163-200.
- Owens, R. (1981). *Organizational behavior in education*. New York: McGraw-Hill.
- Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNI revista*.1(3), 1-12.
- Stevens., & Sánchez. (2003). Perceptions of Parents and Community Members as a Measure of School Climate In Jerome Freiberg (ed) *School Climate. Measuring, Improving and Sustaining Healthy*. London: Routledge Falmer.
- Vázquez, R., & Guadarrama, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*.3(5), 105-131.
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. España: Editorial Ideas Propias.
- Villacón, X. (2014). El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal. (Trabajo de grado) Universidad de Chile, Santiago de Chile.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### TÍTULO: Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general:</b> ¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Qué relación existe entre el Liderazgo Transformacional y la Identidad Institucional en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre el Liderazgo Transformacional y las Relaciones Interpersonales en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017?</p> <p>¿Qué relación existe liderazgo transformacional y la dinámica interpersonal entre en instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1. Identificar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la Identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, ¿San Juan de Lurigancho 2017?</p> <p>2. Identificar la relación que existe entre las el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.</p> <p>3. Identificar la relación que existe entre liderazgo transformacional y la dinámica interpersonal en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.</p>	<p><b>Hipótesis principal:</b> H= El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.</p> <p><b>Hipótesis secundarias:</b> H<sub>1</sub>- Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la Identidad institucional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.</p> <p>H<sub>2</sub> – Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las relaciones interpersonales en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.</p> <p>H<sub>3</sub> – Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la dinámica interpersonal en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.</p>	<b>Variable 1: Liderazgo transformacional</b>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices	TD (1) D (2) I. (3) A (4) TA (5)
			Consideración Individual	Preocupación por las necesidades del docente	4		
Carisma	Proyección de imagen	1-2-3					
Estimulación Intelectual	Promoción de creatividad e innovación	5-6					
Motivación Inspiracional	Proyecta modelo de comportamiento y expectativas	7					
Tolerancia Psicológica	Conduce ambiente y clima laboral adecuado	8					
Cultura de la Participación	Promueve colaboración y participación	9					
Actuación del Directivo	Comportamiento Coherente	10-11					
Influencia Idealizada	Imagen o modelo a seguir	12-13-14					
<b>Variable 2: Clima organizacional</b>							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices				
Identidad Institucional	Compromiso con la Institución Implicancia y Pertinencia Cohesión entre el personal Participación en las actividades Satisfacción por la labor realizada	1-2-3-4-5-6-7-8	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces. (3) Casi siempre (4) Siempre (5)				
Relaciones Interpersonales	Comunicación entre los miembros Valores e ideales que comparten Cooperación y Ayuda mutua Confianza entre el personal	9-10-11-12-13-14					
Dinámica Institucional	Estructura de acuerdo a normatividad Monitoreo y Supervisión Responsabilidad y Autonomía Recompensa por el trabajo realizado	15-16-17-18-19					

METODO Y DISEÑO	POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA
<p><b>1. Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo</p> <p><b>2. Método:</b> Hipotético - Deductivo</p> <p><b>3. Tipo de investigación</b> Básica Descriptivo – Correlacional</p> <p><b>4. Diseño de investigación</b> No Experimenta –Transversal.</p>	<p><b>Población.</b> La población está constituida por los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 en un total de 96</p> <p><b>Muestra.</b> La muestra del estudio está constituida por los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 en un total de 77</p> <p><b>Muestreo</b> Probabilístico al 95%.</p>	<p><b>a) Técnica</b></p> <p>La encuesta.</p> <p><b>b) Instrumentos</b></p> <p>Cuestionario con escalamiento Likert</p>	<p><b>Análisis de datos:</b></p> <p><b>Estadística Descriptiva:</b> Tablas de frecuencia y figuras de barras de las variables y dimensiones.</p> <p><b>Estadística Inferencial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alfa de Cronbach para la fiabilidad.</li> <li>- Prueba de Normalidad K-S</li> <li>- Rho de Spearman para la prueba de hipótesis</li> </ul>

## Anexo 2: instrumentos de recojo de información

**Cuestionario sobre Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.**

**INSTRUCCIONES:** Estimado estudiante, a continuación, tienes 14 preguntas sobre liderazgo transformacional, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TATOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

### VARIABLE N° 1: Liderazgo transformacional

**NOTA:** Adaptado de Morocho (2010, p. 9), bajo la fuente teórica de: Bass (1985), Fischman (2005) y Leithwood (1999)

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		1	2	3	4	5
1	La imagen carismática del director produce en los docentes seguir lo que dice					
2	El entusiasmo del director es contagiante y trasmite confianza en lo que hace y dice.					
3	El director sabe atender las necesidades personales e institucionales de los docentes					
4	Se preocupa por los docentes, expresado en compromiso por estimularlos propiciando su desarrollo personal-grupal.					
5	Estimula la creatividad e innovación en la labor pedagógica					
6	Incentiva reinventar la labor pedagógica					
7	Comunica permanentemente en forma verbal o de acciones sus expectativas para cumplir con la visión institucional					
8	Maneja fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral					
9	Crea condiciones para que los docentes colaboren con la misión institucional.					
10	Delega el liderazgo a los docentes					
11	Es ejemplo de responsabilidad y honestidad					
12	Su actuación es coherente con la visión, misión y valores de la organización.					
13	La imagen del director genera admiración, respeto e inspira confianza					
14	Su comportamiento ético, es un ejemplo a seguir					

## Instrumentos de recojo de información

**Cuestionario sobre Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017.**

**INSTRUCCIONES:** Estimado estudiante, a continuación tienes 19 preguntas sobre clima organizacional, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

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

### VARIABLE N° 2: Clima organizacional

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		1	2	3	4	5
	<b>Identidad institucional</b>					
1	El director, profesores y auxiliares conocen la visión y la misión institucional					
2	El personal que labora en la institución está comprometido con los objetivos y metas planteadas					
3	El personal en general comparte sus objetivos personales con los de la institución educativa					
4	Los profesores se sienten identificados con su labor como docentes					
5	El director, docentes y personal en general se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista diferentes.					
6	Los docentes, auxiliares y director trabajan en conjunto para resolver problemas de interés común.					
7	Existe dificultad para participar en comisiones de trabajo o en asumir responsabilidades.					
8	Existe orgullo de pertenecer a la institución educativa					
	<b>Relaciones interpersonales</b>					
10	Existe un grato ambiente de trabajo					
11	Existe un dialogo fluido entre el personal en general					
12	Existen conflictos o enemistades entre el personal en general					
13	Existe libertad para expresar las ideas de manera abierta					
14	Se percibe un espíritu de cooperación y ayuda entre docentes, administrativos y personal directivo.					
15	Conoce el personal directivo los problemas que aquejan al personal					
	<b>Dinámica institucional</b>					
16	Las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos los miembros de la institución educativa					
17	Existe coordinación adecuada entre los miembros de la institución educativa.					
18	Los parámetros que definen las normas de convivencia son claras y conocidas por todo el personal.					
19	Existe participación activa del personal docente en la toma de decisiones.					

**NOTA:** Adaptado de Morocho (2010, p.16), bajo la fuente teórica de: Berrocal (2006)

### **Anexo 3: Matriz de Validación de Instrumento**











### Anexo 4: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Liderazgo transformacional</b>							
1	La imagen carismática del director produce en los docentes seguir lo que dice							
2	El entusiasmo del director es contagiante y trasmite confianza en lo que hace y dice.							
3	El director sabe atender las necesidades personales e institucionales de los docentes							
4	Se preocupa por los docentes, expresado en compromiso por estimularlos propiciando su desarrollo personal-grupal.							
5	Estimula la creatividad e innovación en la labor pedagógica							
6	Incentiva reinventar la labor pedagógica							
7	Comunica permanentemente en forma verbal o de acciones sus expectativas para cumplir con la visión institucional							
8	Maneja fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral							
9	Crea condiciones para que los docentes colaboren con la misión institucional.							
10	. Delega el liderazgo a los docentes							
11	Es ejemplo de responsabilidad y honestidad							
12	Su actuación es coherente con la visión, misión y valores de la organización.							
13	La imagen carismática del director produce en los docentes seguir lo que dice							
14	El entusiasmo del director es contagiante y trasmite confianza en lo que hace y dice.							

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** ..... **DNI:**.....

**Grado y Especialidad del validador:** .....

<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

**San Juan de Lurigancho.....de..... del 20....**

.....

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Identidad institucional</b>							
1	El director, profesores y auxiliares conocen la visión y la misión institucional							
2	El personal que labora en la institución está comprometido con los objetivos y metas planteadas							
3	El personal en general comparte sus objetivos personales con los de la institución educativa							
4	Los profesores se sienten identificados con su labor como docentes							
5	El director, docentes y personal en general se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista diferentes.							
6	Los docentes, auxiliares y director trabajan en conjunto para resolver problemas de interés común.							
7	Existe dificultad para participar en comisiones de trabajo o en asumir responsabilidades.							
8	Existe orgullo de pertenecer a la institución educativa							
	<b>DIMENSIÓN 2: Relaciones interpersonales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Existe un grato ambiente de trabajo							
10	Existe un dialogo fluido entre el personal en general							
11	Existen conflictos o enemistades entre el personal en general							
12	Existe libertad para expresar las ideas de manera abierta							
13	Se percibe un espíritu de cooperación y ayuda entre docentes, administrativos y personal directivo.							
14	Conoce el personal directivo los problemas que aquejan al personal							
	<b>DIMENSIÓN 3: Dinámica institucional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos los miembros de la institución educativa							
16	Existe coordinación adecuada entre los miembros de la institución educativa.							
17	Los parámetros que definen las normas de convivencia son claras y conocidas por todo el personal.							
18	Existe participación activa del personal docente en la toma de decisiones.							

19	Las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos los miembros de la institución educativa							
----	--	--	--	--	--	--	--	--

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** ..... **DNI:**.....

**Grado y Especialidad del validador:** .....

<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

**San Juan de Lurigancho.....de.....del 20....**

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

.....

### Anexo 5: SPSS

SPS LT CO.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	LIDERAZGOT	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	INST_EDUC	Numérico	1	0	¿A qué instituci...	{1, IE 128 L...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	NIVEL	Numérico	1	0	¿A nivel corres...	{1, Inicial}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	P1	Numérico	1	0	¿La imagen car...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	P2	Numérico	1	0	¿El entusiasmo ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
6	P3	Numérico	1	0	El director sabe...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	P4	Numérico	1	0	¿Se preocupa ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
8	P5	Numérico	1	0	¿Estimula la cr...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
9	P6	Numérico	1	0	¿Incentiva reinv...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
10	P7	Numérico	1	0	¿Comunica per...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
11	P8	Numérico	1	0	¿Maneja fácilm...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	P9	Numérico	1	0	¿Crea condicio...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
13	P10	Numérico	1	0	¿Delega el lider...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
14	P11	Numérico	1	0	¿Es ejemplo de...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
15	P12	Numérico	1	0	¿Su actuación ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
16	P13	Numérico	1	0	¿La imagen del...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
17	P14	Numérico	1	0	¿Su compromi...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
18	CLIMAORG...	Numérico	1	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
19	II1	Numérico	1	0	¿El director, pr...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
20	II2	Numérico	1	0	¿El personal qu...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
21	II3	Numérico	1	0	¿El personal en...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
22	II4	Numérico	1	0	¿Los profesore...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
23	II5	Numérico	1	0	¿El director, do...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
24	II6	Numérico	1	0	¿Los docentes, ...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
25	II7	Numérico	1	0	¿Existe difult...	{1, nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada



SPS LT CO.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

1: INST\_EDUC 1 Visible: 38 de 38 variables

	LIDERAZ GOT	INST_ED UC	NIVEL	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
1	.	1	2	1	2	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4
2	.	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	.	1	2	4	2	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5
4	.	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
5	.	1	2	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3
6	.	1	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3
7	.	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
8	.	1	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
9	.	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4
10	.	1	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3
11	.	1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
12	.	1	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
13	.	1	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	.	1	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
15	.	1	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
16	.	1	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4
17	.	1	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3
18	.	1	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3
19	.	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
20	.	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
21	.	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	.	1	2	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5

Vista de datos Vista de variables

7: II1

4

	LIDERAZ GOT	INST _ED UC	NIVEL	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1		1	2	1	2	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2
2		1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3		1	2	4	2	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5
4		1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5		1	2	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3
6		1	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
7		1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
8		1	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
9		1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3
10		1	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
11		1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4
12		1	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
13		1	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
14		1	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4
15		1	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
16		1	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
17		1	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	4
18		1	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3
19		1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
20		1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
21		1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	1	1	2	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5

Vista de datos Vista de variables

5:

	CLIMAORGANIZACIONAL	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	D15	D16	D17	D18	D19
43		4	3	2	4	4	5	3	3	4	4	3	5	5	3	2	3	4	3	3
44		4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
45		4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3
46		3	4	5	3	3	2	4	5	3	3	3	2	2	4	4	2	3	2	2
47		4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	3
48		4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
49		1	2	3	2	1	1	2	2	1	1	5	2	2	1	2	1	1	3	2
50		4	4	3	5	4	3	3	5	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3
51		4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4
52		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53		5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
54		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2
55		5	4	3	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	3	5	4	5	4	3
56		5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3
57		3	4	3	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3
58		3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	4	4	2
59		5	5	3	3	5	3	3	5	3	5	1	3	4	5	5	5	5	3	5
60		5	5	3	5	4	3	3	5	4	5	1	4	4	5	5	5	5	3	5
61		4	4	2	2	2	2	3	4	3	2	4	3	3	2	1	3	3	2	3
62		5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	3	5	5	3	5	5
63		4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
64	1	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4

	CLIMAORGANIZACIONAL	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	RI9	RI10	RI11	RI12	RI13	RI14	DI15	DI16	DI17	DI18	DI19
62		5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	3	5	5	3	5	5
63		4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
64		5	5	4	5	5	4	2	5	5	5	2	4	4	3	4	4	4	5	4
65		3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2
66		4	5	4	4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	3
67		3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
68		3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
69		3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3
70		4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
71		4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
72		1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	5	4	4	2	3	3	3	3
73		5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4
74		3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3
75		5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	5	3	5	4	3	4	3	4
76		5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77		4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	3	3
78																				
79																				
80																				
81																				
82																				

## **Anexo 6: Carta de Autorización**

## Escuela de Posgrado

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 19 de diciembre de 2017

Carta P. 611 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

**CARMEN FRANCIA GUTIERREZ**

**I.E. N° 0092 "ALFRED NOBEL"**

**Atención:**

**DIRECTORA**


De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MARIA LUISA BERNABE PEREZ** identificado(a) con DNI N.° **0859649** y código de matrícula N.° **6000008747**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 4-SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017.**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
Jefe de Unidad Posgrado – Campus Lima Este

LPAB




**M<sup>te</sup>. Carmen Francisca Gutierrez**  
DIRECTORA

## Escuela de Posgrado

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 19 de diciembre de 2017

Carta P. 612 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

**JORGE VILCA RABANAL**  
**I.E. N° 170 "SANTA ROSA DEL SAUCE"**  
**Atención:**  
**DIRECTOR**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MARIA LUISA BERNABE PEREZ** identificado(a) con DNI N.° **0859649** y código de matrícula N.° **6000008747**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 4-SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017.**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Raúl*  
**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
 Jefe de Unidad Posgrado – Campus Lima Este



*Jorge Vilca Rabanal*  
**Jorge Vilca Rabanal**  
 DIRECTOR

LPAB

## Escuela de Posgrado

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 19 de diciembre de 2017

Carta P. 610 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

**FELIPE SANCHEZ RUIZ**  
**I.E. N° 128 "LA LIBERTAD"**  
**Atención:**  
**DIRECTOR**


De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MARIA LUISA BERNABE PEREZ** identificado(a) con DNI N.° **0859649** y código de matrícula N.° **600008747**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 4-SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017.**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,




**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
 de Unidad Posgrado – Campus Lima Este

LPAB




**Dr. Felipe Sánchez Ruiz**  
 TIL. 53285-P-DDOO CPFe. 05470R  
 DIRECTOR I.E. 128


UCV.EDU.PE



## **Anexo 7: Turniting**

Feedback Studio - Google Chrome  
 Es seguro | https://ev.tumibn.com/exp/carta/ws/?range=eslo=828556293&ar=104902385&ix=1

feedback studio      bernabe taller 3      /0      91 de 248



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la Red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Educación y Gestión Educativa**

**AUTOR:**  
**Bach. María Luisa Bernabé Pérez**

Resumen de coincidencias

22 %

1	dspace unapiquitos ed. Fuente de internet	2 %
2	Idlerazgo amusta wiki. Fuente de internet	2 %
3	Idlerazgo en venezuela. Fuente de internet	1 %
4	hcm-sow2012-1 blogs. Fuente de internet	1 %
5	www.redtch.org Fuente de internet	1 %
6	ggarcia62 wordpress Fuente de internet	1 %
7	www.bib.usb.ve Fuente de internet	1 %
8	bvs.minsa.gob.pe Fuente de internet	1 %
9	www.metodologia blog Fuente de internet	1 %
10	metodologiadelainventi	<1 %

Página 1 de 93      Número de palabras: 16578

**Anexo 8: Constancia de Registro de Título**

CREG303

# CONSTANCIA DE REGISTRO DEL TÍTULO

## *Desarrollo del Proyecto de Investigación*

Revisado el Título de la tesis:

**“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 04 UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017**

Y, luego de la verificación de los criterios básicos exigidos en el Reglamento, para el registro del Título de Diseño del Proyecto de Investigación del participante:

Br. BERNABE PEREZ MARIA LUISA

Y, conforme a lo dispuesto por los artículos N° 10, 11 y 13 del Reglamento de Investigación para la Elaboración y registro del Proyecto de Tesis- 2013. La Comisión hace CONSTAR:

Que, el presente se encuentra registrado oficialmente en la base de datos de la Unidad de Posgrado.

Se expide la presente.

San Juan de Lurigancho, 20 de Diciembre de 2017



Mgtr. Miguel Ángel Pérez Pérez

Jefe de Investigación

Escuela de Posgrado – Campus Lima Este

**Anexo 9: Acta de aprobación de tesis**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD          DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02
		Versión : 08 Fecha : 12-09-2017 Página : 1 de 1

Yo, Miguel Ángel Pérez Pérez  
 .....  
 ..... docente de la Facultad Post Grado ..... y  
 Escuela Profesional Post grado de la Universidad César Vallejo  
 .....(precisar filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada

"Liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Los Rios 2017"  
 .....",  
 del (de la) estudiante María Luisa Bernabé Pérez  
 ..... constato que la investigación tiene un índice de  
 similitud de 22% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha..... 21 de Diciembre de 2017



Firma

Nombres y apellidos del (de la) docente

DNI: 07636535

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## **Anexo 10: Autorización de publicación de tesis**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo María Luisa Bernabé Pérez, identificado con DNI N°08596493, egresado de la Escuela Profesional de Post Grado.. de la Universidad César Vallejo, autorizo (S{ } ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“Liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017”**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 08596493

FECHA: 28 de diciembre del 2017

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**Anexo 11: Declaración jurada de autoría y autorización**

## DECLARACIÓN JURADA

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, María Luisa Bernabé Pérez, estudiante ( ), egresado (x), docente ( ), del Programa. Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 08596493, con el artículo titulado Liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la Red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017 declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

San Juan de Lurigancho, noviembre de 2017.

María Luisa Bernabé Pérez

## **Anexo 12: Artículo científico**

Cornisa: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 04 UGEL 05 DE SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 04 UGEL 05 DE SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017.

María Luisa Bernabé Pérez

Universidad César Vallejo

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en las instituciones de Educación Básica Regular de la Red 04 UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2017. El tipo de investigación es no experimental, de diseño descriptivo correlacional. La muestra ascendió a 77 docentes de la citada red educativa. Para el tratamiento de la prueba de hipótesis se utilizó el método estadístico no paramétrico denominado Rho de Spearman Brown del cual se obtuvo una correlación positiva moderada entre las dos variables y es estadísticamente significativa ( $Rho = 0.621^{**}$ ), con un 99% de probabilidad se ha determinado la existencia de una correlación positiva moderada significativa entre El liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; y al tener el valor de  $p = 0,000 < 0,005$  se rechazó la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 62.1%, y se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, estilo de liderazgo, Liderazgo Transaccional, Liderazgo transformacional.

## Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between transformational leadership and organizational climate in the institutions of Regular Basic Education of the 04 UGEL 05 Network of San Juan de Lurigancho 2017. The type of research is non-experimental, of design descriptive correlational. The sample amounted to 77 teachers from the aforementioned educational network. For the treatment of the hypothesis test, the non-parametric statistical method named Spearman Brown Rho was used, from which a moderate positive correlation was obtained between the two variables and it is statistically significant ( $Rho = 0.621^{**}$ ), with a 99% probability The existence of a significant moderate correlation between transformational leadership and the organizational climate in educational institutions of Regular Basic Education, Network 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; and having the value of  $p = 0.000 < 0.005$  the null hypothesis was rejected. That is

to say, the correlation is 62.1%, and it is affirmed: to greater transformational leadership, greater organizational climate.

Keywords: Organizational culture, leadership style, Transactional Leadership, Transformational Leadership.

### **Introducción**

Nadie en nuestros días pone en duda la necesidad del liderazgo educativo, pues se admite ampliamente que su ejercicio es un elemento clave en la mejora de los aprendizajes en las escuelas y es un determinante primordial en el desarrollo interno de éstas en cuanto organizaciones educativas que han de garantizar resultados óptimos del aprendizaje de todos los alumnos. En la actualidad el Ministerio de Educación está implementando Políticas Educativas hacia la “Escuela que queremos”, en ese aspecto, el liderazgo directivo es tan importante para la construcción de organizaciones o escuelas con visión transformadora. Para ello, el Estado Peruano está haciendo inversión para preparar a estos líderes, quienes tendrán la capacidad de discernir cuáles son las barreras, al mismo tiempo cuáles son las palancas para enrumbar a la institución educativa hacia objetivos de calidad educativa. (Ministerio de Educación, MINEDU, 2014). Al respecto, Bracho & García (2013) “El liderazgo como proceso, representa en las organizaciones un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de las personas hacia el logro de los fines sociales para las cuales fueron creadas” (p.166). Las escuelas necesitan con urgencia líderes transformacionales para transformar la visión de todos sus miembros, al mismo tiempo hacer uso de la capacidad del empowerment, para la potenciación de las capacidades y talentos del personal, favoreciendo sus capacidades y habilidades para el logro de las metas institucionales y las propias individuales, así como el desarrollo profesional.

Fischman (2005) menciona a Burns (1985) como aquél investigador que introdujo inicialmente el concepto de liderazgo transformador. Él establece que el liderazgo transformacional es cuando el líder considera los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado. De acuerdo con este autor, el líder moviliza a los suyos hacia los niveles más altos de moralidad y

motivación. Asimismo, Fischman (2005) basado en los conceptos de Bass (1985) concluyó en sistematizar el concepto de líder transformacional, como aquél que eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas; y finalmente ayuda a que los miembros de su equipo superen sus intereses personales, llevándolos a elegir una causa noble como el bienestar del equipo. (Citado por Morocho, 2010, p. 16). Bass (1985) manifiesta que el liderazgo transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes: Carisma (desarrollar una visión), Inspiración (motivar para altas expectativas), Consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores) y Estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques). Leithwood (1999) sostuvo que el liderazgo transformacional es un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros de una organización. (Citado por Salazar, 2006, p. 1). En cuanto al clima organizacional, Berrocal (2006), define el clima organizacional como “el conjunto de propiedades del ambiente laboral (motivación, actitudes comportamientos), percibida directa o indirectamente por los trabajadores y que se supone son una fuerza que influye en la conducta de éstos”. Desde esta perspectiva, la percepción de los colaboradores es un componente vinculado al clima organizacional como una variable dependiente, que se ve afectada por factores externos asimilados por el individuo en su interacción diaria. (Citado por Morocho, 2010, p. 16). “El clima organizacional es la interacción entre los trabajadores y la estructura organizacional de su organización, asimismo, induce determinados comportamientos en los individuos, comportamientos que a su vez inciden en la organización en sí misma” (García, 2007, p. 157). Katz y Kahn (1990) se refieren al clima organizacional de la siguiente manera: “El clima organizacional refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gente que la organización atrae; sus propios procesos laborales y su planta física, las formas de comunicación y cómo ejerce la autoridad dentro del sistema” (Citado por Vázquez & Guadarrama, 2001, p. 117). Finalmente, el Ministerio de Salud (MINSA, 2009) conceptualizo: El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas

por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. (p.13)

Los antecedentes internacionales como la de Contreras & Jiménez (2016), elaboró la tesis Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención, investigación cuantitativa no experimental, descriptiva correlacional. Los resultados arrojaron una correlación negativa inversa alta (- 0,970) entre liderazgo y el clima organizacional, que evidencia una fractura seria entre el liderazgo y la baja percepción de clima laboral; es decir a mayores problemas de liderazgo menor percepción de clima laboral. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría con adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente. 2. Se puede establecer que los datos entregados por el personal del Colegio ameritan una intervención pronta para implementar políticas de alta dirección que redunden en el mejoramiento progresivo y constante del clima organizacional. Asimismo, la de Montien (2012), elaboró la tesis El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria. Los resultados evidenciaron un liderazgo y desempeño parcial, demostrado en una correlación moderada de Pearson  $r = 0,476$  entre ambas variables. Las conclusiones fueron las siguientes: a) El liderazgo transformacional es eficiente en el dominio personal y la visión de una visión compartida y deficiente en manejar aprendizaje en equipo. b) En cuanto al desempeño docente, es eficiente la conducción de los procesos de aprendizaje; pero, es deficiente la conducción del acto pedagógico y la preparación para la enseñanza. En cuanto a los intendentales nacionales tenemos a la de Huillca Condori (2015), con su tesis Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, concluyendo: a) El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en cada una de sus dimensiones. b) El liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se halló una alta correlación positiva ( $r= 0.804$ ) por lo que se puede



decir que la variable liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal se relacionan significativamente. Finalmente, la de Morocho (2010), elaboró la tesis Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao en la Universidad San Ignacio de Loyola. Los resultados de la investigación fueron la existencia de una correlación positiva moderada de Pearson con un nivel de significancia de  $r = 0,50$  entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general. Las conclusiones fueron las siguientes: a) Existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por las autoridades educativas el cual tiende a ser adecuado y el clima organizacional distendido y estable desde la perspectiva de la percepción de los docentes en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao. b) Existe correlación positiva, moderada y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao. Estos resultados de los antecedentes internacionales y nacionales son similares a los resultados de esta investigación que han evidenciado un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre las dos variables ( $Rho = 0.621$ ), es decir la relación es al 62,1% y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechazó la hipótesis nula; y se aceptó la alterna: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

### Metodología

La investigación fue de naturaleza descriptiva y correlacional, de diseño no experimental de corte transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El enfoque fue Cuantitativo, método hipotético deductivo que consiste en un procedimiento que parte de aseveraciones en la prueba de hipótesis (p.4).

La población se conformó los docentes los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 en un total de 99, de donde se extrae una muestra fue representativa de 77 docentes a través del muestreo fue probabilístico simple al 95% con el margen de error del 5%. Al respecto Hernández, Frenández, & Baptista (2010), señalan; “las muestras probabilísticas tienen muchas ventajas, quizá la principal sea que puede medirse el tamaño del error en nuestras predicciones. Se dice incluso que el principal objetivo en el diseño de una muestra probabilística es reducir al mínimo este error, al que se llama error estándar”. (p. 123)

### Resultados

**Tabla 19: Contingencia V1: Liderazgo transformacional \* V2: Clima organizacional**

			V2: Clima organizacional				Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
V1: Liderazgo transformacional	Deficiente	Recuento	0	2	3	0	5
		% del total	0,0%	2,6%	3,9%	0,0%	6,5%
	Regular	Recuento	1	4	5	1	11
		% del total	1,3%	5,2%	6,5%	1,3%	14,3%
	Eficiente	Recuento	0	4	28	6	38
		% del total	0,0%	5,2%	36,4%	7,8%	49,4%
	Muy eficiente	Recuento	0	0	6	17	23
		% del total	0,0%	0,0%	7,8%	22,1%	29,9%
Total	Recuento	1	1	10	42	24	
	% del total	1,4%	1,3%	13,0%	54,5%	31,2%	

Se puede observar que el liderazgo transformacional cruzado con el clima organizacional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; en la tabla 11 y figura 7, de los 77 docentes encuestados de tienen el 6.5% “deficiente”, el 14.3% “regular”, el 49.4%

“eficiente” y el 29.9% “muy eficiente”; es decir, que en las mencionadas instituciones educativas se percibe un liderazgo transformacional en los niveles de eficiencia y

mucha eficiencia; de la misma forma, el clima organizacional cruzado con el liderazgo transformacional en la tabla 11 y figura 7 se percibe que para el 1.3% “deficiente”, el 13.0% “regular”, el 54.5% “eficiente” y el 31.2% “muy eficiente”; es decir, que el clima organizacional en las mencionadas instituciones es percibido como bueno y muy bueno.

### Prueba de hipótesis

**Tabla 23: Correlaciones entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional**

		V1: Liderazgo transformacional	V2: Clima organizacional
Rho de Spearman	V1: Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,621**
		N	77
	V2: Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,621**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	77

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

Se observa un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre las dos variables y es estadísticamente significativa (Rho = 0.621\*\*); por lo que, se confirma la hipótesis alterna: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; y al tener el valor de  $p = 0,000 < 0,05$ ; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 62.1%, y se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

### Discusión

En las tablas de contingencia encontramos que el liderazgo transformacional cruzado con el clima organizacional en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017 se encuentran en los niveles de eficiencia y mucha eficiencia; de la misma forma, el clima organizacional cruzado con el liderazgo transformacional es percibido como bueno

y muy bueno, asimismo, hay una relación significativa entre estas dos variables ( $Rho = 0.621^{**}$ ). Estos resultados no son similares a estudios internacionales como la de Contreras & Jiménez (2016), con su tesis Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención, el cual obtuvo una correlación de Pearson negativa inversa alta ( $r = -0,970$ ) entre liderazgo y el clima organizacional, que evidencia una fractura seria entre ambas variables; es decir a mayores problemas de liderazgo menor percepción de clima laboral. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente. Asimismo, con la de Jiménez (2014), con su tesis Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. Los resultados evidencian una correlación de Spearman débil positiva de  $Rho = 0,089$  entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los docentes. Las conclusiones fueron las siguientes: Hay relación entre el liderazgo transformacional y el motivador interno - hacia el logro de objetivos. En cuanto a estudios nacionales tenemos a Huilca Condori (2015), con su tesis Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, concluye que a una mejor percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar una mejor percepción de desempeño docente. b) El

liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se halló una alta correlación positiva ( $r = 0.804$ ) por lo que se puede decir que el liderazgo transformacional y desempeño docente se relacionan significativamente en la percepción de los estudiantes de los ciclos V, VII y IX de la carrera en la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Finalmente, la de Morocho (2010), con su tesis "Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao. Los resultados de la investigación fueron la

existencia de una correlación positiva moderada de Pearson con un nivel de significancia de  $r = 0,50$  entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general. Las conclusiones fueron que existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por las autoridades educativas el cual tiende a ser adecuado y el clima organizacional distendido y estable desde la perspectiva de la percepción de los docentes en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao; asimismo, existe correlación positiva, moderada y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao

### **Conclusiones**

Se ha determinado la existencia de una Correlación positiva moderada entre las dos variables ( $Rho = 0.621$ ), relación al 62,1%, siendo así, El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017; y por el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechazó la hipótesis nula. Por lo que se afirma: a mayor liderazgo transformacional, mayor clima organizacional.

### **Recomendación**

Visto los resultados del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Red 4-UGEL 05, San Juan de Lurigancho 2017, es eficiente y muy eficiente en más del 79,0%; por lo que se recomienda a los Directores de las mencionadas instituciones educativas proponer este modelo de gestión a otras redes educativas, ya que se encuentran amparadas en el Marco del Buen Desempeño Directivo y encaminan a lograr la escuela que queremos; de la misma forma, el clima organizacional en las instituciones educativas de la misma, Red 4 que se encuentra como eficiente y muy eficiente en más del 85%; una vez más se recomienda a los Directores de las mencionadas instituciones educativas proponer este modelo a otras escuelas por este logro tan importante, propuesto por el MINEDU como el 5° Compromiso: "Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa.

Cornisa: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA RED 04 UGEL 05 DE SAN JUAN DE LURIGANCHO 2017.

### **Referencias**

- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. California, Estados Unidos: Palo Alto.
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. Vol. 15 (2), pp. 165-177.
- Berrocal, S. (2006). *Medición del clima institucional*. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle.
- Castro-Purizaca, C. (2014). *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura*. Piura, Perú: Universidad de Piura. Tesis de Maestría en Educación.
- Contreras, D., & Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario. Tesis de Maestría en Dirección.
- García, G. (2007). *Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo*. PORIK AN, pp. 151-175.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Huillca Condori, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. Lima, Perú: UNMSM, Tesis de Maestría en Educación.

- Jiménez, C. (2014). Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia. Tesis de Maestría.
- Katz, D., & Kahn, R. (1990). Psicología social de las organizaciones. México: Trillas.
- Fischman, D. (2005). El factor Humano. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas
- Leithwood, K. (1999). Changing Leadership for Changing times. Buckingham-Philadelphia: Open University Press.
- Ministerio de Educación (MINEDU). (2014). Marco del Buen desempeño Directivo. Lima, Perú: MINEDU.
- Ministerio de Salud (MINSA). (2009). Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. RM N° 623-2008/MINSA. Lima, Perú: MINSA.
- Montien, C. (2012). El liderazgo transformacional del directivo y el Desempeño laboral de los docentes en el nivel de Educación primaria. Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia. Tesis de Maestría.
- Morocho, L. M. (2010). Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao. Lima, Perú: USIL. Tesis de Maestría.
- Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? UNI revista - Vol. 1, n° 3, pp.1-12.
- Vázquez, R., & Guadarrama, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. Tiempo de Educar, vol. 3, núm. 5, pp. 105-131.