

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ALMA MÁTER DEL MAGISTERIO NACIONAL

ESCUELA DE POSGRADO



Tesis

Liderazgo Directivo y Clima Institucional en los Profesores de la Institución

Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra

Presentada por

Fernando Nicolas ALVARADO TREJO

ASESOR

Juan Carlos VALENZUELA CONDORI

Para optar al Grado Académico

de Maestro en Administración

con mención en Gestión Pública

Lima - Perú

2023

Acta de Sustentación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
"Alma Máter del Magisterio Nacional"



ESCUELA DE POSGRADO WALTER PEÑALOZA RAMELLA
DIRECCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Dr. Mario Florentino TELLO VEGA, Dr. David Beto PALPA GALVÁN, Dr. Rubén José MORA SANTIAGO y Dr. Juan Carlos VALENZUELA CONDORI;

De conformidad al Reglamento para Optar al **GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**, aprobado mediante la Resolución N° 2690-2017-R-UNE del 31 de agosto del 2017,

De conformidad a la adecuación del Grado Académico de Magister por **Maestro**, aprobado mediante la Resolución N° 2262-2016-R-UNE del 23 de agosto del 2016.

El candidato al **GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**, con mención en **GESTIÓN PÚBLICA**.

Don **Fernando Nicolas ALVARADO TREJO**, procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA LUMBRERAS, PUENTE PIEDRA**.

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de Sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Aprobado con 14 (Catorce) Buena

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en Lima a los trece días del mes de marzo del año dos mil veintitres.

Dr. Mario Florentino TELLO VEGA
Presidente del Jurado

Dr. David Beto PALPA GALVÁN
Jurado

Dr. Rubén José MORA SANTIAGO
Jurado

Dr. Juan Carlos VALENZUELA CONDORI
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Enrique Guzmán y Valle

Alma Máter del Magisterio Nacional



ESCUELA DE POSGRADO

Comisión Permanente de Grados

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

N° 0150-2023-CPG-EP-UNE

El presidente de la Comisión Permanente de Grados de la Escuela de Posgrado

Hace Constar que:

La tesis titulada: *Liderazgo Directivo y Clima Institucional en los Profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra*, de Fernando Nicolas ALVARADO TREJO, ha sido sometido, en su versión final, al software Turnitin y obtuvo un porcentaje del 20% de similitud con otras fuentes verificables, lo cual garantiza su originalidad e integridad académica. Asimismo; se comprobó la existencia de la constancia del corrector de estilo de acuerdo con las disposiciones vigentes.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

La Molina, 23 de febrero de 2023

Dr. Juan Carlos VALENZUELA CONDORI
Asesor

DNI N° 07687394



Presidente

Comisión Permanente de Grados de EPG
DNI N° 06272478

Fernando Nicolas ALVARADO TREJO
Autor

DNI N° 40165569

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ALMA MÁTER DEL MAGISTERIO NACIONAL
Escuela de Posgrado



ESCUELA DE POSGRADO

Tesis

Liderazgo Directivo y Clima Institucional en los Profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra

Presentada por

Fernando Nicolas ALVARADO TREJO

ASESOR

Juan Carlos VALENZUELA CONDORI

Para optar al Grado Académico de Maestro en Administración con mención en Gestión Pública

JCV

Dr. Juan Carlos VALENZUELA CONDORI
ASESOR

DNI N° 07687394



[Signature]
José Eusebio CAMPOS DÁVILA
Presidente
 Comisión Permanente de Grados de EPG
DNI N° 06272478

20 %

Se están viendo fuentes estándar

Calificaciones

1	Recepción del año de	7 %
2	Recepción del año de	7 %
3	Recepción del año de	3 %
4	Estrategia a Universida	1 %
5	Estrategia a Universida	1 %
6	Recepción de la doc	1 %
7	Estrategia a Universida	<1 %
8	Recepción de la doc	<1 %
9	Estrategia a Universida	<1 %
10	Estrategia a Universida	<1 %
11	Estrategia a Universida	<1 %

Dedicatoria

A Dios

A mi familia

A mis padres

Reconocimientos

A mis profesores, por haberme instruido durante mi estadía en la maestría. A mis padres y amigos, por alentarme a continuar.

Tabla de Contenidos

Caratula.....	i
Acta de Sustentación	ii
Dedicatoria.....	iii
Reconocimientos	iv
Tabla de Contenidos	v
Lista de Tablas.....	viii
Lista de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	xii
Capítulo I. Planteamiento del Problema	14
1.1 Determinación del Problema	14
1.2 Formulación del Problema.....	16
1.2.1. Problema General	16
1.2.2. Problemas Específicos.....	16
1.3 Objetivos	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4 Importancia y Alcances de la Investigación	17
1.5 Limitaciones de la Investigación	17
Capítulo II. Marco Teórico	18

2.1	Antecedentes de la Investigación.....	18
2.1.1	Antecedentes Nacionales.....	18
2.1.2	Antecedentes Internacionales.....	20
2.1.3	Antecedentes Locales.....	21
2.2	Bases Teóricas.....	23
2.2.1	Liderazgo Directivo.....	23
2.2.2	Clima Institucional.....	29
2.3	Definición de Términos Básicos.....	35
Capítulo III. Hipótesis y Variables.....		37
3.1	Hipótesis.....	37
3.1.1	Hipótesis General.....	37
3.1.2	Hipótesis Específicas.....	37
3.2	Variables.....	38
3.3	Operacionalización de Variables.....	39
Capítulo IV. Metodología.....		40
4.1	Enfoque de Investigación.....	40
4.2	Tipo de Investigación.....	40
4.3	Diseño de la Investigación.....	40
4.4	Población y Muestra.....	41
4.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	41
4.6	Tratamiento Estadístico.....	42

Capítulo V. Resultados	43
5.1 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.....	43
5.2 Presentación y Análisis de los Resultados	45
5.3 Discusión de los Resultados	55
Conclusiones.....	59
Referencias	62
Apéndices	66
Apéndice A. Matriz de Consistencia	67
Apéndice B. Cuestionario sobre Liderazgo Directivo.....	69
Apéndice C. Cuestionario sobre Clima Institucional	71

Lista de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	39
Tabla 2. Criterios de fiabilidad.....	43
Tabla 3. Resumen de procesamiento de datos- liderazgo directivo	44
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad - liderazgo directivo.....	44
Tabla 5. Resumen de procesamiento de datos - clima institucional.....	45
Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad - clima institucional	45
Tabla 7. Estado del liderazgo en su dimensión administración por objetivos de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	46
Tabla 8. Estado del liderazgo en su dimensión comunicación de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	46
Tabla 9. Estado del liderazgo en su dimensión relaciones en el trabajo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	47
Tabla 10. Estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.....	48
Tabla 11. Clima organizacional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.....	50
Tabla 12. Relación entre la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	51
Tabla 13. Relación entre la comunicación y la transparencia y equidad en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	52
Tabla 14. Relación entre las relaciones en el trabajo y la motivación en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	53
Tabla 15. Relación del liderazgo directivo y el clima organizacional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	54

Lista de Figuras

Figura 1. Diseño de investigación	41
Figura 2. Liderazgo de la institución en su dimensión administración por objetivos de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra	46
Figura 3. Liderazgo en su dimensión comunicación de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	47
Figura 4. Liderazgo en su dimensión relaciones en el trabajo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	48
Figura 5. Estado del Liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	49
Figura 6. Clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.	50

Resumen

El estudio desarrollado ha tenido por objetivo: el poder establecer el grado de relación del liderazgo directivo y el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra, para ello, se trabajó bajo un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva – relacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 34 docentes de primaria y secundaria de la institución educativa, a quienes se les aplicaron cuestionarios para recolectar la información y de esta manera, llegar a encontrar como resultado que el 62% de docentes califica al liderazgo como bajo, en tanto que un 59% de estos, el clima institucional es inadecuado. Posterior a ello, el autor concluye que: con un “p” valor de 0,000, se acepta la hipótesis de investigación, misma que afirma la existencia de una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional. De esta manera se ha establecido que, como resultado de una carente presencia o sentimiento de liderazgo, el clima institucional se ve afectado.

Palabras clave: Liderazgo Directivo y Clima Institucional

Abstract

The study carried out has had as its objective: to be able to establish the degree of relationship between the managerial leadership and the institutional climate in the teachers of the Lumbreras Private Educational Institution, Puente Piedra, for this, a quantitative approach was worked on, with a type of research descriptive - relational and non-experimental design. The sample consisted of 34 primary and secondary teachers of the educational institution, to whom questionnaires were applied to collect information and in this way, to find as a result that 62% of teachers rate leadership as low, while that 59% of these, the institutional climate is inadequate. After that, the author concludes that: with a "p" value of 0.000, the research hypothesis is accepted, which affirms the existence of a significant relationship between managerial leadership and the institutional climate. In this way it has been established that, as a result of a lack of presence or feeling of leadership, the institutional climate is affected.

Keywords: Executive Leadership and Institutional Climate

Introducción

El talento es uno de los recursos más importantes de una empresa u organización y, dependiendo de una serie de factores, incluida la evolución del entorno laboral, el talento puede retenerse o retirarse. En este sentido, puede ser una institución o un ambiente de trabajo el que muestre los muchos factores que se deben tomar en cuenta al momento de analizar a las personas, ya que esta variable combina muchos aspectos subjetivos del acontecer diario y su atención oportuna., le permite predecir eventos no deseados.

Por lo tanto, no solo basta con tener el clima institucional adecuado, sino también el líder ejecutivo adecuado que sea capaz de velar por los intereses de los demás sin favoritismo y, por lo tanto, promover la percepción de un mal clima. Finalmente, Ben El estudio incluyó estudios de ambas variables.

Según la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, el informe está dividido en cinco capítulos que incluyen conclusiones, recomendaciones, referencias y apéndices.

En el Capítulo I, describe la identificación del problema, seguido de problemas generales y específicos. Este capítulo se complementa con recomendaciones sobre el propósito, el significado y el alcance y, finalmente, este capítulo describe las limitaciones del estudio.

En el Capítulo II, presenta primero los antecedentes del estudio, obtenidos a través de una búsqueda bibliográfica, luego sigue la base teórica, además de incluir definiciones de los términos básicos utilizados en el contexto del estudio.

En el Capítulo III, presenta los sistemas y variables hipotéticos, completos con las operacionalizaciones apropiadas de las variables.

En el Capítulo IV, presenta la metodología, métodos y diseño del estudio, así como la población y muestra, métodos y herramientas de recolección de datos, incluyendo los procedimientos estadísticos seguidos durante el estudio.

En el Capítulo V, trata sobre la validación y la fiabilidad de los instrumentos. la interpretación de las tablas y figuras y luego discusión de los resultados.

Se muestra las conclusiones a las que se ha llegado en la investigación y se formulan las recomendaciones.

Finalmente, la bibliografía revisada se presenta con un anexo que contiene los cuestionarios utilizados por los estudiantes, informes de expertos que validaron las herramientas de investigación y documentos que confirman el final del estudio.

Capítulo I.

Planteamiento del Problema

1.1 Determinación del Problema

Se sabe desde hace muchos años que el clima institucional moldea la forma en que un grupo de personas percibe diversas prácticas organizacionales, normas, políticas, líneas de mando y niveles, así como estructuras, procesos y diversos sistemas. por lo que hace Tales percepciones no surgen el primer día de trabajo, sino que surgen durante un largo período de tiempo en función de los eventos diarios observados. De esta forma, un clima institucional adecuado es un gran desafío, ya que requiere actitudes como voluntad, esfuerzo, dedicación, perseverancia y recursos, pues siempre se buscan condiciones de trabajo adecuadas que permitan a la empresa alcanzar resultados. (Victoria, 2014, p. 1).

Son muchos los factores que conducen a un ambiente institucional o laboral inadecuado y poco rentable, como lo destaca Magalia García (Coach del Diplomado en Coaching Profesional PUCP) en su intervención, ya que esto puede limitar nuevas oportunidades. (Diario Gestión, 2017, p. 1)

Por otro lado, algunos argumentan que la clave para mantener un clima institucional apropiado (en las instituciones educativas) radica en clases más pequeñas y, naturalmente, los docentes tendrán que trabajar con un número menor de estudiantes,

según la Segunda Encuesta Internacional de Docencia de 2013. Talis), comparando indicadores educativos de 34 países (Figuroa, 2015, p. 1).

Todos sabemos que cuando hay un clima institucional insuficiente en el lugar de trabajo, las cosas no siempre funcionan bien, y esto afecta tanto a la institución como a sus miembros. Esto es respaldado por un estudio realizado en Chile por Rodrigo de la Fuente, quien sugirió que las malas condiciones de trabajo (como la sobrecarga de trabajo, los conflictos constantes y el deterioro del ambiente de trabajo) eventualmente conducen al desgaste emocional, estrés laboral y síndrome de burnout entre los docentes. (Fajardo, 2017, p. 1).

Muchos problemas internos en una institución pueden resolverse involucrando a los gerentes que deben tener ciertas habilidades. El grupo CEF - UDIMA (Centro de Estudios Financieros y Universidad a Distancia de Madrid) proporciona una estimación aproximada de estas habilidades e identifica 12 características de un buen gerente, a saber: liderazgo, delegación, capacidad para construir equipos, resolución de problemas, resiliencia, habilidades técnicas. , la fluidez en la toma de decisiones, las habilidades estratégicas, la capacidad de afrontar los cambios, la capacidad de reconocer y premiar, y finalmente la empatía y las habilidades sociales son las razones de un buen ambiente de trabajo, así como de relaciones satisfactorias y mantenimiento de contactos. (Santos, 2018, p. 1)

En Perú, desde el año 2012 se realiza la denominada Conferencia Anual de Directores Escolares del Perú (CADEP), donde se reúnen aproximadamente 300 rectores de instituciones públicas y privadas para discutir y reflexionar sobre la mejora de la educación del país. Una de las reuniones celebradas en 2018 presentó estándares y planes de acción destinados a mejorar la gestión ejecutiva para cumplir con los estándares relacionados con la eficiencia y la eficacia. (Diario El Comercio, 2018, p. 1)

1.2 Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

PG: ¿Cómo el liderazgo directivo se relaciona con el clima institucional de los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?

1.2.2. Problemas Específicos

PE1: ¿Cuál es el estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?

PE2: ¿Cómo es el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?

PE3: ¿Cómo se relaciona la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?

PE4: ¿Cómo se relaciona la comunicación y la transparencia y equidad en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?

PE5: ¿Cómo las relaciones en el trabajo se relacionan con la motivación en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?

1.3 Objetivos

1.3.1. Objetivo General

OG: Establecer el grado de relación del liderazgo directivo y el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

1.3.2. Objetivos Específicos

OE1: Determinar el estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

OE2: Analizar el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

OE3: Determinar la relación entre la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

OE4: Determinar la relación entre la comunicación y la transparencia y equidad en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

OE5: Determinar la relación entre las relaciones en el trabajo y la motivación en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

1.4 Importancia y Alcances de la Investigación

Importancia.

Este estudio es muy importante porque aborda un problema que han sufrido muchas instituciones en Perú, por lo que su enfoque para brindar soluciones adecuadas mejorará en gran medida la vida de los participantes (docentes).

Alcances.

El estudio solo se llevará a cabo en la institución educativa privada de Lumbrella en Puente Piedra, y no se utilizará ninguna otra institución para el estudio. Además, solo 2019 aparece como el año verificado.

1.5 Limitaciones de la Investigación

Disponibilidad de cooperación docente.

Capítulo II.

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Cabezudo & García (2016) en su tesis *“Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha – 2015”* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía. Yarinacocha.

El objetivo de la investigación fue el de poder determinar la existencia de una relación entre el liderazgo y clima organizacional de la muestra estipulada en la investigación, para lo cual se desarrolló una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básica con un nivel correlacional, siendo la muestra un total de 4 docentes de instituciones de nivel primario de comunidades shipibas. En tal sentido, se aplicaron encuestas como instrumentos de recolección de datos. Gracias a esto, los investigadores concluyeron que: existe una relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, pues se obtuvo un valor de significancia menor al 5% y un valor “r” de 0,630. Siendo además necesario indicar que la relación con mayor índice de fuerza fue el presentado entre el liderazgo

directivo predominante (autocrático) con las relaciones interpersonales dentro de las instituciones.

Contreras, L. (2017) en su tesis titulada “*Liderazgo directivo y Clima organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres*” (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima.

El objetivo fijado para esta investigación, fue el de poder determinar la existencia de una relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional según la población especificada. Se trabajó bajo una investigación de diseño no experimental de corte transaccional, siendo la muestra un total de 180 docentes del distrito de San Martín de Porres. Los instrumentos empleados fueron escalas de las variables respectivas. Gracias a todo esto fue posible concluir que: efectivamente si existe una relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, pues el valor sig. obtenido es menor al margen de error de 0,05%.

Alarcón, J. (2017) en su tesis titulada: “*Relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de menores, distrito decerro colorado, ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte – 2017*” (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa.

El objetivo del autor fue el determina la relación entre las variables, para ello, trabajo la investigación en base a un nivel relacional, con diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 177 docentes de las diferentes instituciones educativas de nivel secundario, a quienes se les aplicó cuestionarios para recolectar la información. De esta manera, el autor concluye que existe un alto grado de relación lineal entre el liderazgo directivo y el clima

organizacional, indicando que mientras la forma de cómo se lleve a cabo la labor del directivo, influenciará sobre el clima de la institución.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Raxuleu, M. (2014) en su tesis “*Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*” (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

Esta investigación tuvo por objetivo el poder describir cómo es que se vincula el liderazgo en el director con el desempeño de los docentes (pedagógico), para ello, la muestra estuvo conformada por un total de 237 docentes, a quienes se les aplicó como instrumento de recolección de datos a los cuestionarios. Se trabajó una investigación de nivel descriptiva. De esta manera, el autor concluye que: el indicador con mayor índice de aceptación por la muestra respecto al liderazgo fue un ambiente de respeto así como de confianza. De igual manera, en cuanto al desempeño se refiere, se encontró que esta se desarrolla de manera eficiente dentro de las aulas, estableciendo de esta manera que el buen desempeño del docente se debe a las adecuadas acciones de liderazgo del director.

Sierra, M. (2015) en su tesis “*El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V.*” (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, San Juan Chamelco.

El objetivo de la investigación fue el de identificar como es que se presenta el clima laboral en el personal del área administrativa del nosocomio. la investigación fue de tipo descriptiva, contando con un total de 29 trabajadores que fueron la muestra, a quienes se les aplicó una encuesta. Gracias a esto la autora concluye que: el clima laboral del área evaluada se desarrolla de manera satisfactoria, sin embargo, aún existen aspectos que deben de mejorarse, tales como una incorrecta

comunicación, así como la relación que se presenta entre los compañeros de trabajo. Además, se indica que se debería de mejorar la remuneración al personal, poniendo énfasis en la entrega de igualdad de oportunidades para el desarrollo personal.

Contreras, D. (2016) en su tesis “*Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*” (Tesis de pregrado).

Universidad del Rosario, Bogotá D.C.

El objetivo de la investigadora fue el de describir, así como analizar la presencia de liderazgo directivo y del clima organizacional en la institución educativa. La investigación se desarrolló bajo un nivel descriptivo. La muestra estuvo conformada por un total de 130 personas, entre estudiantes (de 9° hasta 11° ciclo), docentes y otros funcionarios, a quienes se les aplicó encuestas, test y entrevistas. Como conclusión, el investigador establece que: se evidencia un liderazgo impertinente, lo que se ve reflejado en las malas prácticas dentro del colegio. De igual manera, en cuanto al clima laboral, se observó la existencia de poca cohesión en cuanto a las políticas establecidas, lo que conlleva a la presencia de descontento y tensión laboral para los que se encuentran dentro del entorno pedagógico.

2.1.3 Antecedentes Locales

Solano, S. (2017) en su tesis “*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*”. (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.

El objetivo trazado para este estudio fue el de establecer la relación entre las variables (clima y desempeño), para ello, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo con un nivel relacional, siendo la muestra un total de 20 trabajadores de

la institución a quienes se les aplicaron cuestionarios, permitiendo de esta manera concluir que: existe una relación significativa y positiva debido a que el valor “p” de 0,000 fue menor a 0,05, además de que el valor de correlación de Pearson fue de 0,675. De esta manera el investigador afirma que la presencia de un inadecuado clima organizacional, conllevan a la presencia de un inadecuado desempeño de los colaboradores.

Reyes, M. (2017) en su tesis “*El Clima Laboral y la Motivación de los Docentes – Personal Administrativo del Nivel Primaria de la I.E Pedro del Castillo Ríos - ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015*”. (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.

El objetivo de la investigación fue el de buscar la relación entre el clima organizacional o laboral conjuntamente con la motivación presentada por los docentes, empleando para ello una investigación de tipo no experimental y correlacional. La muestra estuvo conformada por un total de 21 trabajadores, siendo el instrumento aplicado un cuestionario. De esta manera el investigador concluye que: existe una relación lineal de 0,846 entre el liderazgo y la motivación, además de que, se afirma que el 83% de la motivación presentada en los docentes, se debe exclusivamente al clima laboral presente dentro de la institución educativa Pedro del Castillo Ríos, conocido anteriormente como I.E. 160.

Ramírez, V. (2017) en su tesis “*Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa “Carlos Wiesse” de la ciudad de Juanjuí, 2016*”. (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.

El objetivo de esta investigación, consistió en conocer cómo se relacionaban las variables liderazgo dentro del equipo directivo con la participación que estos presentaban. La investigación se desarrolló bajo un estudio no experimental, con un diseño descriptivo correlacional, aplicándose para ello cuestionarios a los 34

trabajadores (docentes) de la institución educativa. De esta manera, el autor concluye que tanto el liderazgo como la participación son altos con valores de 81.2% y 84.4% respectivamente, estableciendo además la existencia de una relación positiva altamente significativa entre las variables, por obtener un “r” de 0,835.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Liderazgo Directivo

“La gestión administrativa tiene la oportunidad de movilizar e influir en todas las unidades estructurales de la institución correspondiente, asegurando una sinergia óptima entre los administradores y el personal docente para lograr las metas establecidas” (Leithwood, 2009, es citado en MINEDU, 2016, p. 6).

Ortega (2014) Ciertamente puede usar diferentes estilos de liderazgo y conducir a la ejecución y logro de las metas de la organización o si no están bien enfocadas, pueden tener dificultades para lograr esas metas. Las principales características de los gerentes son también la capacidad de reconocer sus errores y puntos de mejora y comprender claramente sus objetivos, para no terminar simplemente en una posición de posicionamiento, sino para convertirse en promotores de sus necesidades organizacionales. (pp. 27-28).

(Ulloa & Rodríguez, 2014) El liderazgo instruccional es fundamental, y esto es así porque se materializa y demuestra en el apoyo de todo el personal docente, quien a su vez repite a sus alumnos en el aprendizaje, y se debe constatar cómo y con cuántos directores brindan apoyo a su equipo docente? ¿Con qué frecuencia participan en la toma de decisiones de la agencia? (p. 108).

Características

Liderazgo y Dirección

Ortega (2014) plantea que las personas aprenden con el tiempo si los líderes nacen o se hacen, por lo que este ha sido un tema de debate. Biológicamente, podemos tener rasgos de carácter y autoconciencia que nos permitan tener una influencia positiva en un grupo o individuo en particular, y aún se está investigando si los rasgos genéticos nos ayudan a sobresalir y crear líderes. Los aspectos o líderes se forman a través del entorno (p. 27).

Cabe señalar que el alto directivo en la organización tiene una responsabilidad constante, es la parte central de la rueda dentada para que todo su grupo de trabajo (docentes) pueda cooperar con empatía y comunicación plena, por lo que tenemos los siguientes tipos de Gerentes y directamente:

El líder emocional. Este tipo de liderazgo se percibe como un enfoque incompleto debido a factores de alto riesgo que hacen que todo el grupo de trabajo sea consciente de su entorno, ya que no existe un equilibrio claro entre la prepotencia, el control y, en última instancia, el acoso sin control y/o permiso. los suyos Compañeros de negocio (Ortega, 2014, p.30).

Argos & Pilar (2014) argumentan que los gerentes pueden optar por mejorar la inteligencia emocional, que complementará el estilo de liderazgo, el logro de metas relacionadas y los componentes socioemocionales, los cuales forman parte del conjunto de capacidades necesarias y apropiadas para las organizaciones. Obtengo un líder de un líder transformacional (p.23).

Líder Racional. Este tipo de liderazgo está diseñado para grupos donde la base de razonamiento y resultados puede priorizar las necesidades de la organización, aportando así claridad a las decisiones que toma el líder. (Ortega, 2014, p.32).

Saracho (2015) señala que este modelo basado en la teoría ha sido probado en ciencias empresariales y psicología organizacional. Esto se debe a la importancia de la toma de decisiones en el inicio e implementación de nuevos emprendimientos. Las actividades requieren un uso justo como un componente importante, y aceptamos que la subjetividad no se tiene en cuenta en algunos procesos, y ahora recomendamos establecer un nivel de "sensibilidad" en lugar de estancarse en la monotonía de la toma de decisiones. De esta manera, el conocimiento, la percepción y otras definiciones se abordan en la organización. El papel fundamental del estilo de comportamiento de gestión intuitivo racional en la empresa es específico. (p.125).

Líder Circunstancial. Tenemos este estilo de liderazgo que salió de la nada por varias razones (sociales, ambientales, políticas, etc.). Proporciona adaptabilidad, como se ha visto en la historia, con visión y creencia en el logro de objetivos sin hacer que el equipo fracase. (Ortega, 2014, p.32).

Directivo Autoritario. Por lo general, este estilo de gestión pretende no preocuparse por la organización y se limita a recibir órdenes. Las emociones en este ambiente están sujetas a ciertas situaciones que el líder debe reconocer. Si los asociados expresan claramente sus sentimientos, corre el riesgo de estar en sus tareas. En el lado negativo, se refiere a poder controlar personalmente el tipo de actividades que se realizan, y tenemos, por ejemplo, profesionales de la salud, médicos que diagnostican cáncer en familiares, que necesitan ser tranquilos y respetuosos. (Saracho, 2015, pp.35-36).

Ortega (2014) La dirección correcta de los estilos de liderazgo no nos permitirá tomar cierto tipo de riesgos en las organizaciones y grupos de trabajo, se evalúa el momento y la situación ideal para poder utilizar estrategias autoritarias sin llegar a

los extremos, como la actitud arrogante y comunicación excesiva, incorrecta, unidireccional (p.32).

Directivo Democrático. Este estilo implica delegación de responsabilidad. Por lo tanto, el gerente cumple el papel de involucrar a todos los socios comerciales en la toma de decisiones y verificar efectivamente el acuerdo entre todos los involucrados. El estilo respectivo afecta cuán comprometidos, motivados y felices están los socios. (De Alva, 2017, p.39).

Evaluación del liderazgo en las instituciones

El liderazgo es un pilar fundamental en las organizaciones, el esfuerzo no solo debe provenir de la gerencia, debe abarcar diferentes áreas, llegar al punto de afectar a todos sus colaboradores y así alcanzar metas a través de planes coordinados. todas sus partes, por lo tanto, preocupada por la cooperación efectiva para lograr los objetivos de la organización. En este sentido, se tiene en cuenta la teoría de Rodríguez (2012), por lo que se concluye que la evaluación de la variable se debe hacer evaluando tres aspectos, a saber, la gestión de objetivos, la comunicación y las relaciones públicas del trabajo, cada aspecto se indica a continuación:

Administración por objetivos. Los fundamentos de una organización son ante todo sus objetivos. Sin ellos, la existencia no tiene sentido, la visión y la misión se establecen, la sinergia básica se vuelve valiosa, las personas con un claro ejemplo de consecución de objetivos son personas líderes, cuyo trabajo incluye el coaching y el desarrollo de habilidades para todo el equipo. Esto a su vez conducirá a la integración, identificación y logro de las metas. (Rodríguez, 2012, p.48).

Rodríguez (2012) señaló que el líder gerencial debe enfocarse en toda su organización para que pueda identificar todas las necesidades y puntos de mejora, con base en esta observación se le ocurrirán nuevas ideas para el logro y

cumplimiento de metas, tales como los siguientes temas que sería importante tratar: Todos en la organización deben sentirse capaces de llevar a cabo las tareas asignadas, este es un problema que debe abordarse en todos los niveles. En el sentido de lograr la meta, que es una tarea colectiva con la participación de todos en la organización, es necesario precaverse de la competencia individual, ésta debe desarrollarse siempre en un ambiente amistoso. Debe haber un ambiente agradable entre la dirección y todos los empleados, que genere apoyo y confianza por ambas partes, porque si hay un ambiente de desconfianza no se lograrán los objetivos motivados por el compromiso que es compromiso. Debe atraer a todos en la organización. Los valores se reflejan en la formulación de objetivos como base, la dirección, como principal promotora de la cultura interna, proporciona una buena fundamentación y aprovechamiento de los valores. (pp.49-50).

Comunicación.

Según Rodríguez (2012), el liderazgo siempre asegura una comunicación efectiva en la organización, un gerente que no logra una comunicación completa no puede liderar. El líder gerencial es responsable de cómo se realiza la conexión con todo el entorno e identifica los inconvenientes que genera la mala implementación, lo cual es necesario debido a los diferentes tipos de ideas y culturas que tienen las personas en la organización. A menudo sucede que el gerente piensa que una buena comunicación debe transmitir todo el mensaje. Más difícil, los líderes deben ser capaces de comunicarse y escuchar a los demás, sobre todo empatía, cariño y respeto para poder entender a cada uno de sus empleados. (p.50)

Se pueden hacer los medios de comunicación a través de los cuales se pueden producir y realizar resultados. La comunicación siempre será importante para poder reaccionar temprano, establecer reglas, intercambiar ideas, lograr la cooperación y el

entendimiento mutuo. Los canales utilizados pueden ser materiales didácticos escritos, virtuales o físicos, impresos en cualquier ámbito. (Palacios, 2015, p.192). (Palacios, 2015)

Relaciones en el trabajo.

Para Rodríguez (2012), proporcionar información continuamente a todos los miembros del equipo para que estén siempre despiertos y listos para promover bien sus roles en el trabajo. Impulsados por el hecho de que son capaces de superarse a sí mismos y superar las expectativas. Felicitaciones por logros dentro del tiempo asignado, esto puede ser comunicado a toda la organización, para que los empleados se sientan satisfechos. Informar a los empleados con anticipación de los cambios que deben realizarse para que estén preparados y se adapten proactivamente al cambio, haciéndoles saber que esta es una buena oportunidad para que crezcan profesionalmente. Obtenga las mejores habilidades y capacidades de sus empleados identificando qué habilidades y capacidades puede utilizar. Avanzar en la carrera, mediante lo cual se verifiquen sus esfuerzos. Conocer a sus empleados de manera individual, individual y profesional le dará más ventajas para generar confianza. (p.52).

Según Pont, Nusche y Moorman (2009), establecieron cuatro niveles de liderazgo escolar, cada uno caracterizado por la diversidad académica, el apoyo al aprendizaje, las referencias y la retroalimentación a los directores y líderes escolares. Otros líderes de la escuela:

Líderes emergentes, Una vez que un maestro comienza a asumir roles de gestión y liderazgo, usted puede tomar una capacitación de influencia para convertirse en director.

Liderazgo establecido. son sólo mandos medios a subdirectores y adjuntos que cuentan con experiencia laboral, pero están satisfechos con su puesto actual sin considerar el cargo de director.

Ingreso a la dirección. que es la preparación y el examen de un maestro para un puesto de alto nivel en una institución educativa.

- **Liderazgo avanzado**, práctico para dar forma a las aspiraciones y cualidades de liderazgo de los estudiantes, es decir, revelar sus habilidades, reforzándolas constantemente con experiencia e investigación.

Liderazgo consultivo, los líderes son capacitados y enfocados en generar nuevas ideas para su carrera profesional, incluyendo la toma de decisiones relacionadas con capacitación, pruebas y supervisión cercana. (p.131).

2.2.2 Clima Institucional

Definición

Chiang, Martin y Núñez (2010) muestran que el clima organizacional mantiene una base objetiva dependiendo del tipo de organización y de los empleados que la crean, la analizan y la perciben. relaciones apropiadas con la organización (p. 38).

Gullo y Nardulli (2015) La evaluación de la cultura organizacional no debe separarse del proceso de desarrollo general por el que pasan las empresas a lo largo del tiempo.

El dinamismo, considerado en la transición dada en el capitán, autoridad, fuerza de síntesis y motivación, encontró un objetivo grupal y los dirigió a una nueva cultura de organización (página 100). (Gullo y Nardulli, 2015)

Para Luna (2014), el entorno de que los empleados realizan su trabajo diario, el acoplamiento, el jefe tiene su personal, la relación entre el personal de la compañía e incluso con los distribuidores y los clientes, factores clasificados como clima organizado; Puede ser un enlace u límite de operación óptimo de toda la organización o algunas personas dentro o fuera; Puede estar eliminando y afectando el comportamiento de los miembros. (p. 138).

Elementos y características de la cultura institucional

González (2019) Como se ha demostrado a lo largo de los años, las organizaciones, como las huellas dactilares, siempre son diferentes. Cada uno de ellos tiene diferente historia y acciones, pensamientos, mitos, formas de comunicarse, dando así origen a su cultura. A lo largo de los años, esta cultura ha sido enfatizada tanto por los miembros como por la mayoría de las personas, desarrollando inicialmente un proceso para preservar esta cultura, ya que el objetivo de la organización será retener y reclutar nuevas personas dispuestas a aceptar su forma de pensar. y valores De manera similar, según Robbins, hay diez características clave que se enfocan en la naturaleza de lo que está involucrado en la cultura organizacional.

Identificación de miembros: la medida en que las personas se identifican de manera óptima con la organización, no solo en referencia al trabajo o la experiencia.

Énfasis en el grupo: nivel en que las funciones se organizan para los fines del grupo, no de los empleados individuales.

Enfoque para las personas: la medida en que la gerencia considera las posibles consecuencias de las acciones tomadas sobre los miembros de la organización.

Integración en unidades: la medida en que la dirección fomenta el funcionamiento frecuente e interdependiente de los elementos de la organización.

Control: la medida en que se establecen y aplican reglas y supervisión directa para controlar el comportamiento de los miembros de la organización.

Tolerancia al riesgo: la medida en que la dirección alienta a los miembros de la organización a emprender acciones audaces, positivas e innovadoras.

Criterios para recompensar: la medida en que las recompensas generalmente se otorgan en forma de recompensas basadas en el mérito y no por antigüedad, preferencia u otros criterios que no reflejen el logro.

Tolerancia al conflicto: la medida en que la dirección alienta a los miembros de la organización a resolver disputas y conflictos de la mejor manera posible.

Perfil para los fines: la medida en que las habilidades de gestión están orientadas hacia el logro de objetivos en lugar de los métodos necesarios para lograrlos.

El enfoque filosófico abierto: el nivel en el que la organización

Clima y cambio institucional

Littlewood y Uribe (2018) es de hecho objeto de obras colectivas que son todos los acontecimientos y circunstancias que tienen lugar en la vida cotidiana. Pueden ser reglas y principios, misión, requisitos y beneficios, autoridad, compañeros y el mismo grupo. Entre los muchos problemas que surgen en la vida comunitaria diaria, algunos son más importantes que otros. Como resultado, será más probable que logren centralidad y protagonismo colectivo. Estas representaciones colectivas pueden coincidir estrechamente con los hechos que se verifican o, por el contrario, pueden contener discrepancias o distorsiones de los mismos. Como resultado, la decisión de un jefe de permitir que los empleados se tomen un tiempo libre del trabajo para resolver problemas personales puede ser vista por algunos como un acto de apoyo y generosidad, y por otros como una odiosa discriminación. (p.327).

Valores culturales nacionales y organizacionales

Lealtad

Amor por el trabajo

Disciplina

Laboriosidad

Iniciativa

Responsabilidad

Compromiso con la sociedad

Compañerismo

Entre los principios generales que componen la cultura organizacional se encuentran: profesionalismo, honestidad, responsabilidad y apoyo. Los empleados se identifican más con la honestidad y la profesionalidad (Luna, 2014, p. 142).

Importancia del clima

Rubio (2016) defiende la importancia del clima laboral como factor en la vida profesional de una empresa ya que revela las actitudes, valores y opiniones de los miembros de la organización. Por lo que, en general, su análisis y evaluación es adecuado por las siguientes razones.

- Fuertes vínculos con resultados específicos de la organización, como productividad, eficiencia, calidad del servicio, crecimiento de las ventas, etc.)

- Las prácticas y comportamientos gerenciales, actúen o no, inciden en la formación de normas de comportamiento en el ámbito institucional.

Como se mencionó, esto afecta directamente la productividad de los empleados y de la empresa. Algunos ambientes de trabajo motivan a los empleados, mientras que otros tienen el efecto contrario. Si el ambiente institucional es calificado como positivo, promueve un mayor sentido de compromiso y seguridad hacia la empresa y sus objetivos específicos. Sin embargo, si se percibe como negativo, dará lugar a actitudes negativas hacia el trabajo, situaciones de conflicto y bajo rendimiento. Por lo tanto, si las metas del empleado son diferentes a las metas de la empresa, habrá bajas, ausencias, insatisfacción laboral y los empleados percibirán un mal clima laboral como una tendencia a dejar la empresa o reducir la productividad.

La evaluación del lugar de trabajo proporciona a la dirección de la empresa información valiosa sobre el grado en que los objetivos de la empresa están integrados con cada empleado de la empresa. Nos muestra una previsión de los factores problemáticos

que van apareciendo en la evolución y desarrollo de la empresa a corto, medio y largo plazo. (p. 48).

Medición del clima laboral

Rubio (2016) Existen tres mecanismos principales para evaluar el clima organizacional:

- Entrevistar a los empleados de la empresa.
- Seguimiento detallado de los empleados durante el trabajo.
- Aplicar el Cuestionario de Clima Institucional Común

Etapas para estudiar el clima

Para Rubio (2016) existen dos fases: Etapa 1: Hacer un plan. El propósito es obtener información sobre: número de empleados, ubicación del trabajo, región, estructura organizacional, problemas, etc. En esta etapa, la encuesta se puede realizar con ciertos parámetros, anónima y voluntaria, fácil de entender y siempre que contenga ciertas observaciones. Estudiar por separado los criterios que es necesario estratificar (por cargo, distrito, lugar de trabajo, antigüedad, edad...).

Etapa 2: recopilar datos. Entrevistas, dinámicas de grupo, cuestionarios grupales, etc. se puede hacer en esta etapa. Etapa 3: Analizar la información. Esto se puede hacer analizando pensamientos críticos que se expresan naturalmente, por ejemplo, en entrevistas individuales y grupales, aplicando aplicaciones cuantitativas y estadísticas a los datos. Etapa 4: Retroalimentación y acción recomendada: Los resultados presentados y los hallazgos deben interpretarse como acciones prácticas que deben tomarse lo antes posible. Si después del apoyo, los empleados no logran resultados positivos, entrarán en pánico, lo que provocará una disminución en el número de nuevas colaboraciones. (p. 52)

Para Bordas (2016), luego de estudiar el trabajo de otros autores, hemos llegado a un conjunto relativamente condensado de hallazgos en la literatura sobre el tema. De igual forma, Bordas (2016) enumera los siguientes aspectos clave del clima organizacional:

Autonomía: Es el grado en que los miembros de la organización entienden que pueden tomar decisiones y así resolver problemas sin consultar a sus superiores, también se refiere generalmente a la medida en que se fomenta que los empleados sean autosuficientes. decisión proactiva.

Cooperación y apoyo: este es el nivel donde los participantes entienden que la empresa se desarrolla en un buen ambiente cooperativo y se apoyan mutuamente en el desarrollo de la organización.

Reconocimiento: Es la medida en que los miembros de la empresa sienten que reciben un reconocimiento positivo por su trabajo y que contribuye a la organización.

Estructura y organización: La medida en que los miembros creen que los procesos de trabajo están bien coordinados y organizados, son concisos y efectivos, sin restricciones excesivas debido a cuestiones organizativas o burocráticas.

Innovación: la medida en que los participantes sienten que son escuchados, expresados e implementados nuevas ideas, métodos y procesos en general, para ser innovadores mientras toman riesgos.

Integridad y Transparencia: La medida en que los miembros de la empresa creen que las políticas y prácticas de la organización son apropiadas, equitativas entre los empleados y no arbitrarias, particularmente con respecto a las calificaciones profesionales, crean oportunidades de progreso.

Motivación: La medida en que los miembros de la organización realizan su trabajo con suficiente compromiso y eficiencia para lograr las metas de desempeño.

Liderazgo: cómo se sienten los miembros de la empresa sobre la gestión y el liderazgo, tanto en términos de su comportamiento como de cómo tratan a otros empleados. (p. 27).

2.3 Definición de Términos Básicos

Clima institucional. Conserva su trasfondo objetivo, dependiendo del tipo de organización y de los empleados que la crean, analizan y perciben, se forma un conjunto de percepciones por parte de todos aquellos que tienen una relación habitual con la organización (Chang, Martin, etc.). Núñez, 2010).

Directivo Autoritario. Por regla general, este estilo de gestión no pretende que la organización sea fría y se limite a aceptar órdenes, las emociones en este ambiente están sujetas a ciertas circunstancias que el gerente debe identificar, si un empleado es claramente abierto a sus sentimientos, dirige el riesgo de influir en las personas negativas en sus funciones, esto incluye el control personal sobre el tipo de actividad que se va a realizar y también tenemos por ejemplo al médico, al oncólogo, a un familiar que debe mantener la calma y el respeto (Saracho, 2015) .

Directivo Democrático. Este estilo crea delegación de responsabilidad. Por lo tanto, el Gerente juega el papel de involucrar a todos sus empleados en el proceso de toma de decisiones, verificando efectivamente el consenso entre todos los participantes. Este estilo afecta el compromiso, la motivación y la retención de los empleados (De Alva, 2017).

Líder Circunstancial. Tenemos este estilo de liderazgo que nace en situaciones inesperadas por muchas razones, sociales, ambientales, políticas y otras razones. Esto permite la adaptación, y desde hace mucho tiempo se ha visto que debe haber una visión y

una creencia de que se deben lograr las metas para no hacer que el equipo fracase (Ortega, 2014).

Liderazgo directivo. Una sola persona tiene la capacidad de movilizar, influir en todos los actores que intervienen en la organización, garantizar una sinergia óptima entre directivos y docentes, logrando con ello las metas planteadas (MINEDU, 2016).

Lider emocional. Se cree que este tipo de liderazgo conduce a un abordaje incompleto, esto se debe a que el alto factor de riesgo puede provocar que todo el grupo de trabajo esté atento a su entorno, sin un equilibrio claro entre lo permitido sin ningún control y/o prepotencia, dominación y en definitiva acoso a sus empleados (Ortega, 2014).

Líder Racional. Este estilo de liderazgo se dirige a grupos específicos cuyas razones y resultados pueden clasificarse de acuerdo con las necesidades de la organización y así definir claramente las decisiones del líder (Ortega, 2014).

Capítulo III.

Hipótesis y Variables

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

HG: El liderazgo directivo se relaciona de manera significativa con el clima institucional de los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

3.1.2. Hipótesis Específicas

HE1: Existe un bajo nivel de liderazgo en la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

HE2: Existe un inadecuado clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

HE3: La administración por objetivos se relaciona de manera significativa con la cooperación y el apoyo en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

HE4: La comunicación se relaciona de manera significativa con la transparencia y equidad en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

HE5: Las relaciones en el trabajo se relacionan de manera significativa con la motivación en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

3.2 Variables

Variable 1: Liderazgo Directivo

Persona con la capacidad de movilizar, de influenciar a todos los entes involucrados dentro de la institución, dando una sinergia óptima entre directivos y docentes, y así lograr cumplir con las metas trazadas (MINEDU, 2016).

Variable 2: Clima Institucional

Mantiene su base objetiva dependiendo del tipo de organización y los colaboradores que la conforman, analizan y perciben, viene hacer el conjunto de las percepciones de todos los individuos los cuales mantienen una relación constante con la organización (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

3.3 Operacionalización de Variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Escala
		Trabajo en equipo	
	Administración por objetivos	Definición de objetivos	
Liderazgo Directivo	Comunicación	Motivación Difusión oportuna Comunicación bilateral	Ordinal
	Relaciones en el trabajo	Escucha activa Reconocimiento al personal	
Variable 2	Dimensiones	Desarrollo profesional	Escala
	Cooperación y apoyo	Compañerismo	
Clima Institucional	Transparencia y equidad	Solución de problemas Políticas claras Valoración de desempeño Delegación de tareas	Ordinal
	Motivación	Compromiso	
		Capacitación	

Capítulo IV.

Metodología

4.1 Enfoque de Investigación

El enfoque utilizado es cuantitativo ya que se basa en un proceso sistemático y estructurado que comienza con el establecimiento de metas y termina con el desarrollo de metas; De igual forma, es cuantitativa, ya que se realizan pruebas estadísticas que responden a las hipótesis utilizadas. (Oré E., 2015, p.87).

4.2 Tipo de Investigación

La investigación es relativamente descriptiva; mediante descripción directa con teorías de ambas variables para luego establecer la relación entre ellas (Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, C. 2014, p.93).

4.3 Diseño de la Investigación

El diseño es no empírico y transversal, ya que no hay necesidad de manipular o cambiar el comportamiento de las variables y la información se recoge una sola vez sobre una muestra de sujetos. (Hernández et al., 2014, p.129).

La representación gráfica del diseño es el siguiente:

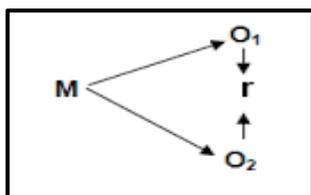


Figura 1. Diseño de investigación

Dónde:

M = Docentes

O₁ = Liderazgo directivo

O₂ = Clima Institucional

r = Relación entre las variables

4.4 Población y Muestra

Población.

Incluye a todos los docentes que imparten docencia en la institución, ya que hay un total de 34 docentes de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, entre primaria y secundaria.

Muestra.

Incluye a toda la población, es decir, 34 docentes de primaria y secundaria de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra.

4.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Técnica.

Encuesta

La característica principal de esta técnica es que está diseñada para recopilar las opiniones de las personas sobre un tema determinado, a partir de las cuales se extraen conclusiones. El tipo de respuesta o su escala de respuesta corresponde a

un orden, quizás la escala de Likert más utilizada para responder a una serie de preguntas o interrogantes. (Hernández et al., 2014, p.96).

Instrumento.

Cuestionario

Para ambas variables se trabaja en base a un cuestionario con la misma estructura para ambas variables, es decir, una serie de preguntas (16 y 14 respectivamente) con escala tipo Likert (5 respuestas para cada variable ordinal), a partir de la cual se necesario indicar si la variable que se presenta opera nunca, casi nunca, a veces, casi siempre o siempre.

4.6 Tratamiento Estadístico

Para desarrollar el procesamiento estadístico de este estudio, primero se recolectó un panel de datos mediante un cuestionario para docentes de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra. Una vez realizado esto, se realizó un análisis descriptivo, enumeración y graficación de frecuencias absolutas y relativas utilizando el software Microsoft Excel. Finalmente, se calculó la prueba de correlación Rho de Spearman mediante el software estadístico SPSS versión 24, analizando los resultados obtenidos.

Capítulo V.

Resultados

5.1 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Validez.

La validación de las herramientas se realiza sobre una base de revisión por pares debido a la necesidad de proporcionar las herramientas a personas familiarizadas con el tema, para que puedan confirmar la precaución y la validez de las herramientas, cuestionarios, con base en su experiencia, analizando cada instrumento. preguntas basadas en su teoría.

Confiabilidad.

Se realizó para determinar la confiabilidad de los resultados y para el análisis se utilizó la prueba alfa de Cronbach con los siguientes criterios de selección:

Tabla 2.*Criterios de fiabilidad*

Desde	Hasta	Significado
-0.91	-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76	-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51	-0.75	Correlación negativa considerable
-0.26	-0.50	Correlación negativa media
-0.11	-0.25	Correlación negativa débil
-0.01	-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	0.00	No existe correlación alguna entre las variables
0.01	0.10	Correlación positiva muy débil
0.11	0.25	Correlación positiva débil
0.26	0.50	Correlación positiva media
0.51	0.75	Correlación positiva considerable
0.76	0.90	Correlación positiva muy fuerte
0.91	1.00	Correlación positiva perfecta

Por lo tanto, se realizaron cálculos tanto para el nivel variable de riesgo relacionado con el fármaco como para los Proveedores que utilizaron un ensayo piloto que constaba de 30 unidades de estudio.

Tabla 3.*Resumen de procesamiento de datos- liderazgo directivo*

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Tabla 4.*Estadísticas de fiabilidad - liderazgo directivo*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	30

Tabla 5.*Resumen de procesamiento de datos - clima institucional*

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Tabla 6.*Estadísticas de fiabilidad - clima institucional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,874	30

5.2 Presentación y Análisis de los Resultados

Determinar el estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Tabla 7.

Estado del liderazgo en su dimensión administración por objetivos de la Institución

Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Calificación	Rango Desde	Hasta	Frec.	%
Bajo	6	14	22	65%
Medio	15	23	12	35%
Alto	24	30	0	0%
Total			34	100%

Fuente: Procesamiento de instrumentos de la variable liderazgo directivo

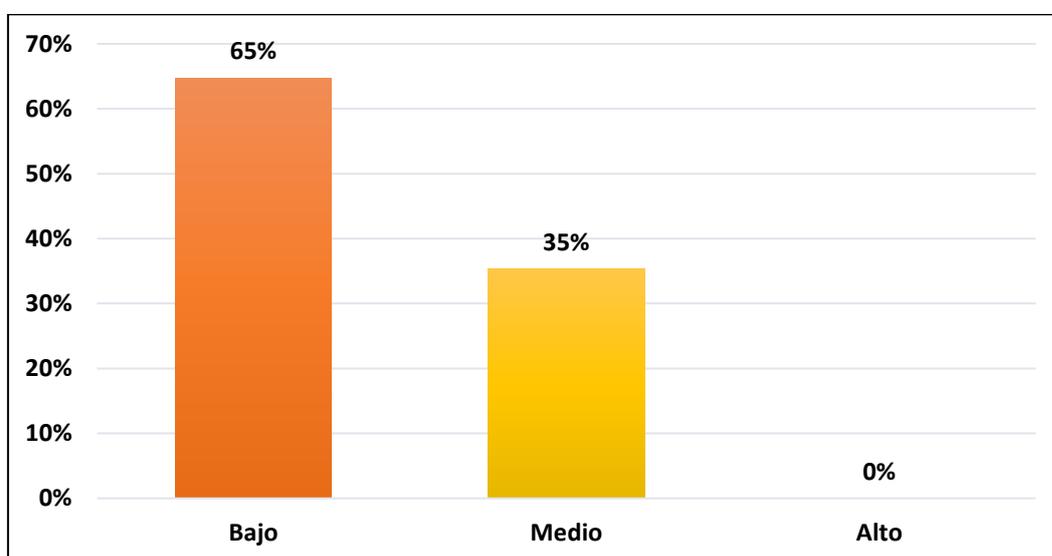


Figura 2. Liderazgo de la institución en su dimensión administración por objetivos de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Interpretación: Los resultados de la Tabla 7 y la Figura 2 muestran que el liderazgo directivo en el aspecto objetivo de la institución educativa particular Lumbreras, Puente Piedra se expresa en un nivel bajo según la retroalimentación del 65% de los docentes, correspondiente al 22% de ellos. El 35% indica un nivel medio de liderazgo basado en la gestión por objetivos. Esto se debe a que la mayoría de los maestros señalan que los líderes son inusualmente poco característicos, desmotivados y, a menudo, no establecen las tareas que deben llevarse a cabo.

Tabla 8.

Estado del liderazgo en su dimensión comunicación de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Calificación	Rango Desde	Hasta	Frec.	%
Bajo	6	14	23	68%
Medio	15	23	11	32%
Alto	24	30	0	0%
Total			34	100%

Fuente: Procesamiento de instrumentos de la variable liderazgo directivo

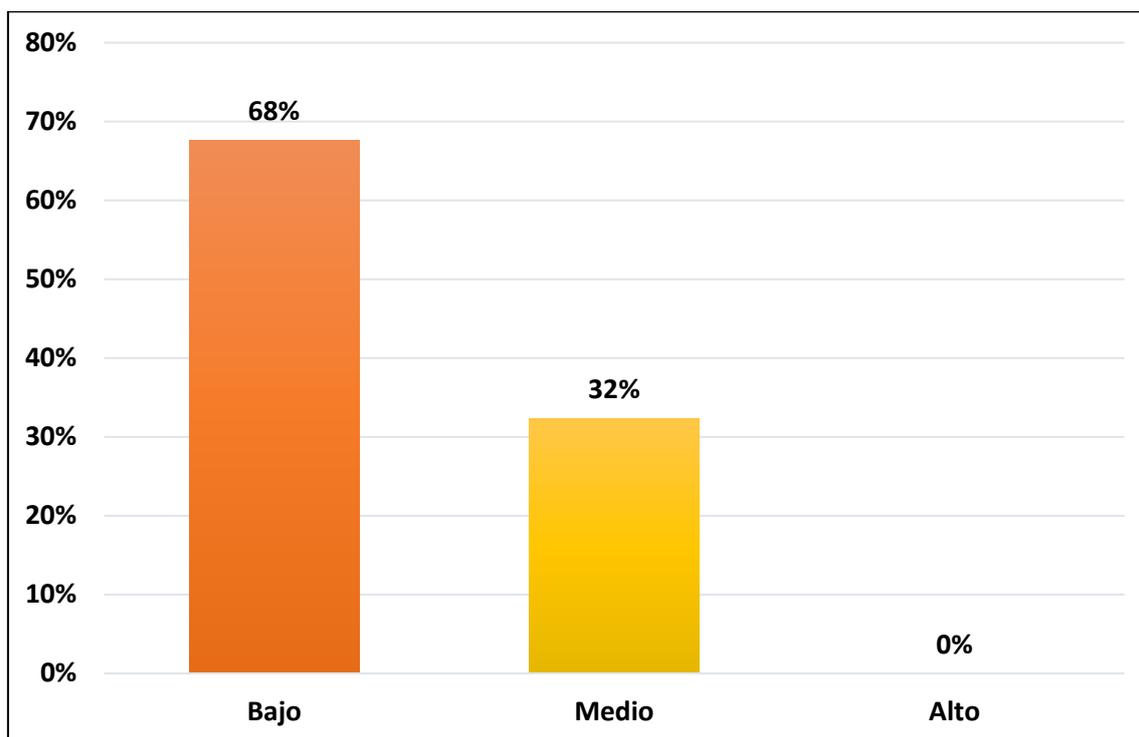


Figura 3. Liderazgo en su dimensión comunicación de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Interpretación: Haciendo referencia a la Tabla 8 y la Figura 3, se puede observar que el 68% de los docentes han establecido un alto liderazgo en el aspecto comunicativo cuando indican que el director no está comunicando en tiempo y forma lo que se va a hacer. la comunicación siempre es unilateral y les resulta difícil escuchar lo que tienen que decir.

Tabla 9.

Estado del liderazgo en su dimensión relaciones en el trabajo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	4	9	24	71%
Medio	10	15	7	21%
Alto	16	20	3	9%
Total			34	100%

Fuente: Procesamiento de instrumentos de la variable liderazgo directivo

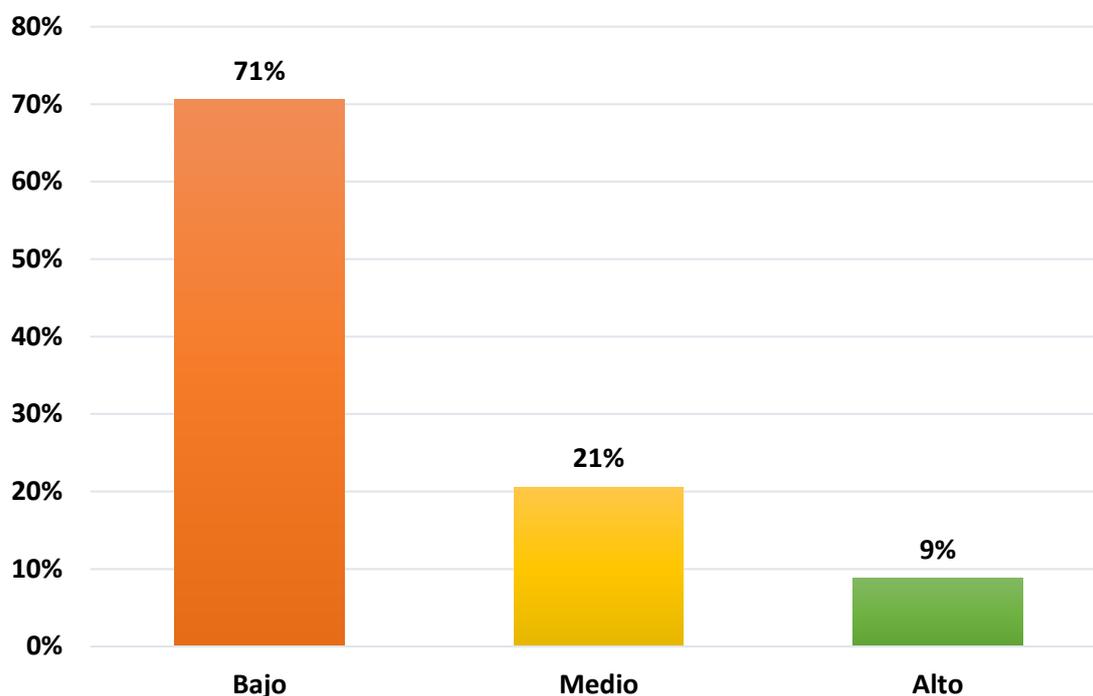


Figura 4. Liderazgo en su dimensión relaciones en el trabajo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Interpretación: Con base en los resultados de las Tablas 9 y figura 4, el liderazgo en el área de relaciones comerciales fue calificado bajo por el 71% de los docentes (24), debido a que no toma en cuenta el desempeño claro y no genera oportunidades de desarrollo profesional de los docentes.

Tabla 10.

Estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Calificación	Rango Desde	Hasta	Frec.	%
Bajo	16	36	21	62%
Medio	37	57	9	26%
Alto	58	80	4	12%
Total			34	100%

Fuente: Procesamiento de instrumentos de la variable liderazgo directivo

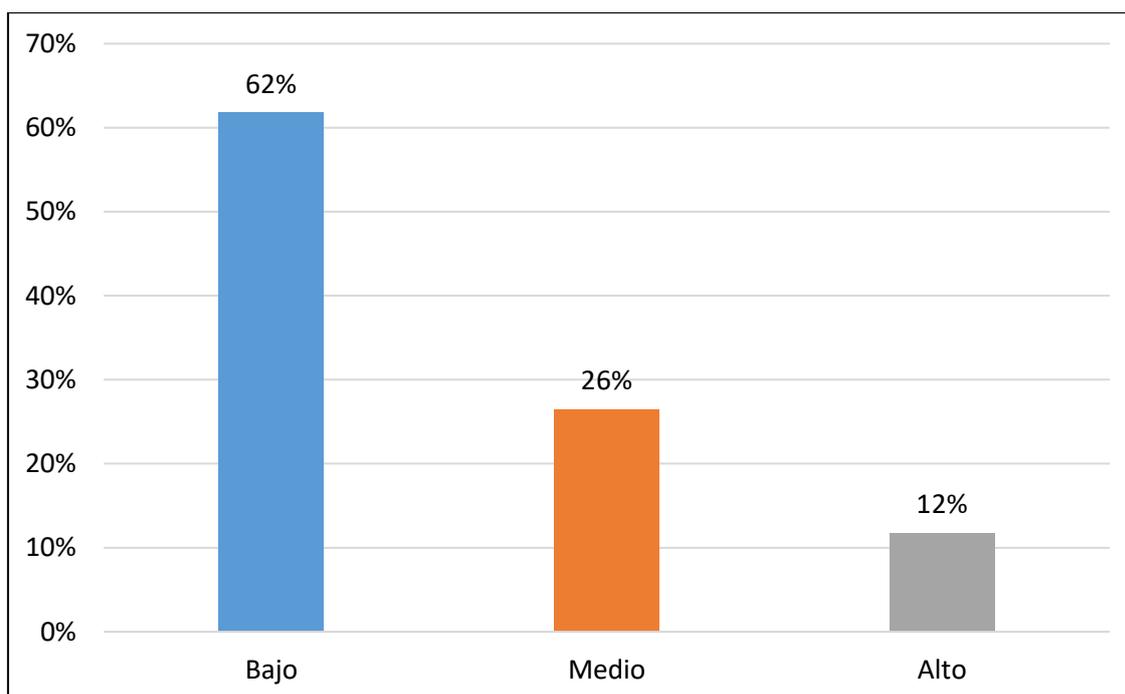


Figura 5. Estado del Liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Explicación: En general, la Educación Privada Lumbreras de Puente Piedra tiene un nivel de liderazgo bajo: el 62% de los docentes respondió, el 26% lo calificó medio y solo el 12% lo calificó alto.

Analizar el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa

Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Tabla 11.

Clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	14	32	20	59%
Regular	33	51	8	24%
Adecuado	52	70	6	18%
Total			34	100%

Fuente: Procesamiento de instrumentos de la variable Clima institucional

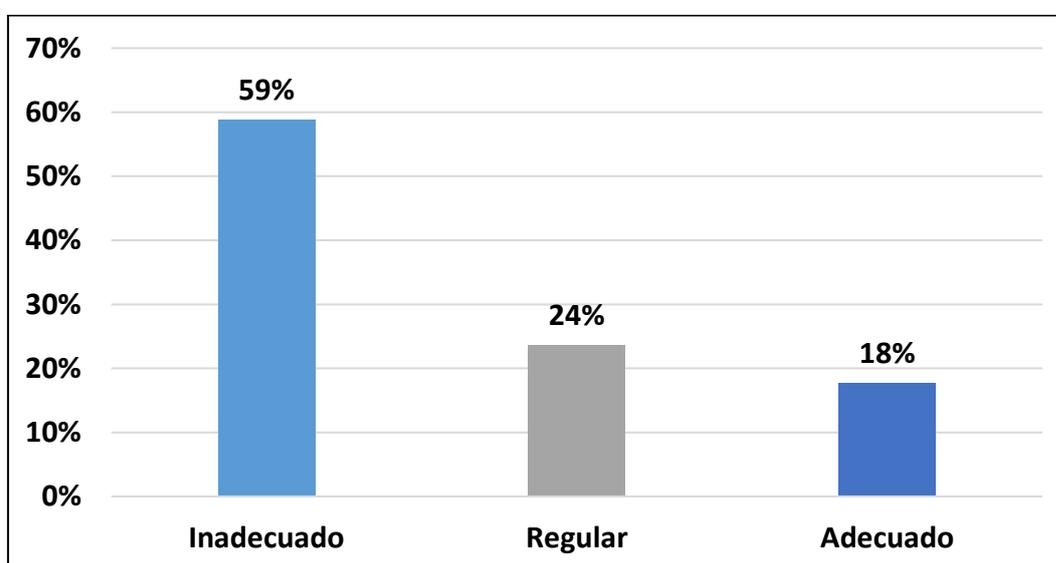


Figura 6. Clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Interpretación: Con base en los resultados de la Tabla 11 y Figura 6, Fundación de Educación Privada Lumbreras, Puente Piedra presenta un clima organizacional inadecuado según lo califica el 59% de los docentes (20), el 24% como promedio normal y solo el 18% lo califica como adecuado. a lo mejor. Estos resultados se deben a que no muestran una estrecha amistad entre los miembros, afirman que no tienen una política clara y no tienen la motivación adecuada para trabajar activamente.

Determinar la relación entre la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Tabla 12.

Relación entre la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

			Administración por objetivos	Cooperación y apoyo
Rho de Spearman	Administración por objetivos	Coefficiente de correlación	1,000	,693**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Cooperación y apoyo	Coefficiente de correlación	,693**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

Fuente: Procesamiento de instrumentos de la variable

Interpretación: Con base en los resultados de la Tabla 12, se asume que existe una relación entre la gestión por objetivos y la cooperación y apoyo de los docentes de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Sede Puente Piedra, debido a que el valor “p” resultante (0.000) es menos de 0.05 de error. De la misma manera, con un coeficiente de correlación de 0,693, la relación estimada entre las dimensiones se considera significativamente positiva, lo que sugiere que una mala gestión de objetivos conduce a una cooperación y apoyo limitados.

Determinar la relación entre la comunicación y la transparencia y equidad en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Tabla 13.

Relación entre la comunicación y la transparencia y equidad en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

		Comunicación	Transparencia y equidad
Rho de Spearman	Comunicación	1,000	,628**
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	34	34
Transparencia y equidad	Comunicación	,628**	1,000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	34	34

Fuente: Procesamiento de datos en SPSS

Interpretación: La Tabla 13 muestra que existe una relación entre la comunicación y la transparencia y honestidad docente en Lumbreras, Puente Piedra, debido a que el valor p (0,000) es menor a la diferencia con un error del 5 %. , de igual forma con un valor de “ r ” de 0.628 se dice que la relación observada es significativamente positiva. Por lo tanto, está claro que los problemas de comunicación conducen a problemas de transparencia y equidad.

Determinar la relación entre las relaciones en el trabajo y la motivación en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Tabla 14.

Relación entre las relaciones en el trabajo y la motivación en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

		Relaciones en	
		el trabajo	Motivación
Rho de Spearman	Relaciones en el trabajo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,649**
		N	,000
Motivación			34
			34
Motivación	Motivación	Coefficiente de correlación	,649**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			34

Fuente: Procesamiento de datos en SPSS

Interpretación: La Tabla 14 muestra que existe una relación entre el empleo y la motivación docente en Lumbreras, Puente Piedra, por la sencilla razón de que un valor p de 0.000 es menor que un valor aceptable. error 0.05 o 5%. Esta relación también suele ser positiva porque el valor de "r" es 0,649. Al mismo tiempo, se puede observar que debido a las malas relaciones en el ámbito laboral, se dificulta la correcta motivación para estimular.

Establecer el grado de relación del liderazgo directivo y el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

Tabla 15.

Relación del liderazgo directivo y el clima institucional en los profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.

			Liderazgo directivo	Clima institucional
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,694**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Clima institucional	Coefficiente de correlación	,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

Fuente: Procesamiento de datos en SPSS

Explicación: Finalmente, porque hay un valor "p" o un valor sig. (bilateral) 0,000, aceptando la hipótesis de investigación de que existe una relación significativa entre la dirección ejecutiva y el entorno institucional. De manera similar, se encontró que la relación era en gran medida positiva porque tenía un valor "r" de 0,694. Por lo tanto, se concluye que la falta de presencia o sentido de liderazgo afecta el ambiente institucional.

5.3 Discusión de los Resultados

El liderazgo es la capacidad de dirigir a un grupo de personas para lograr un objetivo. Este concepto es reforzado por MINEDU (2016), que muestra que un líder gerencial tiene la capacidad de movilizar e influir a todos los actores involucrados en la organización, asegurando una óptima coordinación entre administradores y docentes, logrando así las metas establecidas.

En este estudio el primer objetivo específico fue determinar el estado de gestión de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, para ello fue necesario elaborar un cuestionario que consta de solo 16 preguntas, siendo contestada cada pregunta 5 respuestas. En base a los resultados obtenidos se encontró que: en la Institución Educativa Particular Lumbreras de Puente Piedra el nivel de liderazgo directivo aún es bajo, el 62% de los docentes respondió que sí, el 26% lo calificó como medio y solo el 12% lo calificó alto. Por tanto, al comparar los resultados con los de Ramírez V. (2017), se aprecia una clara diferencia, ya que este último afirma haber encontrado un nivel de liderazgo alto (óptimo) en el 81,2% de los encuestados, en los que el estudio mostró una falta de sentido de liderazgo.

El clima organizacional es un conjunto de actitudes y comportamientos que se forman dentro de una organización, y autores como Chiang, Martin y Nunez (2010) muestran que el clima organizacional mantiene su base objetiva dependiendo del tipo de organización y del personal que emplea. para analizarlo y percibirlo, forma la suma total de las observaciones de todas las personas que permanecen en la relación a largo plazo con la organización.

En este sentido, este estudio formó un segundo objetivo específico: poder analizar el clima organizacional de los docentes de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, Para ello se elaboró un cuestionario conformado por solo 14 preguntas, el

cual luego de su procesamiento demostró que existía un clima organizacional inadecuado en la organización, según el 59% de los docentes (20), el 24 % lo calificó como normal y solo el 18 % lo describió como normal. eso. evaluarlo como suficiente. Estos resultados se deben a que no muestran una estrecha amistad entre los miembros, suponen que no tienen una política clara y no están motivados para trabajar de manera asertiva. Así, comparando este resultado con el trabajo de Sierra, M. (2015) se pueden ver algunas diferencias como que este autor piensa que el ambiente laboral en el área evaluada se está desarrollando bastante bien, sin embargo, aún quedan aspectos por aprender. en cuenta. Las solicitudes de mejora, como la comunicación incorrecta, así como las relaciones que surgen entre los empleados, fueron algunos de los problemas identificados en la organización auditada.

Como tercer objetivo se ha establecido la capacidad de definir la relación entre las autoridades de acuerdo a los objetivos con la colaboración y apoyo de los docentes de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, con el fin de que en este caso los resultados obtenidos para ambas dimensiones se procesaron mediante SPSS - v24, en el que se realizó la prueba de correlación Rho de Spearman, ya que los resultados se refieren a dimensiones ordinales. Por lo tanto, se puede suponer que la existencia de una relación entre la gestión dirigida por objetivos y la cooperación y apoyo de los docentes de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, se debe a que se obtiene el valor menor "p" (0,000) tiene un error de 0.05. De la misma manera, con un coeficiente de correlación de 0,693, la relación estimada entre las dimensiones se considera significativamente positiva, lo que sugiere que una mala gestión de objetivos conduce a una cooperación y apoyo limitados. Comparando los resultados con el trabajo de Cabezudo y García (2016), la similitud evidente es que estos autores también concluyen que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, con un valor de significancia inferior al 5% y un " valor r" de 0,630. Sin embargo, la única

diferencia es que se refieren al estilo de liderazgo y no a las cualidades que debe tener un líder.

Es el cuarto objetivo específico, la capacidad de establecer la relación entre la comunicación y la transparencia y la justicia entre los maestros de los organizadores de educación privada Lumbreira, Puente Piedra, es necesaria, el propósito de la versión 24 de SPSS es necesario en la base exterior. Prueba de Spearman Rho para limpiar las variables. Al mismo tiempo, se puede demostrar que existe una relación entre la comunicación y la transparencia y la justicia entre los maestros de una organización de educación privada, Puente Piedra, esto se debe al hecho de que el valor de "P" (0,000) Error del 5 % Margen, de la misma manera, a través de la presencia del valor "R" 0.628, dijo que la evidencia es positiva. Con estos resultados, posteriormente se realizó una comparación con el trabajo de Contreras, L. (2017), concluyendo que el autor también pudo determinar si existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el clima organizacional (variables estudiadas), tal como el valor de sig. El error resultante es inferior al 0,05%. La diferencia se encontró en que presentaron las variables de forma genérica y no analizaron sus respectivos aspectos.

Como último objetivo específico se buscó determinar la relación entre las relaciones laborales y la motivación en los docentes de Lumbreiras, Puente Piedra, institución educativa privada, lo cual se llevó a cabo mediante la prueba Ro Spearman en SPSS-v24. Esto nos permitió concluir que existe una relación entre las relaciones laborales y la motivación entre los docentes del colegio privado Lumbreiras, Puente Piedra, por la sencilla razón de que un p-valor de 0.000 es menor que el margen. error 0.05 o 5%. Esta relación también suele ser positiva porque el valor de "r" es 0,649. Con esto en mente, es claro que los estímulos motivacionales apropiados son inhibidos por malas relaciones en el lugar de trabajo. Los resultados están de acuerdo con la mayoría de las premisas

relacionales presentadas en el trabajo porque, al igual que ellas, la significación o p-value es menor que el margen de error, como se ilustra en el estudio de Contreras, L. (2017).

Finalmente, el objetivo general fue determinar el grado de relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional entre los docentes de la institución educativa particular Lumbreras, Puente Piedra. Este resultado se obtuvo al combinar los datos obtenidos de cada variable del cuestionario en el Paquete Estadístico para Ciencias Sociales versión 24, también conocido como SPSS. Este software utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman, que dio como resultado lo siguiente: porque tiene un valor "p" o sig. (bilateral) 0,000, a través de la hipótesis de investigación que confirma que existe una relación significativa entre el liderazgo ejecutivo y el clima organizacional. De manera similar, se encontró que la relación era en gran medida positiva porque tenía un valor "r" de 0,694. Por lo tanto, se concluye que la falta de presencia o sentido de liderazgo afecta el clima organizacional. Estos resultados están muy relacionados con el trabajo realizado por Contreras, D. (2016) no solo porque analizó variables similares en el ámbito educativo sino porque además concluyó que estas variables se expresaban negativamente. En otras palabras, argumenta que el liderazgo rudo se refleja en malas prácticas escolares. De igual forma, para el ambiente laboral, las políticas emitidas carecen de consistencia, generando insatisfacción y estrés en el trabajo de las personas en el ambiente de aprendizaje.

Conclusiones

Se determina que con un valor de “p” de 0.000 se acepta la hipótesis de investigación, afirmando que existe una relación significativa entre el liderazgo ejecutivo y el ambiente institucional. Por lo tanto, se concluye que la falta de presencia o sentido de liderazgo afecta el ambiente institucional.

Bajo nivel de liderazgo gerencial (62% de las respuestas) en la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, debido a la ausencia de un director poco atractivo, dinámico o fijador de metas, además de no asignar comunicar en tiempo y forma lo que será hecho y por qué les resulta difícil escuchar lo que tienen que decir.

3. La institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, según el 59% de los docentes (20), presenta un ambiente institucional inadecuado, ya que la mayoría indica que no representa una estrecha amistad entre los miembros, diciendo que no existe una política clara. tampoco están motivados, ya que deberían estar trabajando duro.

Se supone que existe una relación entre la administración aduanera y la cooperación y apoyo de los docentes de la institución educativa privada Lumbreras, Puente Piedra, debido al valor de “p” (0.000) que se obtiene es pequeño que la “p” valor (0.000) error 0.05. Así, se observa que, ante la gestión de metas imperfectas, la cooperación y el apoyo disminuyen.

Existe un vínculo entre comunicación, transparencia e integridad docente en el Colegio Particular Lumbreras de Puente Piedra, ya que el valor de p (0.000) es menor al 5% de error asumiendo que los problemas de comunicación conducen a problemas de transparencia y justicia.

6. Existe una relación entre la relación laboral y la motivación entre los docentes de la institución educativa objeto de estudio, esto se debe a que el valor de “p” de 0.000 es

menor al error de 0.05 o 5%. Se puede observar que el efecto de las malas relaciones en el ámbito laboral dificulta la correcta motivación.

Recomendaciones

1. Fortalecer las habilidades del director como líder, lo que le permitirá construir una mejor imagen entre su personal, a partir de la cual podrá sugerir actividades de mejora que involucren a todo el personal docente.

2. El director realiza periódicamente una encuesta para ver cómo se sienten los empleados consigo mismos, aceptando sugerencias de mejora. 3. Los docentes realizan reuniones para poder hablar abiertamente, pero de forma controlada sobre lo que no les gusta y lo que sugieren mejorar.

4. Los directores y departamentos celebran reuniones con la participación de los miembros para preparar el programa anual de capacitación.

5. Para los directores: mejorar cómo y cuándo se comunica la información a todos los empleados, tratando de hacer llegar esa información a todos tanto como sea posible.

6. El director implementa estrategias para mejorar la participación de todos los empleados de la organización en las actividades planificadas.

Referencias

- Argos, J., & Pilar, E. (2014). *Liderazgo y educación*. España: Ediciones Universidad de Cantabria.
- Bordas, M. (2016). *Gestion estrategica del clima laboral*. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Cabezudo, M., & García, R. (2016). *Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha – 2015*. Yarinacocha: Universidad. Obtenido de <http://repositorio.unia.edu.pe/bitstream/unia/61/1/Informe%20de%20Tesis%20de%20Melissa%20Cabezudo%20-%202016%20corregido.pdf>
- Chiang, M., Martin, J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima laboral y la satisfaccion laboral*. España: Universidad pontificia comillas.
- Contreras, D. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Bogota D.C.: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/52982530-2016.pdf?sequence=9>
- Contreras, L. (2017). *Liderazgo directivo y Clima organizacional en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3232/Contreras_DLE.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttp://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3232/Contreras_DLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De Alba, C. (2017). *Administracion y Gestion De Las Comunicaciones De La Direccion*. España: Editorial CEP S.L.

- Diario El Comercio. (17 de octubre de 2018). *Miraflores: unos 300 directores de colegios debatirán estado de la educación*. Obtenido de El Comercio:
<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/miraflores-300-directores-colegios-debatiran-educacion-noticia-568793>
- Diario Gestión. (2 de mayo de 2017). *¿Cuál es la clave para generar un buen clima laboral en una empresa?* Obtenido de Gestión:
<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/clave-generar-buen-clima-laboral-empresa-128024>
- Fajardo, M. (9 de agosto de 2017). *Las víctimas del burnout: el síndrome que deja a los profesores jóvenes con el ánimo por los suelos*. Obtenido de Cultura:
<https://www.elmostrador.cl/cultura/2017/08/09/profesores-jovenes-son-principales-victima-del-sindrome-de-estres-laboral-en-el-ambito-docente/>
- Figuroa, H. (14 de mayo de 2015). *México lidera en escuelas chicas y hacinadas: OCDE*. Obtenido de Excelsior: <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/05/14/1024090>
- Gonzales, A. (2019). *Desarrollo organizacional de la "A a la Z"*. Mexico: PACJ.
- Gullo, J., & Nardulli, J. (2015). *Gestion Organizacional*. Argentina: MAIPUE.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw Hill Education. Obtenido de
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Littlewood, H., & Uribe, J. (2018). *Psicología organizacional en Latinoamérica*. Colombia: EL manual moderno.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Grupo editorial patria.
- MINEDU. (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. LIMA: MINEDU.

- Oré, E. (2015). *El ABC de la Tesis; con contrastación de hipótesis* (Primera ed.). Perú.
- Ortega, A. (2014). *Inteligencia directiva Aplicaciones prácticas en la función de dirección organizacional*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Palacios, L. (2015). *Estrategias de creacion empresarial (2a. ed.)*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar volumen 1: politica y practica*. EEUU: OECD Publishing.
- Ramírez, V. (2017). *Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa “Carlos Wiesse” de la ciudad de Juanjuí, 2016*. Tarapoto: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12827/ramirez_pv.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>
- Reyes, M. (2017). *El Clima Laboral y la Motivación de los Docentes – Personal Administrativo del Nivel Primaria de la I.E Pedro del Castillo Ríos - ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015*. Tarapoto: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/986/reyes_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodriguez, M. (2012). *Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas (2da ed.)*. México: El Manual Moderno.
- Rubio, T. (2016). *Recursos humanos: direccion y gestion de personas en las organizaciones*. España: OCTAEDRO.

- Santos, D. (6 de abril de 2018). *¿Qué habilidades debe tener un directivo?* Obtenido de RRHHDigital: http://www.rrhhdigital.com/secciones/liderazgo/130068/Que-habilidades-debe-tener-un-directivo?target=_self
- Saracho, J. (2015). *La Organizacion Emocional*. Chile: Ril Editores.
- Sierra, M. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V.* San Juan Chamelco: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*. Tarapoto: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1
- Ulloa, J., & Rodriguez, S. (2014). *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: aportes para la mejora de la escuela*. Chile: Ril editores.
- Victoria, J. (28 de marzo de 2014). *El impacto del clima organizacional en los resultados*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/impacto-clima-organizacional-resultados-62088>

Apéndices

Apéndice A. Matriz de Consistencia

Liderazgo Directivo y Clima Institucional en los Profesores de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Pregunta general ¿Cómo el liderazgo directivo se relaciona con el clima institucional de los docentes de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra?</p> <p>Preguntas Específicas 1: ¿Cuál es el estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra? 2: ¿Cómo es el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa</p>	<p>Objetivo general Establecer el grado de relación del liderazgo directivo y el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.</p> <p>Objetivos Específicos 1: Determinar el estado del liderazgo de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra. 2: Analizar el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa</p>	<p>Hipótesis general El liderazgo directivo se relaciona de manera significativa con el clima institucional de los docentes de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.</p> <p>Hipótesis Específicas 1: Existe un bajo nivel de liderazgo en la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra. 2: Existe un inadecuado clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumbreras, Puente Piedra.</p>	<p>Variable 1 Liderazgo directivo</p>	Administración por objetivos	<p>Trabajo en equipo Definición de objetivos Motivación</p>
				Comunicación	<p>Difusión oportuna Comunicación bilateral Escucha activa</p>
				Relaciones en el trabajo	<p>Reconocimiento al personal Desarrollo profesional</p>
			<p>Variable 2 Clima institucional</p>	Cooperación y apoyo	<p>Compañerismo Solución de problemas</p>
				Transparencia y equidad	<p>Políticas claras Valoración de desempeño</p>
				Motivación	<p>Delegación de tareas Compromiso Capacitación</p>

<p>Privada Lumberas, Puente Piedra?</p> <p>3: ¿Cómo se relaciona la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra?</p> <p>4: ¿Cómo se relaciona la comunicación y la transparencia y equidad en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra?</p> <p>5: ¿Cómo las relaciones en el trabajo se relacionan con la motivación en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra?</p>	<p>Privada Lumberas, Puente Piedra.</p> <p>3: Determinar la relación entre la administración por objetivos con la cooperación y el apoyo en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra.</p> <p>4: Determinar la relación entre la comunicación y la transparencia y equidad en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra.</p> <p>5: Determinar la relación entre las relaciones en el trabajo y la motivación en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra.</p>	<p>3: La administración por objetivos se relaciona de manera significativa con la cooperación y el apoyo en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra.</p> <p>4: La comunicación se relaciona de manera significativa con la transparencia y equidad en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra.</p> <p>5: Las relaciones en el trabajo se relacionan de manera significativa con la motivación en los docentes de la Institución Educativa Privada Lumberas, Puente Piedra.</p>			
--	---	--	--	--	--

Apéndice B. Cuestionario sobre Liderazgo Directivo

Valor	1	2	3	4	5
Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre

Administración por objetivos		Opciones				
N°	Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
1	El director, usualmente incentiva desarrollar las actividades previstas en equipos de trabajo.					
2	Es imparcial a la hora de armar los equipos de trabajo.					
N°	Definición de objetivos	1	2	3	4	5
3	Define los objetivos a alcanzar para todo un periodo.					
4	Desarrolla estrategias para el cumplimiento de los objetivos.					
N°	Motivación	1	2	3	4	5
5	Tiene carisma y hace que todos se motiven para trabajar.					
6	En cualquier actividad es el primero en motivarse.					
Comunicación		Opciones				
N°	Difusión oportuna	1	2	3	4	5
7	Comunica de manera oportuna cualquier acción o realizar.					
8	Comunica de manera abierta a todos en general.					
N°	Comunicación bilateral	1	2	3	4	5
9	Promueve el debate en sus comunicados.					
10	Acepta críticas para mejorar las actividades.					

N°	Escucha activa	1	2	3	4	5
11	Así como exige que lo escuchen, sabe escuchar.					
12	Registra todo lo que se acuerda o dice en las reuniones.					
Relaciones en el trabajo		Opciones				
N°	Reconocimiento al personal	1	2	3	4	5
13	Reconoce de manera abierta las cualidades del personal.					
14	Premia por igual a quien se lo merece, sin favoritismo.					
N°	Desarrollo profesional	1	2	3	4	5
15	Fomenta que todos los trabajadores sigan especializándose y estudiando.					
16	Brinda facilidades para que se desarrollen profesionalmente.					

Apéndice C. Cuestionario sobre Clima Institucional

Valor	1	2	3	4	5
Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre

Cooperación y apoyo		Opciones				
N°	Compañerismo	1	2	3	4	5
1	Sus compañeros de trabajo le ayudan en todo momento.					
2	Existe sentimiento de compañerismo por sus compañeros.					
N°	Solución de problemas	1	2	3	4	5
3	Todos participan para solucionar los problemas que se presentan.					
4	Todos contribuyen con soluciones cuando se les solicitan.					
Transparencia y equidad		Opciones				
N°	Políticas claras	1	2	3	4	5
5	Las políticas de la institución son claras y entendibles.					
6	Las políticas favorecen a todos por igual.					
N°	Valoración de desempeño	1	2	3	4	5
7	Siente que el director evalúa todos por igual.					
8	Los trabajadores con mejor desempeño son reconocidos.					
Motivación		Opciones				
N°	Delegación de tareas	1	2	3	4	5
9	Se asignan tareas por igual a todos los docentes.					
10	Se evita todo tipo de favoritismo en los trabajadores.					

N°	Compromiso	1	2	3	4	5
11	Todos los docentes llegan a hora a trabajar.					
12	Participan en todas las actividades de la institución.					
N°	Capacitación	1	2	3	4	5
13	Reciben capacitación continua.					
14	Las capacitaciones que reciben les sirven en su trabajo.					