

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**Relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la
Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata
Arequipa 2019**

Tesis para obtener el Grado de Doctor en educación con mención
en Gestión y Ciencias de la Educación

Autor

Bustinza Quispe, Juan Roberto

Asesor

Berrospi Espinoza, Hernán

Código Orcid-Asesor

0000-0002-7030-1920

Chimbote – Perú

2021

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	ii
ÍNDICE DE TABLAS	iii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	v
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
PALABRA CLAVE	viii
TÍTULO	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
METODOLOGÍA.....	28
RESULTADOS	31
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
AGRADECIMIENTO	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76
ANEXOS	80

PALABRA CLAVE

Tema	Estilos de liderazgo, clima organizacional.
Especialidad	Educación.

KEYWORDS

Theme	Leadership styles, organizational climate.
Specialty	Education.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de Investigación	Gestión de la educación.
Área	Ciencias sociales.
Subárea	Otras ciencias sociales.
Disciplina	Ciencias sociales, interdisciplinarias.

TÍTULO

**Relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la
Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata
Arequipa 2019**

TITLE

**Relationship between leadership styles and the organizational
climate in the Educational Institution 40300 Miguel Grau of the
district of Paucarpata Arequipa 2019**

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa. El tipo de investigación utilizado fue el cuantitativo relacional, mientras que el diseño seleccionado fue el descriptivo correlacional. La población y la muestra estuvo conformada por la misma cantidad, es decir 30 docentes y 5 administrativos. La encuesta fue la técnica empleada para recolectar los datos, mientras que su instrumento fue el cuestionario. Los resultados indicaron que el estilo transaccional fue el estilo que más predominó en la encuesta, con un 54%. Mientras que el 86% sostuvo que el nivel del clima organizacional se encuentra en regular. La conclusión del estudio señala que la variable estilos de liderazgo y la variable clima organizacional se relacionan de manera positiva fuerte, con un valor del coeficiente de Pearson de 0.807.

ABSTRACT

The general objective of this work was to determine the relationship between leadership styles and the organizational climate in the Educational Institution 40300 Miguel Grau in the district of Paucarpata, Arequipa. The type of research used was quantitative relational, while the design selected was descriptive correlational. The population and the sample consisted of the same amount, that is, 30 teachers and 5 administrative staff. The survey was the technique used to collect the data, while its instrument was the questionnaire. The results indicated that the transactional style was the most predominant style in the survey, with 54%. While 86% said that the level of the organizational climate is regular. The conclusion of the study indicates that the leadership styles variable and the organizational climate variable are strongly positively related, with a Pearson coefficient value of 0.807.

INTRODUCCIÓN

1.- Antecedentes y Fundamentación Científica

En el ámbito internacional

Silva, Dávila y Carrero (2018) efectuaron una investigación cuyo objetivo es fortalecer debilidades Institucionales en base del liderazgo y Gestión administrativa. Diseño en un instituto público de Nicaragua. El estudio fue no experimental, estudio descriptivo trasversal. La muestra fue, el director, una secretaria, 82 alumnos del V año del turno vespertino y 40 padres de familia. Se aplicó las técnicas de la observación entrevistas e formación. Se alcanzó las conclusiones: Se recomendó de manera concreta al directivo de la institución, los instructores, estudiantes y padres de familia para optimizar la armonía relacional institucional entre semejantes y por ende las mejoras en la enseñanza-aprendizaje. Todas ellas viran en torno de la solidificación del paso del Liderazgo, así también las actividades administrativas deben acceder a obtener resultas eficientes, para innovar la calidad educacional con participación de la comuna educacional. Concluido el trabajo se presentó a la comuna educativa un plan estratégico para fortalecimiento de la gestión institucional. El propósito es fortalecer algunas debilidades en base al liderazgo.

Cruz y Rodea (2016) sustentaron un trabajo a cual denominaron “Liderazgo Transformacional como Herramienta de productividad de los empleados de la empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca”, cuyo objetivo principal fue determinar los factores del liderazgo transformacional con el propósito de sugerir cambios positivos en la productividad en los empleados de la mencionada empresa textilera. La metodología utilizada fue la siguiente: el tipo fue cualitativo y su diseño descriptivo de corte no experimental trasversal. La conclusión general del estudio afirma que el liderazgo transformacional mejora de gran manera la productividad de los empleados de la empresa textilera Municipio Ixtapaluca.

Mesías (2016) influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “Pedro Vicente Maldonado” del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi, se utilizó el método científico estudio sistemático donde está incluido las técnicas de observación, y encuestas a través de un Cuestionario, con cinco alternativas ,con una muestra de la población de 85 encuestados El desarrollo de proyectos de investigación estará universo finito a 1 director institucional y 25 docentes de "Pedro Vicente Maldonado" en donde se concluyó que el líder directivo no asume su rol lo cual los docentes tampoco mantienen buenas relaciones interpersonales para el cual deja una propuesta titulada “manual estratégico de las relaciones mejoren en los integrantes de la comunidad educativa del colegio “Pedro Vicente Maldonado”.

En el ámbito nacional

Corpus y Velarde. (2019), en su investigación denominado “Liderazgo transformacional, clima laboral y satisfacción en profesores I.E de San Juan de Lurigancho, Lima 2019”; utilizo la metodología tipo cuantitativa, diseño no experimental, transversal y correlacional. Cuenta una muestra que está constituida 120 educadores de I.E públicas donde es adaptado por Dávalos, aplicado una Escala de Liderazgo Transformacional de Griffin y Rafferty, de las dos dimensiones del estudio. Arribaron a las siguientes conclusiones: En sus dos variables del estudio hay una existencia de relación significativo ($r_s = .532$ $r_s = .547$ y $r_s = .689$) en sus dimensiones en docentes de I.E de San Juan Lurigancho, Lima-2018. En conclusión hay una existencia de relación en las escalas Clima laboral y Satisfacción.

Vega (2018) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo principal identificar cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzáles”, de la ciudad de Ayacucho. El tipo de investigación que se empleó fue el descriptivo, mientras que el diseño fue correlacional transaccional. Se tuvo una población muestral de 50 docentes de la mencionada institución educativa. El cuestionario fue el instrumento elegido para recolectar la información. Los resultados

encontrados fueron los siguientes: el 42% de los docentes entrevistados sostuvo que el liderazgo del director es regular, mientras que el 58% de los encuestados sostuvo que el nivel de liderazgo del director es malo. Por lo tanto, en la conclusión se menciona que el valor de la correlación es de 0,505 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Garrido (2017) en su investigación respecto al liderazgo y gestión educativa. El estudio es de tipo descriptiva correlacional, de diseño transeccional o transversal, el muestreo fue del tipo no probabilístico, la población- muestra fue de diecinueve directores; se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluyó con la identificación de que la totalidad de los directivos indican que el liderazgo en las I.E. del distrito de Nuevo Chimbote, es de nivel alto. De manera general se estableció según Pearson el nivel de relación se estableció en $r = 0,717$, lo que manifiesta que la correlación es muy fuerte y positiva entre variables, demostrando que, si se incrementa el liderazgo, se da mejoras en la gestión educativa.

Macedo, et al. (2016), desarrollaron la tesis referente al Liderazgo del director con el desempeño profesional de los docentes dentro de los establecimientos de instrucción pública, de Chimbote y Nuevo Chimbote, que tuvo como motivo determinar si puede existir una relación entre ambas, en los establecimientos de instrucción pública. La población estuvo conformada por 825 instructores, se trabajó con una muestra de ciento ochenta instructores y se seleccionó el diseño correlacional. Siendo los instrumentos el cuestionario y la hoja de seguimiento del ejercicio pedagógico. Se establece como conclusiones que: con respecto al estilo de gestión reconocido como fundamental, está lejos el educativo, ya que los encuestados lo definen así; Además, la muestra la moda transaccional como principal. La etapa principal del desempeño general del coaching es en el sistema, considerando el hecho de que el 54,4% de los encuestados lo considera así. La moda de liderazgo de lo esencial y el desempeño general del capacitador se asocian

dentro del contexto de la población descrita para la investigación. Que existe un efecto soberbio en el cortejo de la moda de gestión de la primaria en la enseñanza del desempeño general en los establecimientos educativos públicos.

A. Estilos de Liderazgo

Liderazgo

El liderazgo es un término de suma importancia dentro del armazón de desarrollo, crecimiento, éxito y logros de las instituciones diferentes y/o las organizaciones, ya sea el público o el soldado raso, no sólo en el sentido de afirmación como tal en una forma verbal o literal, sólo como una contribución teórica, sino como un acto de operación, como una acción concreta, realmente técnico y práctico, eso trasciende dentro de la historia de liderazgo ideal, dentro del armazón del desarrollo y el crecimiento real de una cierta compañía, en este caso orientado hacia el desarrollo exitoso de calidad y de una organización educativa.

De cualquier forma que el Liderazgo puede estar definido de una forma evolucionista considerando diferentes puntos de vista así como también el Róbalo (Thieme, 2005, p (1990) citado por ahí. 143) ese liderazgo es una de las más viejas preocupaciones de hombre mismo, Myths y leyendas para acerca de grandes líderes fueron importantes en el progreso y el desarrollo de sociedades civilizadas.

Los grandes pensadores como Platón, Aristóteles y Confucio se interesaron por el tema de liderazgo. Gómez-Rada (2002, p. 63) citados por ahí (Villalón Camus. X. G. 2014) indica el significado de liderazgo que se ha variado según los años que estaba ocurriendo y el paso de crecimiento y desarrollo humano, en la antigüedad el líder fue un comisionado del todopoderoso sagrado, quien actuó como modelos de la vida, guías y consejeros; este semidios considerado por muchos fue responsable de transmitir las verdades y más que todo transmitiendo para los parámetros del grupo de conducir y la dirección. Los líderes efectivos son comedidos por el cumplimiento de sus planes sus metas y la muestra patética de resultados por ellos mismos. En general, la definición de

liderazgo es el intento para usar poco escala dominante escribe de influencia, para motivar a los individuos a responsabilizarse por sus metas y sus parámetros se relacionaron con su logro y su éxito.

El liderazgo es un fenómeno social que se desarrolla exclusivamente en grupos sociales y exactamente en todas las organizaciones (Chiavenato 2002, p. 512). El mismo escritor especifica cuatro elementos como las características de liderazgo; la situación objetiva a entender, el proceso de comunicación e influencia; es realmente claro que en una organización hay el gran fenómeno de influencia a fin de que el líder directamente o indirectamente inflencie a los otros para el desarrollo de una cierta acción que están formados en línea con objetivos específicos. Agranda Liderazgo como unas personas de dominancia para realizar las tareas específicas que se asignó bajo una meta particular dentro del desarrollo de una organización. (p. 155).

Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo; Para concluir, un acercamiento amplio y aceptado universalmente falta todavía. (p.571).

Sin embargo, discuten en la definición expresa de líder Robbins y la Coulter (2010) que, "El líder es alguien que puede influenciar a los otros y que tiene autoridad administrativa. El liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar un grupo o influenciarles a ellos que alcancen sus metas". Un Gerente o un gerente debería ser líderes, de cualquier forma, que el liderazgo no debería ser confuso con gerencia o gerencia.

Tal como el Silicio (p (2001) manifiesta que el ejercicio de una líder entraña definiendo su función de un propósito definido. 13). Los líderes cubren todos los niveles de operación Y administrativa de una Organización, así como también los niveles institucionales, administrativos y los niveles pedagógicos operacionales, conociendo eso compañías y/o las organizaciones los requieren en todas las áreas de función, con estas aseveraciones es confirmada esa conducción no significa sólo ingeniándose; el administrador es limitado en la gerencia específica de los medios y los recursos y el cumplimiento de sus funciones en una organización dada, en este caso una organización educativa.

La actividad del Líder y la calidad de liderazgo son evidentes en las actividades específicas así como también consolidar la visión, conduciendo actitudes, la confianza edificante y la armonía y constantemente motivando; el líder le influencia el grupo que le ayuda a logre el set de metas, el líder persuadiendo las metas correctas, y el líder está en constante motivación hasta que él cumple con sus propósitos. Las organizaciones en general mantienen relaciones coherentes y duraderas por coordinativamente agrupando a líderes y líderes: Equipo de trabajo, comisiones, coordinadores y consejeros, relaciones y entre supervisores y subordinados; Un Líder descuella como tal, si el Organismo asigna sus características según sus rasgos y el perfil se reúne como el liderazgo, relatado para las teorías expresas de seguidores. (Castro.2006, p.86),

El Liderazgo Administrativo

Uribe (Reyes (2007, P, 150) Citado por Reyes (2012), que el Liderazgo y la Dirección y calidad educativa van de la mano y se evidencia en jefes y/o directores efectivos que promueven y crean un clima organizativo de soporte todas las actividades escolares, los cuales promueva metas comunes, incorpóreles a todos los maestros en la toma de decisiones, planifique y monitoree trabajo pedagógico; es notorio que la función de un maestro está limitada por factores múltiples así como también económico, social, personal e institucional, a pesar de todas las situaciones que son indigentes los agentes de

una institución educativa, la orientación correcta del liderazgo de los gerentes excitan y confortan la actitud de todos los integrantes. Por otra parte, Rojas (2006. P.36) los puntos de vista que la gerencia potencia a la gerencia exitosa con tal de que los gerentes principales manifiestamente coordinen las acciones específicas de instituciones educativas. Por otra parte, Arias Y Cartón (2007), estados. Ese líder institucional es un factor determinante en una organización donde sólo su presencia determina la acción de influencia, no hay institución educativa que tiene líderes efectivos en amenaza de fracaso, porque la acción de un gerente es un componente esencial dentro de la calidad educativa ambos como un perfil técnico y en su función específica; mostrando en la calidad y la efectividad (p.231). Thieme (2005) que es apreciado como el desarrollo personal y profesional el liderazgo expresa al escritor correcto, un gerente es un gerente por naturaleza, coordina los esfuerzos de las pistas y comunidad educativa positivamente y exitosamente. Las aptitudes jugadas son primordialmente demostradas en la capacidad específica del gerente, ingestilate de conducta y guían a todos los actores de la escuela en lograr el set de metas. (p. 25).

Hunt. (2009), se expresa acerca del liderazgo efectivo del gerente, que implica un acumulado de habilidades y las aptitudes que pueden ser adquiridas como un líder se refina cada vez más, entonces habrá que promover programas especializados para desarrollarse y fortalecer sus habilidades y sus habilidades, que las deja necesidad en la guía expresa y sirve de soporte efectivo para transformar a la institución para la cual corren.

El liderazgo es una responsabilidad inmensa y muy importante, dentro de las direcciones específicas, según lo que los eruditos diferentes y diferentes le están afirmando, y específicamente dentro del espacio de la comunidad educativa por su particularidad en su la forma de estructurar y por la caracterización especial del producto sustancioso en el que se pone progresivamente difícil para interpretar. Maureira, (2004.p.3), la habilidad auténtica de los gerentes de una organización educativa y el grupo jerárquico a

incentivar y contratar al personal, entonces planifica acciones, comuníquese con otros, haga decisiones, maneje responsabilidades del delegado de conflictos, distribuya y ejercite decisiones visto que la opinión de los actores diversos basó en el logro de la misión, y la visión de la institución educativa. Pareja de casados (2007, p.14); él suma acerca de liderazgo, indicando que la nueva dirección del partido es ahora colocado en un organismo poco burocrático. Por otra parte Maxwell (2007) manifiesta que el liderazgo como la generación de cambios sustanciales con rumbo a una institución en dos aspectos fundamentales: comprendiendo los componentes y detalles estratégicos de renovación y comprendiendo las acciones y las demandas motivantes para conseguir un producto ideal. El liderazgo administrativo está de cerca relacionado con la cultura institucional, los propósitos, la misión y visión de una entidad educativa dada. Gimeno (1995), manifiesta que el gerente de la percepción de liderazgo es confortado en la representación de la cultura organizativa, de esa posición alienta y alienta para ser técnicas nuevas mostradas y reestructuraciones como un logro específico para el desarrollo de la variedad de formas culturales. La actividad de cualquier gerencia institucional, el líder administrativo y la calidad misma, son parte de la creación organizativa como básicos estándares de comparación en cualquier institución emergente y exitosa, a su vez trasciende una materia neta del desarrollo de estudio y teórico de personas y las organizaciones. Tan sano como Gago (los Reyes (2004), mencionado por ahí. T. 2012) comprende liderazgo específicamente como un proceso de enseñanza en el espacio de una organización que se compromete y aprende, así como también implica integrar a los integrantes de la organización en un proyecto común que es emprendida y desarrollada en la comunión y una colaboración con todos los protagonistas. Bolívar (2001), suma, a su vez, que los gerentes se convierten en facilitadores y conductores de desarrollo profesional del maestro en vez de ser autoridades y los jefes que sólo saben cómo hacer el pedido e imponer; el liderazgo debería contribuir a crear una visión compartida de una institución educativa. (p.14).

Por otra parte, Evans y Lindsay. (2000, p.226), confirme que el liderazgo sea el motor de cada sistema, es el mero eje que conduce los engranajes del proceso organizativo de toda actividad, el silencio reafirma liderazgo como una n clave de factor cualquier proceso de desarrollo de calidad educativa, fuera su cada intento en la continuidad y la misma iniciativa para la mejora y el cambio coherente fracasarían. Sin embargo, la calidad implica un set de valuaciones; Funcionalidad, eficiencia y eficiencia. Estos términos especifican características de aprecio de satisfacción y aceptación que caracteriza un buen servicio. Considerando este definición López (2004), él asevera que la calidad educativa es auténtica cuando la comunidad educativa se reconcilió de los estudiantes de trío, padres y el exprés comunal su aceptación y su satisfacción de espectáculo con los servicios previstos por la acción del liderazgo ideal y así es que es de la que se disfrutó al recibir tal servicio. (p. 41).

Alfonso (2001), El Liderazgo Directivo; es la forma más exitosa de dirección y coordinación de una Institución Educativa, que es responsable de hacer frente hoy a este gran reto de dirigir el funcionamiento integral de una Institución Educativa, en vez de un Administrador, es necesariamente un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en las cuales vivimos. (p. 13)

El liderazgo administrativo en los movimientos en la calidad educativa; Refiere A Murillo (2007). La calidad en escuelas fue una preocupación principal en muchas investigación desde el mid-1960s principalmente debido a la publicación de James Coleman es 1966 Informe facultado La Escuela No Tienen Importancia, donde "de los datos obtenidos, es él reparó en que la escuela jugó un papel muy limitado en la función del estudiante (p. 21). Hunt (2009, p. 12) los comentarios que como el informe " encontrado relativamente los efectos pequeños en las diferencias de adentro atribuye medido en escuelas en estudiante aprendiendo y logro educativo, este descubrimiento consistentemente se ha discutido como un indicador de instituciones educativas, donde maestros, marca ninguna diferencia. En la respuesta, los movimientos emergieron ese set el tono para la decisión del problema serio de calidad educativa, todos ellos observaron liderazgo como un elemento

fundamental de liderazgo y la calidad del éxito de instituciones educativas. Continuando a Bolívar (1997), relatando acerca de la contribución histórica de calidad educativa en nuestra sociedad; Que en los 1970s las "escuelas efectivas" Movimiento quieren mostrar la diferencia hicieron de algún modo bajo ciertas condiciones; inicialmente se trató de "hacer más de lo mismo" (los mejores resultados que lo que ya hace); son entonces manifestados en la guía específica de "mejora de la escuela", finalmente y como uno emergente, de la segunda mitad de los años ochenta la propuesta para reestructurar y rediseñar todas las escuelas son aplicadas, con lo único para mejorar, llamadas "escuelas profesionales de desarrollo", "desarrollo organizativo", con el propósito exclusivo de reconsiderar e implementar el papel específico de equipo de gerentes y los maestros. (p.30).

Liderazgo Transformacional

Bass define este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia que cobran los resultados obtenidos al realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de lo originalmente esperado (Castro, 2007).

Las relaciones al interior del liderazgo transformacional, se producen a través de cuatro procesos de influencia o atributos claves, denominados: Carisma, Inspiración, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada, los cuales se presentan a continuación.

Liderazgo Transaccional

El liderazgo transaccional se refiere al comercio o intercambio que tiene lugar entre líderes, compañeros y seguidores. Este intercambio ocurre cuando el líder discute y acuerda con los seguidores los términos y recompensas que recibirán

si se apegan a los acuerdos (Bass y Reggio, 2006). De manera similar, Bass afirmó que el liderazgo transformacional era de alguna manera una extensión del liderazgo transaccional, la teoría de Burns, que se había utilizado hasta ese momento, afirmó que el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional son opuestos en el mismo aspecto único del liderazgo. Sin embargo, Bass descubrió que estas dos dimensiones son espacialmente independientes, donde un líder puede representar una dimensión, mientras que el otro puede representar poco o nada. Esto significa que el liderazgo transaccional es otra forma (Sashkin y Rosenbach, 1996).

Liderazgo Laissez Faire

El liderazgo de laissez-faire no asume ningún liderazgo y es, por definición, el menos activo: el líder no toma decisiones, sus acciones se retrasan, las responsabilidades se ignoran y los poderes no se utilizan (Bass y Reggio, 2006). Un líder laissez-faire permite que sus seguidores actúen libremente sin ningún tipo de control, por lo que es como un líder que ejerce la gestión por excepción; Sin embargo, en este último caso, el líder permite que sus seguidores realicen su trabajo de común acuerdo, hasta que surjan problemas; En este punto, el líder da 14 pasos para hacer correcciones. Por otro lado, los líderes liberales asumen que no hay respuesta antes o después de que ocurra el problema. Por ello, el liderazgo se considera ineficaz (Castro, 2007). Bass, B (1990, p. 559) señala que la autonomía legítima de los seguidores puede tener efectos positivos, pero esta autonomía no debe confundirse con la práctica del liderazgo seguidor El estilo libre, donde la productividad, la participación y la satisfacción de los seguidores disminuir.

Para Fishman (2005), el liderazgo liberal también se confunde con lo que se denomina empoderamiento o 'empoderamiento', porque permitir que los subordinados actúen por su cuenta se considera un síntoma de la era moderna. Sin embargo, existe una clara diferencia entre los dos, ya que un líder implementa gradualmente los delegados de empoderamiento, y su objetivo es

lograr que los seguidores actúen de manera independiente; Para ello, construye una estrategia proporcionándoles la información que necesitan para facilitar su trabajo; También comparten la misma visión. A cambio, los líderes del laissez- faire otorgan autonomía pero no poder. Históricamente, la inactividad del líder y la falta de voluntad para aceptar la responsabilidad, brindar dirección o apoyo se han asociado negativamente con la productividad, la satisfacción y la cohesión del equipo. Según la investigación, este es el estilo de liderazgo menos efectivo.

B.- Clima Organizacional

Según Hall (1996), que el clima organizativo es conceptualizado como las actitudes que se muestran en los trabajadores de una empresa para generar un buen ambiente de trabajo entre todos sus integrantes que lo conforman directa o indirectamente; lo que contribuirá como condición que inflencie al comportamiento del trabajador.

Las definiciones del clima organizacional al respecto son variadas, tenemos que una de las definiciones que pensamos tiene más importancia a la realización de este trabajo porque lo conceptualiza en una forma clara y precisa.

Gibson (2004) manifiestan que los trabajadores pueden percatarse, pueden percibir, pueden distinguir una atmósfera buena o mala en su ambiente de laboral; lo cual gira en torno a las relaciones y las interrelaciones entre los jefes, administradores y trabajadores en su desempeño laboral

Chiavenato (1984) dice eso: "El clima organizacional constituye el medio ambiente en el cual gira una institución interna y/o externamente, el ambiente en el cual desenvuelve, las características de la constitución de la empresa, institución y organización, el cuales percatado de diferentes formas por cada uno de sus integrantes ". (p.464).

Por ello algunos trabajadores son más sensitivos que otros y pueden distinguir un clima positivo, negativo y/o satisfactorio, dentro de la empresa donde laboran; resaltado las características en las cuales se desarrolla y si en esta existe buenas relaciones interpersonales.

De este modo las personas interactúan y se desenvuelven en un ambiente de valores para generar buenas relaciones entre sus miembros.

Un buen clima organizativo es primordial en una institución en el cual sus trabajadores operan con características diferentes en cada uno de ellos y perciben el ambiente laboral con diferentes puntos de vista.

El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en el cual diariamente se toma decisiones para la mejor productividad de una empresa y la satisfacción de sus trabajadores; el cual gira entorno al “conocimiento” del gerente, el administrador, etc. Para crear un buen ambiente laboral entre todos sus trabajadores, teniendo buenas relaciones entre ellos en las actividades que cada uno de ellos realiza.

Es alta gerencia administración y su manera de dirección, provee o no provee un buen clima institucional, y un reglamento interno el cual en alguna medida beneficie al trabajador para mejorar ese medio ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras un "buen clima" está dirigido hacia metas globales, un "clima malo" desbarata el ambiente en el lugar de trabajo causando situaciones de conflicto y de bajo desempeño: El clima organizativo es un set de factores que positivamente o negativamente influencia en la conducta de las personas, depende del estado de ánimo que cada miembro presentará.

Hoy es importante que todas las instituciones y empresa mantengan un clima favorable, y si este es excelente influirá una favorable calidad de vida en cada uno de sus miembros, y así, para traer la excelencia de ellos mismos, para el logro de metas de la organización. Y por ahí él es diferente a los otros.

Teorías

El clima organizacional está cimentado en diversas teorías, entre estas destacan las siguientes:

La teoría del clima organizacional de Likert. –En referencia a esta teoría, Elizabet (2019) manifiesta que Likert enfoca el estudio del clima organizacional

desde una perspectiva estructural, es decir, analiza su naturaleza de las relaciones entre las personas y como influencia en la organización.

Asimismo, Likert, argumenta que el comportamiento de los empleados dentro de una empresa está influenciado y motivado por el actuar del personal administrativo y por la forma como estos exponen sus percepciones, informaciones, competencias y valores en sus labores (Páramo, 2016).

Teorías de las relaciones humanas. - Es investigada por Mayo, y se genera en contra de la teoría tradicional del procedimiento administrativo, es decir, esta en contra de la deshumanización de los trabajadores en sus labores, ya que en muchas ocasiones estos eran sometidos a prácticas crueles o demasiado rudas, lo que generaba que las relaciones humanas dentro de una empresa u organización no tenga un buen desarrollo. (Páramo, 2016)

Así lo corrobora, Acosta (2015) cuando menciona que esta teoría no visualiza al trabajador como un medio monetario, sino como un ser compuesto por sentimientos, emociones, percepciones, necesidades, deseos, temores, etc., lo que influye en las relaciones con sus demás colegas y, también, lo orienta a lograr sus propósitos y metas dentro de la normativa de la empresa u organización.

Por ende, se comprende que esta teoría establece una relación conjuntiva entre la percepción humanista hacia el trabajador, enfocados en aspectos sociales y psicológicos, y su relación con la meta de la productividad y rendimiento dentro de la empresa.

Teoría humanista por Carl Rogers. – Indica que el trabajador debe desempeñarse en un contexto afectuoso y fresco en donde se eliminaran los miedos la desconfianza y la angustia a medida que socializa. (Acosta, 2015)

Considerando lo expuesto se infiere que dentro del ámbito educativo para que exista un clima organizacional favorable es fundamental que los directivos, administrativos y docentes mantengan buenas relaciones sociales, ya que influirá en el rendimiento y eficacia de su trabajo al área que pertenezcan.

Teoría Sociocultural de Vygotsky. – Este autor argumenta que el aprendizaje de las personas esta influenciada por el contexto, es decir, por la interacción con otras personas, lo cual determina su inteligencia. (Bahamondes, 2008)

Asimismo, menciona que la interacción de las personas es fundamental para el desarrollo de la persona y grupo social en cualquier ámbito, y dentro de la escuela, si las relaciones son inadecuadas, entonces, el contexto será inestable y poco productivo y viceversa.

A partir de las teorías expuestas se puede concluir que el clima organizacional es el conjunto de pensamientos, emociones, necesidades y relaciones que evidencian los trabajadores dentro de un contexto laboral, lo cual influye en el rendimiento o productividad de la empresa u organización.

Características

El clima organizacional tienen características que fueron determinadas por Litwin y Stinger (1998, citados por Ramos, 2018), estas son:

Estructura.- Se conceptualiza como los conocimientos que tienen los representantes de la organización acerca de las normas, reglas, procesos y procedimientos de las diversas funciones que deben realizar los trabajadores dentro de la empresa u organización.

Responsabilidad.- Se relaciona directamente con la conciencia que tiene cada uno de los trabajadores acerca de la labor que deben realizar cada uno de ellos dentro de la organización, en otras palabras, realizar sus funciones de manera comprometida, sin estar siendo supervisado o amonestado para que cumplan sus labores.

Recompensa.- Es la valoración extra que se le asigna a cada uno de los integrantes de la organización por la destacada labor que realiza, es decir, el premio que se le brinda.

Desafío.- Son los retos que se proponen y, también, aquellos que se presentan en la estructura y desarrollo de la organización y que tienen que ser superados o cumplir las metas y objetivos propuestos.

Relaciones.- Son aquellas interacciones sociales que se evidencian entre los representantes de la organización y los trabajadores en el proceso de desarrollo de sus funciones, y donde están presentes un conjunto de normas, reglas, procesos, procedimientos, trámites, entre otros aspectos.

Cooperación.- Es la cooperación y/o contribución entre todos los miembros de la organización, ya sea en los niveles inferiores como superiores con el propósito de cumplir los objetivos o las metas propuestas por la organización.

Estándares. – Se concibe como el estereotipo, patrón o modelo que se debe seguir en las actividades y rendimiento dentro de la organización.

Conflictos. – Son los enfrentamientos que se producen dentro de la organización como producto de la pluralidad de pensamientos, opiniones y decisiones que se toman, y que deben ser resueltas de manera democrática.

Identidad.- Es el sentido de pertenencia hacia la organización y es un aspecto determinante dentro del ámbito laboral, ya que permite que los integrantes de esta puedan realizar sus funciones con base en las metas de la organización.

Luego de lo manifestado, se concluye que las características del clima organizacional están enfocados en las interacciones que tienen cada uno de los integrantes de la organización así como del rendimiento y objetivos que tiene la empresa en cada uno de sus niveles, es decir, desde los inferiores a los superiores.

Tipos

En referencia a clasificación de los tipos de clima organización, se consideró el que plantea Brunet (2011, citado en Cayro, 2018), quien determina los siguientes:

a) Clima autoritario

Clima autoritario - explotador.- En esta clase de clima, las decisiones se toman en las altas esferas de la organización, sin contar con las opiniones de los

demás. Asimismo, a los trabajadores de la empresa se les asigna su función, la cual debe ser cumplida a cabalidad y sin ningún tipo de error, ya que sino recibirán fuertes y, hasta crueles. Es decir, en este tipo de clima, los empleados realizan sus labores en un contexto de temor, amedrentamientos, castigos.

Clima autoritario – paternalista.- En este tipo, las autoridades de la organización tienen confianza con los empleados, pero es de manera condescendiente, es decir como un amor con su siervo, a pesar de considerar las opiniones de los niveles inferiores, las decisiones solo lo toman un grupo de poder. Asimismo, las recompensas y castigos que se les asignan a los trabajadores no son los adecuados para un buen rendimiento y desarrollo laboral.

b) Clima participativo

Clima participativo - consultivo. – En este tipo, las autoridades, representantes o los altos mando jerárquicos de la organización consideran las opiniones de los empleados. En otras palabras, se les da la autoridad para tomar decisiones en las esferas que le corresponda y la comunicación es descendente. Asimismo, las recompensas y castigos están acordes con lo que se realizó o dejó de realizar durante las funciones de los trabajadores.

Clima participativo - en grupo. – Es uno de los climas con mayor perspectiva de evolución, ya que el proceso de toma de decisiones lo realiza cada uno de los trabajadores en el nivel que se encuentre, pero informado a las altas esferas de la empresa, es decir, es decir, existe engranaje en las partes y en el todo. Asimismo, la comunicación entre las personas de la empresa es de manera lateral, y todos los esfuerzos se aúnan con la finalidad de cumplir las metas y objetivos propuestos bajo las estrategias, métodos y técnicas planificadas.

Se puede determinar que en el clima autoritario o también, llamado cerrado, el desarrollo de la empresa no se podrá realizar, y terminará por extinguir la organización debido al malestar de cada uno de los trabajadores; mientras que en el clima participativo o abierto, la evolución de la empresa será adecuado, ya que existe un buen clima entre los trabajadores y autoridades de la empresa, en este caso de la institución educativa.

Dimensiones

Para el desarrollo del presente estudio, se consideraron las siguientes dimensiones del clima organizacional las cuales están fundamentadas en la concepción de Ramos (2018), estas son:

Comunicación.- Con respecto a la comunicación, es el nivel de trato o relación verbal y/ o no verbal que consiste en la transmisión de información (conocimientos, sentimientos, emociones, deseos, etc.) que se manifiesta entre los trabajadores de la organización, ya sea de manera interna o externa en cada uno de las áreas donde realizan sus funciones.

Por otra parte, es necesario recalcar que cuando no existe una buena comunicación entre los trabajadores o altos mandos dentro de la empresa, entonces las decisiones que se tomen pueden perjudicar o causar conflictos entre cada uno de los miembros de la organización en los diferentes niveles, por eso, siempre es necesario que cada nivel y/o área de la empresa tenga estrategias, métodos y/o técnicas de diversos medios para una buena comunicación, ya que es un herramienta de gestión muy relevante. (Robbins, 2009). Por esto dentro de la institución educativa debe existir una buena comunicación entre todo el personal y directivos que labora.

En referencia la confianza, esta se determina como el grado de seguridad y franqueza que se tiene con las otras personas que laboran dentro de la empresa. Asimismo, de estas se desprenden otros elementos relevantes que permiten que las relaciones entre los trabajadores será llevadero, entre estos se tiene a la rapidez, el respeto, grado de aceptación, la integridad, la capacidad, etc., de los empleados.

Luego de lo expuesto se puede comprender que en una institución educativa debe existir buenos canales de comunicación, ya que esto permitirá que la confianza entre sus miembros sea mayor, generando un clima organizacional favorable y un mejor desempeño y rendimiento en cada uno de sus miembros.

Condiciones laborales

Es el acicate que siente cada uno de los miembros de la empresa de manera personal, social y organizacional. Es decir, cada uno de los trabajadores realiza su trabajo de acuerdo a la motivación que siente, por eso los directivos de la empresa deben siempre considerar y averiguar a través de estrategias las motivaciones de sus empleados, ya que esto le permitirá actuar de manera adecuada cuando se realicen las recompensas. Asimismo, esto influirá en el desempeño y logro de objetivos en cada área o nivel de la institución educativa. (Chiavento, 2012)

Involucramiento

Con respecto a esta dimensión, Martín (2000, citado por Ramos, 2018) lo conceptualiza como el grado de colaboración de cada uno y entre los trabajadores dentro la organización. En el ámbito educativo es el grado de compenetración entre cada uno de los directivos, administrativos y docentes en la participación de reuniones, trámites, procesos, procedimientos, comisiones, entre otros, con la finalidad del crecimiento y desarrollo de la institución educativa.

Asimismo, Robbins (2009, citado por Ramos, 2018) expone que el nivel de participación de los trabajadores y entre estos, está determinado por las motivaciones y su desempeño dentro de la institución educativa. Asimismo, este clima debe permitir que cada uno de los miembros pueda expresar de manera democrática sus pensamientos, opiniones, críticas, aportes, entre otros con el objetivos de lograr el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

Por lo tanto, la comunicación y la confianza, como la motivación y la participación son esenciales para crear un clima organizacional favorable, ya que permiten que la interacción entre los trabajadores sea estable y dinámico y, por ende, el rendimiento y los objetivos de la institución se puedan lograr.

Auto-realización

Acerca de la relevancia del clima en una organización Brunet (1987, citado en Palpa, 2019), expone lo siguiente:

De manera omnímoda, el clima evidencia una serie de valores, reacciones y pensamientos de cada uno de los miembros de la organización. Por esta razón es fundamental que la parte directiva deba analizar y diagnosticar su clima laboral, esto por tres motivos:

- Evaluar los orígenes de las situaciones problemáticas que no permiten el buen desarrollo de la organización.
- Iniciar y establecer una modificación laboral que permita supervisar de manera adecuada las intervenciones que realizó.
- Seguir con el análisis y supervisión de los cambios e intervenciones que realizó para evitar futuros errores o inconvenientes que podrían surgir.

Es por estas razones que los directivos o altos mandos de una organización tienen la responsabilidad y el deber de velar por el buen desarrollo de un clima, ya que este tendrá repercusiones en cada una de las áreas y/o niveles de la institución educativa y, a la vez, tendrá incidencia directa en el desempeño, desarrollo y logro de objetivos y metas dentro de la organización.

Asimismo, es necesario recalcar que un buen clima no solo debe estar centrado en las buenas remuneraciones o consideraciones que se tengan a los miembros de la organización, sino debe centrarse en la adecuada interacción entre estos.

2.- Justificación

Esta tesis es muy importante porque nos permite mejorar las malas relaciones que ejerce entre la administración, los maestros y los empleados administrativos, en términos de método de gestión que hacen el entorno del gerente y la organización; Lo mismo lleva al resto de las relaciones humanas en las organizaciones que intervinieron y crean conflictos sociales institucionales, es decir, los aspectos educativos y administrativos.

Es por eso que las teorías científicas son respaldadas y tiene los principios básicos en los que esta investigación se basa en los autores en este tema, el sistema de

gestión de calidad y el sistema de control interno son parte del sistema de administración y gestión educativa.

El aspecto principal de los documentos básicos, de la clasificación que muestra, tendrá las mejores ventajas de contribuir y mejorar el entorno de atención médica y la organización como competidores y salas. La democracia que definimos es el autor de esta posición, en consecuencia, la personalidad de los funcionarios está integrada para indicar la capacidad de conducir.

También tiene como objetivo diagnosticar los factores que crean el clima organizacional y determinan el estilo de liderazgo de los empleados de supervisión, con el fin de sugerir alternativas de solución al problema de clima institucional negativo existente.

3.- Problema

El problema que se investiga corresponde al área de administración educativa, específicamente el estilo de liderazgo de los directores y su influencia en el clima organizacional.

Para nadie es un secreto que en las instituciones educativas de todos los niveles, modalidades y formas, la gestión educativa se lleva a cabo con una serie de limitaciones e interferencias, algunas por fuerzas exógenas y algunas internas o endógenas, las mismas constituyen un duro desafío en la educación del presente.

En general, se puede enfatizar que el sistema educativo se formó inicialmente sobre la base de un modelo organizacional altamente centralizado, con una gran centralización de decisiones de diversa índole a instancias centrales de gestión y un currículo unificado y menos diverso. Estas características respondieron a las condiciones sociales y culturales vigentes hace un siglo, pero hoy ya no son relevantes. En efecto, durante este siglo se han producido una serie de cambios significativos en las condiciones sociales en las que opera el sistema educativo, que exigen también cambios significativos en las formas de organización y gestión de estos sistemas.

En este sentido, el desarrollo de nuevos métodos o formas de gestión educativa es una labor difícil y compleja, sin una fórmula universalmente válida, ya que depende en gran medida de las condiciones particulares de los alumnos, de cada sociedad y de cada sistema educativo. Sin embargo, una revisión de la literatura sobre este tema permite identificar los principales problemas que enfrenta el sistema educativo en la actualidad e identificar algunas prioridades estratégicas para la construcción de la gobernabilidad y la educación para mejorar la calidad.

Por lo tanto, el estudio del clima organizacional de las empresas se justifica por su posible relación con la realización de diferentes productos y el logro de beneficios específicos en la medida en que puede ser manipulado. Las revisiones teóricas y algunas evidencias empíricas indican que existe una relación entre el estilo de dirección y el clima organizacional en la realización de un trabajo eficaz y efectivo con participación y trabajo en equipo.

Por tanto, es necesario definir las condiciones para lograr el clima adecuado, a partir de un inventario y diagnóstico inicial, que permita diseñar programas de intervención y, por tanto, aportar las mejoras pertinentes en cada caso. Sin embargo, el conocimiento del campo en general y en la actualidad es limitado en los aspectos importantes del desarrollo de uno. La ausencia de una teoría científica del clima organizacional que permita conocer su estructura, dimensiones básicas, relaciones entre variables, etc., aún hoy dificulta obtener un enfoque. Apto para la medición y el diagnóstico, es una condición ineludible para realizar investigaciones precisas sobre la relación del clima con las variables del producto educativo. Aunque la historia de la investigación climática se remonta a tres décadas, hoy no es un campo cerrado.

En la institución educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, se han suscitado relaciones tensas entre docentes, directivos de la plana jerárquica con los docentes y administrativos, considerándose que el estilo de dirección o gestión ha tenido que ver con estas situaciones, ya que el responsable de dar orientación en las relaciones cotidianas entre los docentes, también resulta responsable sobre el clima organizacional o ambiente de trabajo que se genera en el plantel, toda vez que tiene

que ver con procesos de delegación de responsabilidades, trabajo en equipos, y la creación de espacios de convivencia entre los actores de la comunidad educativa etc.

Por lo expuesto anteriormente, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019?

4.- Conceptualización y operacionalización de las variables

Definición Conceptual

Estilos de Liderazgo, Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación

Clima Organizacional, Según Hall (1996), que el clima organizativo es conceptualizado como las actitudes que se muestran en los trabajadores de una empresa para generar un buen ambiente de trabajo entre todos sus integrantes que lo conforman directa o indirectamente; lo que contribuirá como condición que inflencie al comportamiento del Trabajador.

Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Variable independiente Estilos de liderazgo	Transformacional	- Generan cambios en las personas - Carisma del líder - Inspiración	Cuestionario sobre los estilos del liderazgo. Autores: Castro, Solano, Nader y Castillo.
	Transaccional	- Intercambio de opiniones - Es opuesto al transformacional	
	Laissez Faire	- Líder - No se toman decisiones - Se deja llevar por los demás	
Variable dependiente Clima organizacional	Estructura	Jerarquía Rango de empleados	Escala de Clima Organizacional Autor(es) Litwin-Stinger
	Responsabilidad	Se cumplen los objetivos Trabajan en función a las metas	
	Recompensa	Programa de incentivos Motivación	
	Desafío	Hacer frente a los cambios	
	Relaciones	Buenas relaciones entre compañeros de trabajo Buen ambiente	
	Cooperación	Se apoyan unos a otros para llegar a las metas	
	Estándares	Normativas Reglamentos	
	Conflictos	Resolución de problemas internos	

5.- Hipótesis:

Hipótesis alterna: Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.

Hipótesis nula: No Existe relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.

6.- Objetivos

6.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.

6.2 Objetivos específicos

- a) Identificar el nivel de los estilos de liderazgo en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.
- b) Identificar el nivel de clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.
- c) Identificar el grado de relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.

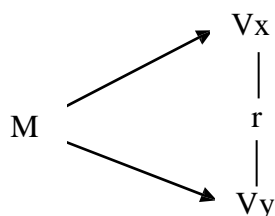
METODOLOGÍA

1.- Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es cuantitativa relacional, no experimental; los estudios correlacionales la relación entre dos o más variables; se aplicará la estadística de la r de Pearson para determinar el grado de relación entre ellas. Hernández (2003) afirma que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar interrogantes de investigación y probar la hipótesis y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para lograr con exactitud patrones de comportamiento de una población.

El diseño pertenece a una investigación de tipo relacional de corte transversal no experimental. De acuerdo con Arias (2006) es como tomar una fotografía de algo que sucede, ya que no se manipula ninguna variable.

Las variables intervinientes se interrelacionan bajo el siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra de estudio

Vx = Variable 1

Vy = Variable 2

r = Relación entre ambas variables.

Población y muestra

La población estuvo constituido por 30 docentes y 5 administrativos. Ello se observa en el siguiente cuadro.

POBLACIÓN	
Docentes	30
Administrativos	5
Total	35

Fuente: Elaboración propia.

Selección de la muestra se realizó por muestreo no probabilístico de carácter censal, a criterio del investigador.

3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica para medir las variables se utiliza una encuesta.

El instrumento empleado para ambas variables fue el cuestionario. Según Balestrini, (2002) es un instrumento que facilita recoger información pertinente sobre la situación del aprendizaje de los estudiantes de las instituciones de educación secundaria al observarlos resultados obtenidos como efecto de la didáctica basada en el empleo de las redesvirtuales.

4.- Análisis y procesamiento de la información

Con referente al procesamiento y análisis de la información; por un lado, entre las técnicas de procesamiento se empleó a la estadística descriptiva para darnos a conocer mediante la tabla de frecuencia absoluta, porcentual y porcentual acumulada información objetiva después de aplicada la ficha de observación. Además, se empleará el programa Excel para organizar la información y para la elaboración de las figuras estadísticas que se procesaran con apoyo del software SPSS versión 22.

RESULTADOS

Tabla 1

Liderazgo transformacional

Nivel	Rango	f	%
Dominio bajo	17 a 40	7	20
Dominio medio	41 a 62	19	54
Dominio alto	63 a 85	9	26
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

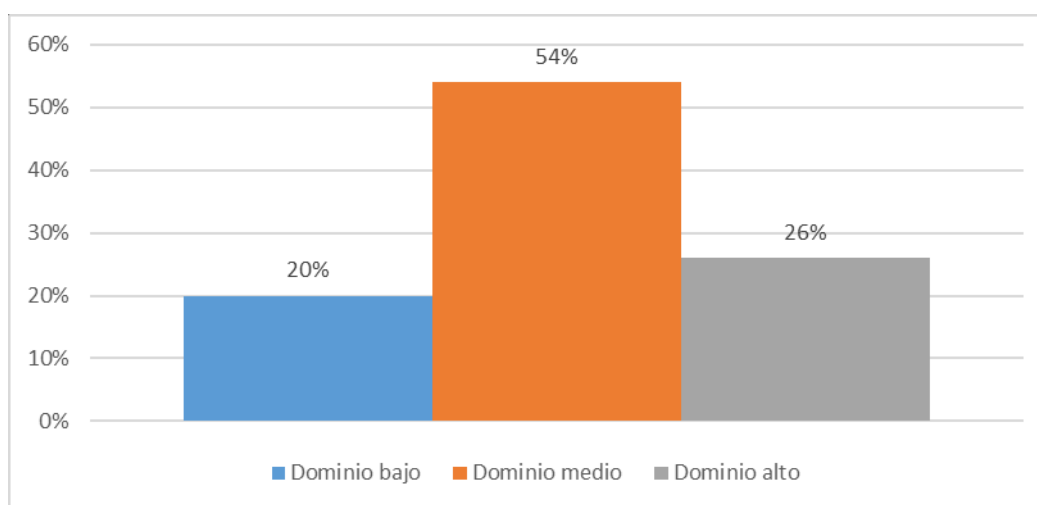


Figura 1: *Liderazgo transformacional*

Interpretación

De la tabla y gráfico 1, estilo liderazgo transformacional de la variable estilos de liderazgo, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 54% considera que el director tiene un dominio medio, el 26% que es un dominio alto y el 20% restante un dominio bajo del estilo transformacional.

Tabla 2

Liderazgo transaccional

Nivel	Rango	f	%
Dominio bajo	11 a 26	7	20
Dominio medio	27 a 40	17	49
Dominio alto	41 a 55	11	31
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

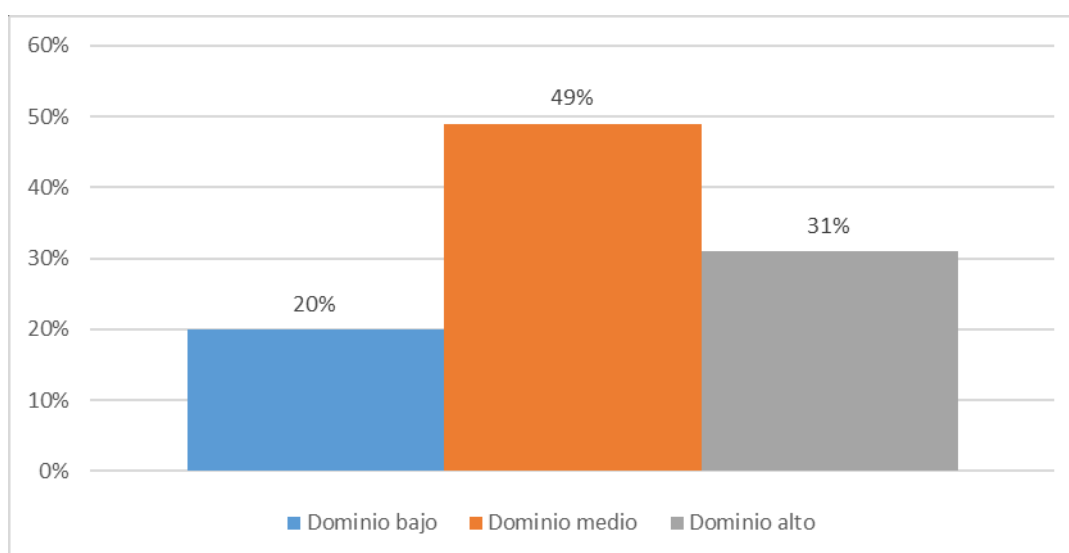


Figura 2: *Liderazgo transaccional*

Interpretación

De la tabla y gráfico 2, estilo liderazgo transaccional de la variable estilos de liderazgo, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 49% considera que el director tiene un dominio medio, el 31% un dominio alto y el 20% restante un dominio bajo del liderazgo transaccional.

Tabla 3

Liderazgo laissez faire

Nivel	Rango	f	%
Dominio bajo	6 a 14	11	31
Dominio medio	15 a 22	16	46
Dominio alto	23 a 30	8	23
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

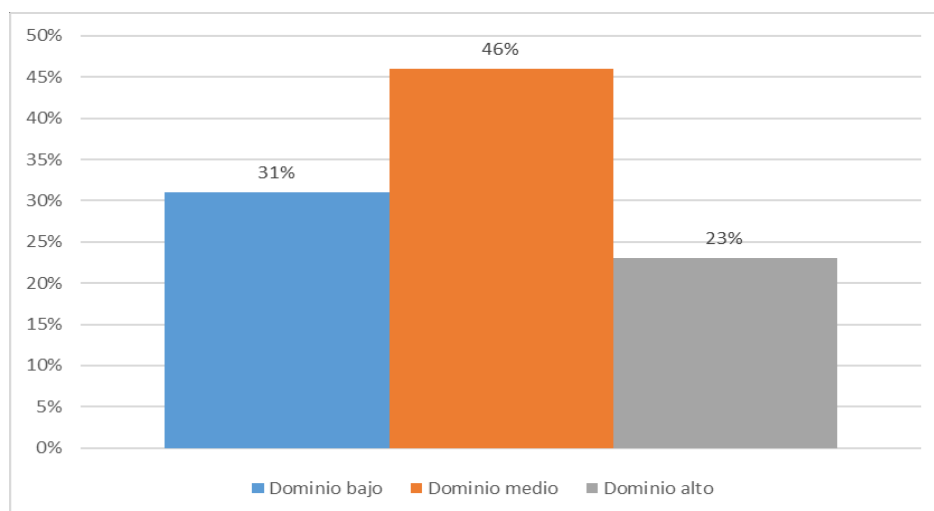


Figura 3: *Liderazgo laissez faire*

Interpretación

De la tabla y gráfico 3, estilo liderazgo Laissez Faire de la variable estilos de liderazgo, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 46% considera que el director tiene un dominio medio, 31% en un dominio bajo y el 23% restante un dominio alto del estilo Laissez Faire. En conclusión, el estilo de liderazgo Laissez Faire que hace referencia a cuando se evidencia ausencia de liderazgo, ejerciendo poco control en los docentes, se encuentra en un nivel de dominio medio.

Tabla 4

Variable Estilo de liderazgo

Estilo	Rango	f	%
Laissez Faire	34 a 78	7	20
Transaccional	79 a 124	19	54
Transformacional	125 a 170	9	26
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

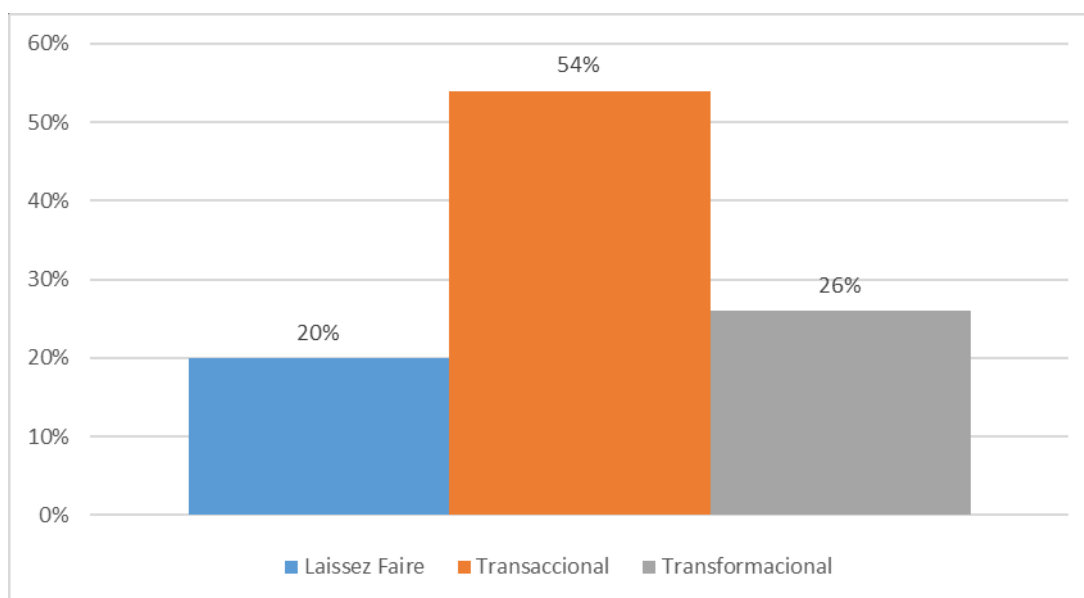


Figura 4: *Variable Estilo de liderazgo*

Interpretación

De la tabla y gráfico 4, variable liderazgo directivo, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 54% considera que el director tiene un estilo transaccional, el 26% considera que es del estilo Laissez Faire y el 20% restante que es del estilo Transformacional.

Tabla 5

Dimensión estructura

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	4	12
Regular	10 a 15	26	74
Bueno	16 a 20	5	14
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

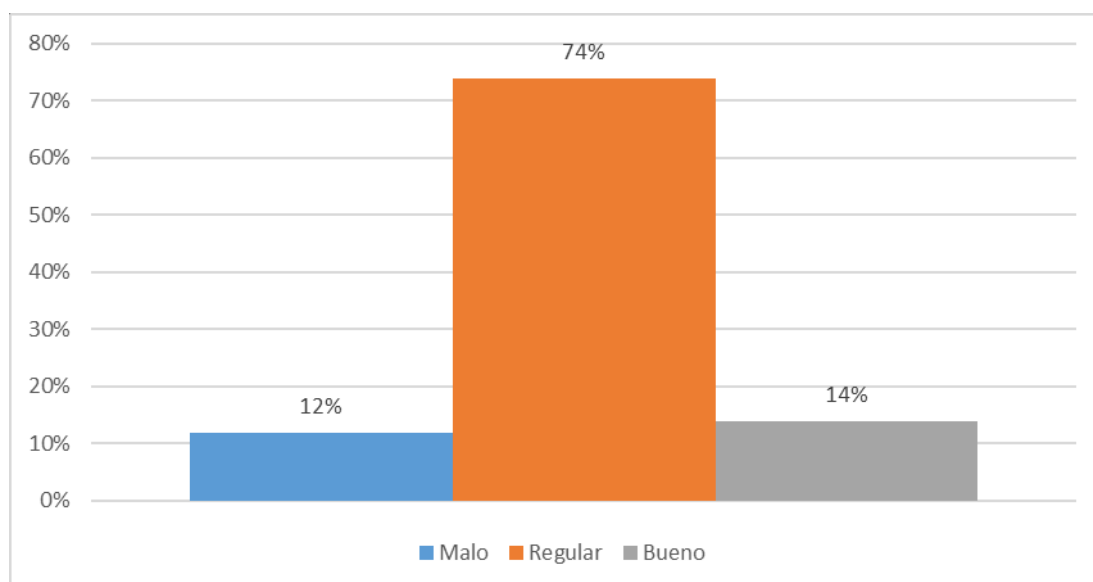


Figura 5: *Dimensión estructura*

Interpretación

De la tabla y gráfico 5, dimensión estructura de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 74% considera que se encuentra en un nivel regular, el 14% en un nivel bueno y el 12% restante en un nivel malo.

Tabla 6

Dimensión responsabilidad

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	2	6
Regular	10 a 15	28	80
Bueno	16 a 20	5	14
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

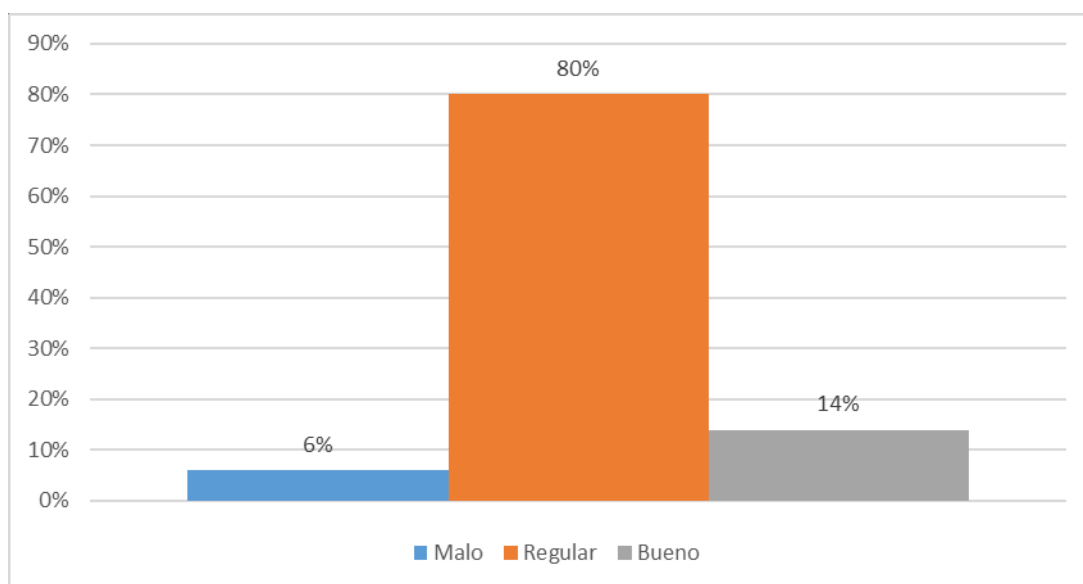


Figura 6: *Dimensión responsabilidad*

Interpretación

De la tabla y gráfico 6, dimensión responsabilidad de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 80% considera que se encuentra en un nivel regular, el 14% en un nivel bueno y el 6% restante en un nivel malo.

Tabla 7

Dimensión recompensa

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	3	9
Regular	10 a 15	29	82
Bueno	16 a 20	3	9
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

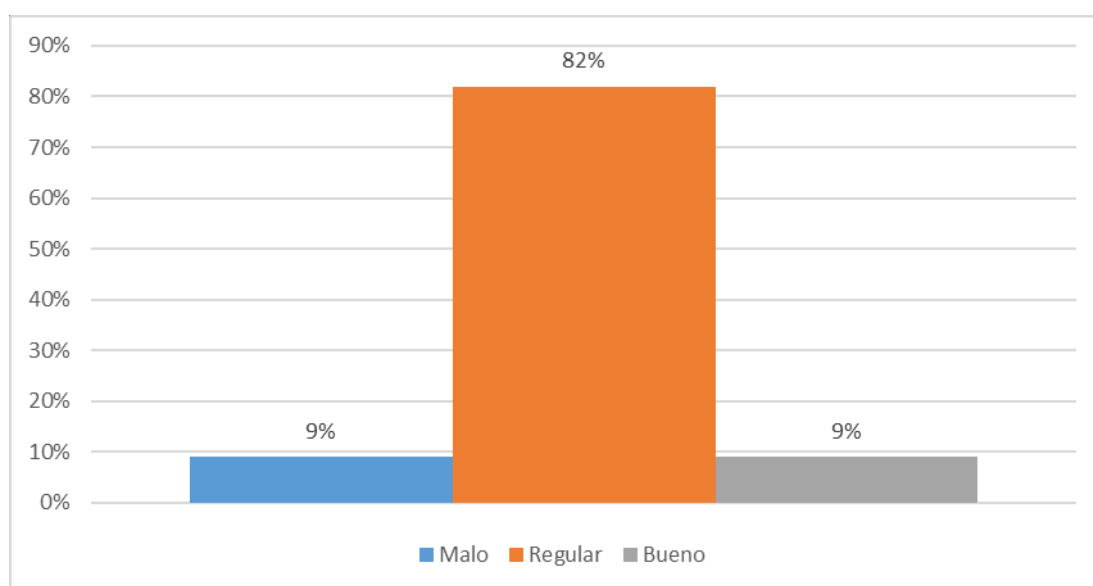


Figura 7: *Dimensión recompensa*

Interpretación

De la tabla y gráfico 7, dimensión recompensa de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 82% considera que se encuentra en un nivel regular, el 9% en un nivel bueno y el 9% restante en un nivel malo.

Tabla 8

Dimensión desafío

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	1	3
Regular	10 a 15	31	88
Bueno	16 a 20	3	9
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

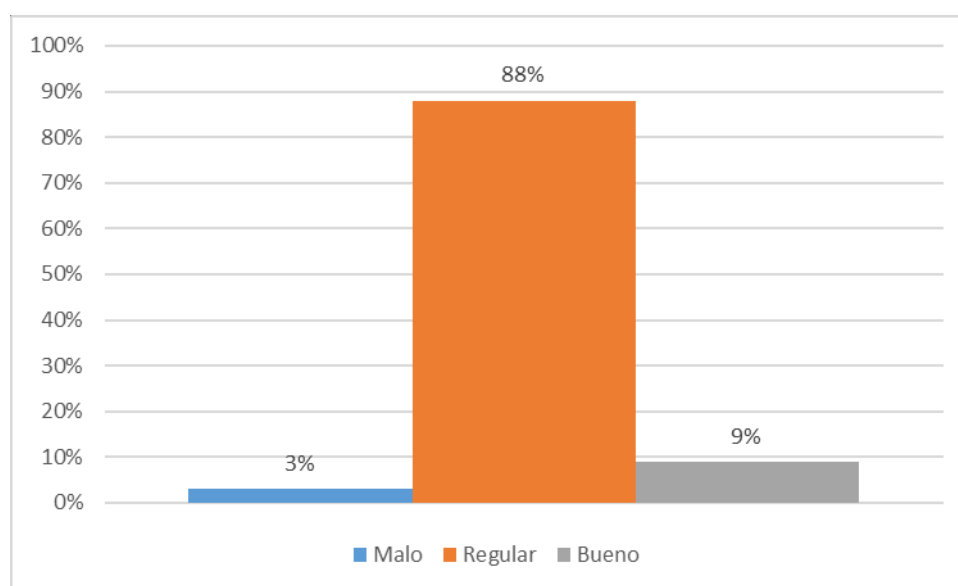


Figura 8: *Dimensión desafío*

Interpretación

De la tabla y gráfico 8, dimensión desafío de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 88% considera que se encuentra en un nivel regular, el 9% en un nivel bueno y el 3% restante en un nivel malo.

Tabla 9

Dimensión relaciones

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	1	3
Regular	10 a 15	31	88
Bueno	16 a 20	3	9
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

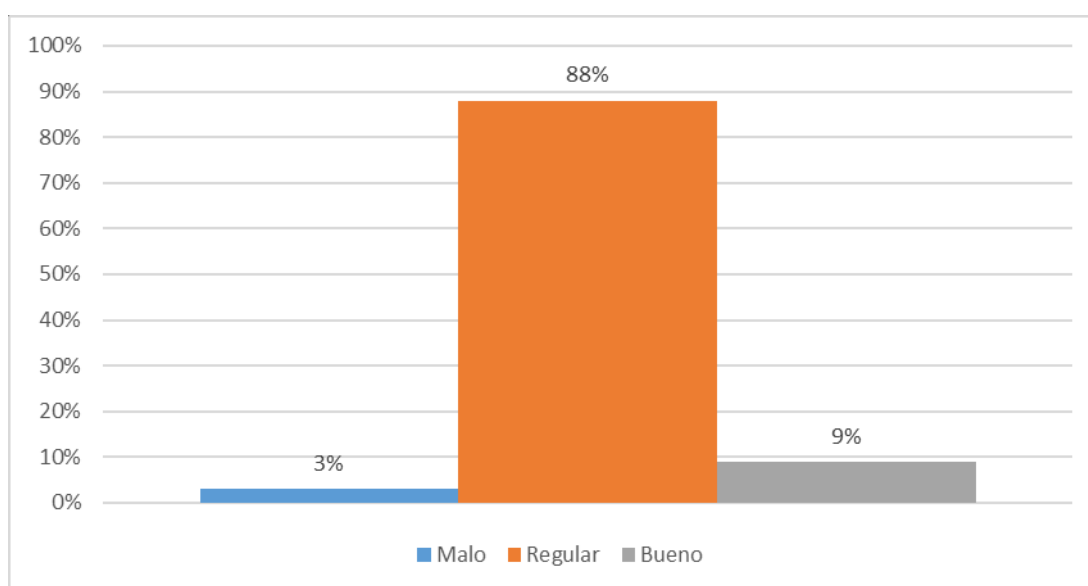


Figura 9: *Dimensión relaciones*

Interpretación

De la tabla y gráfico 9, dimensión relaciones de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 88% considera que se encuentra en un nivel regular, el 9% en un nivel bueno y el 3% restante en un nivel malo.

Tabla 10

Dimensión cooperación

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	1	3
Regular	10 a 15	29	83
Bueno	16 a 20	5	14
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

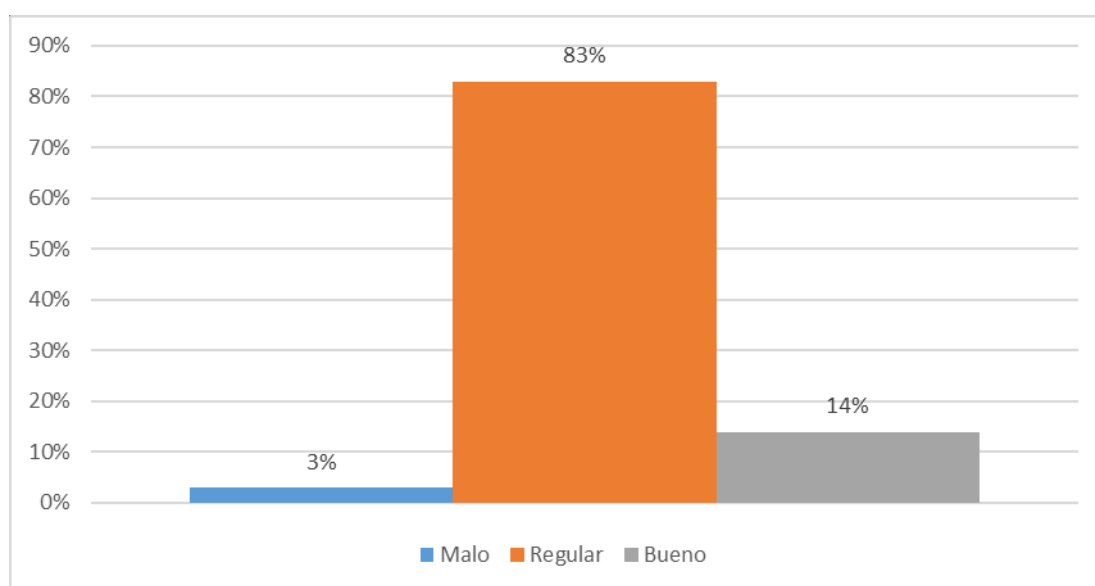


Figura 10: *Dimensión cooperación*

Interpretación

De la tabla y gráfico 10, dimensión cooperación de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 83% considera que se encuentra en un nivel regular, el 14% en un nivel bueno y el 3% restante en un nivel malo.

Tabla 11

Dimensión estándares

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	4	11
Regular	10 a 15	28	80
Bueno	16 a 20	3	9
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

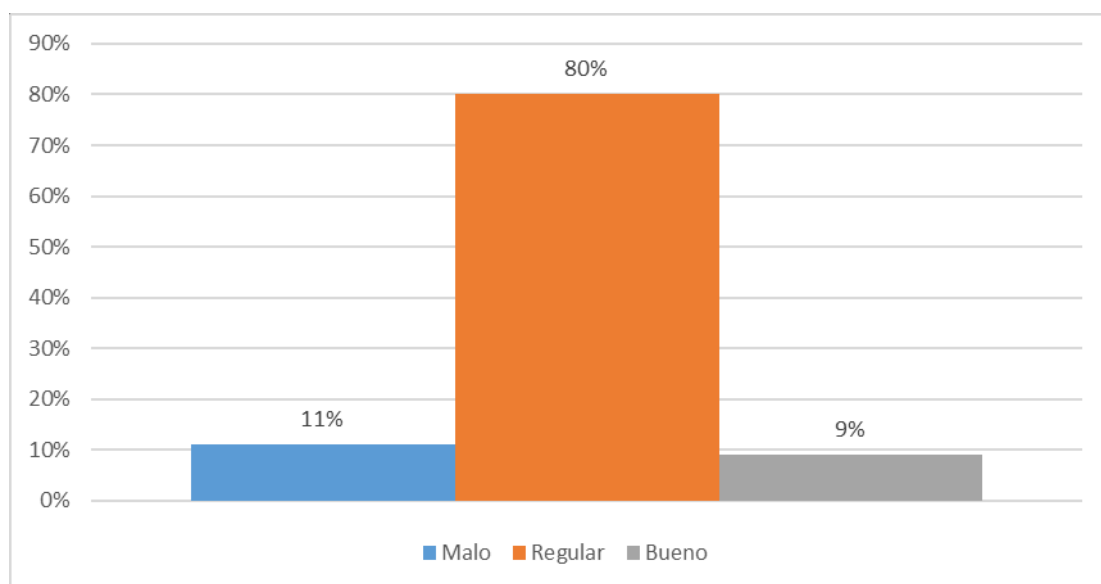


Figura 11: *Dimensión estándares*

Interpretación

De la tabla y gráfico 11, dimensión estándares de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 80% considera que se encuentra en un nivel regular, el 11% en un nivel malo y el 9% restante en un nivel bueno.

Tabla 12

Dimensión conflictos

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	4	12
Regular	10 a 15	26	74
Bueno	16 a 20	5	14
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

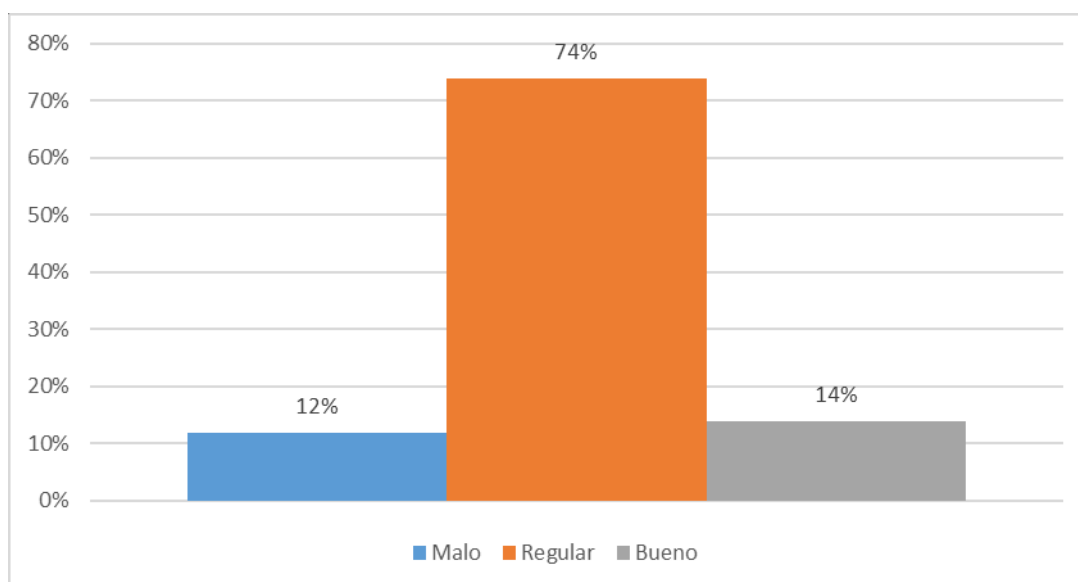


Figura 12: *Dimensión conflictos*

Interpretación

De la tabla y gráfico 12, dimensión conflictos de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 41% considera que se encuentra en un nivel regular, el 14% en un nivel bueno y el 12% restante en un nivel malo.

Tabla 13

Dimensión identidad

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 9	4	11
Regular	10 a 15	27	78
Bueno	16 a 20	4	11
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

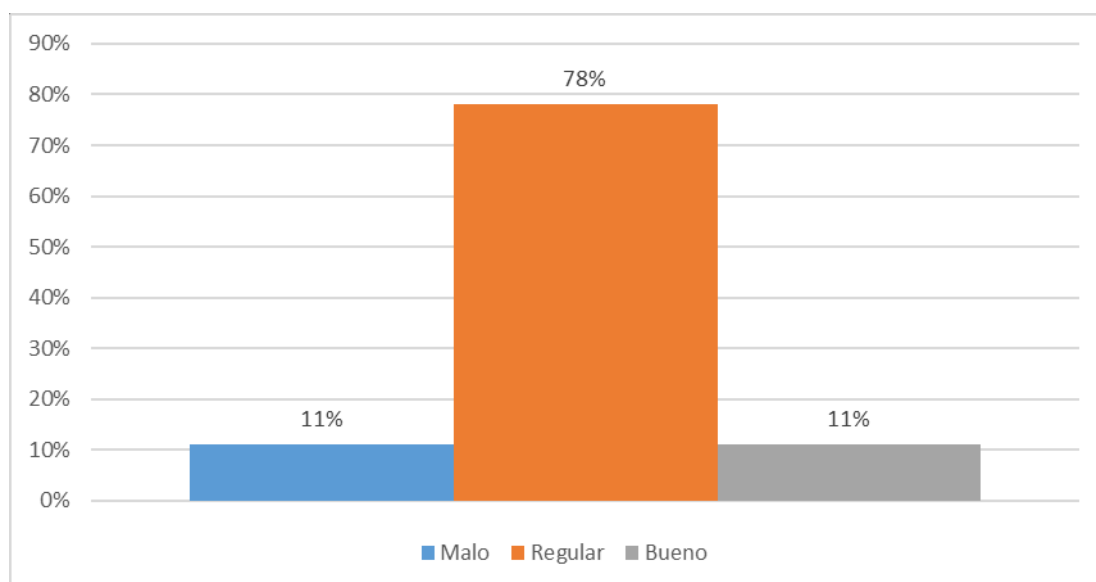


Figura 13: *Dimensión identidad*

Interpretación

De la tabla y gráfico 13, dimensión conflictos de la variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 78% considera que se encuentra en un nivel regular, el 11% en un nivel bueno y el 11% restante en un nivel malo.

Tabla 14

Variable clima organizacional

Nivel	Rango	f	%
Malo	0 a 84	1	3
Regular	85 a 132	30	86
Bueno	133 a 180	4	11
Total		35	100

Fuente: Base de datos.

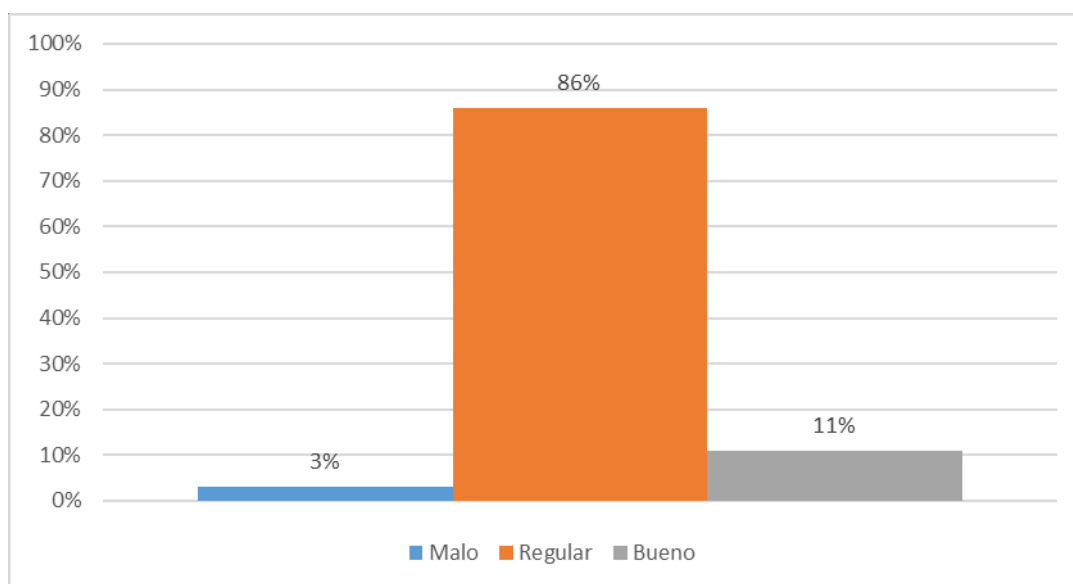


Figura 14: *Variable clima organizacional*

Interpretación

De la tabla y gráfico 14, variable clima organizacional, se observa que, del total de docentes y administrativos, el 86% considera que se encuentra en un nivel regular, el 11% en un nivel bueno y el 3% restante en un nivel malo.

Correlación entre el estilo de liderazgo y clima organizacional

Tabla 15

Cálculo del coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y clima organizacional

		LIDERAZGO	CLIMA
		TRANSFORMACIONAL	ORGANIZACIONAL
	Correlación de Pearson	1	,808**
ESTILO TRANSFORMACIONAL	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
	Correlación de Pearson	,808**	1
CLIMA ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Elaboración propia

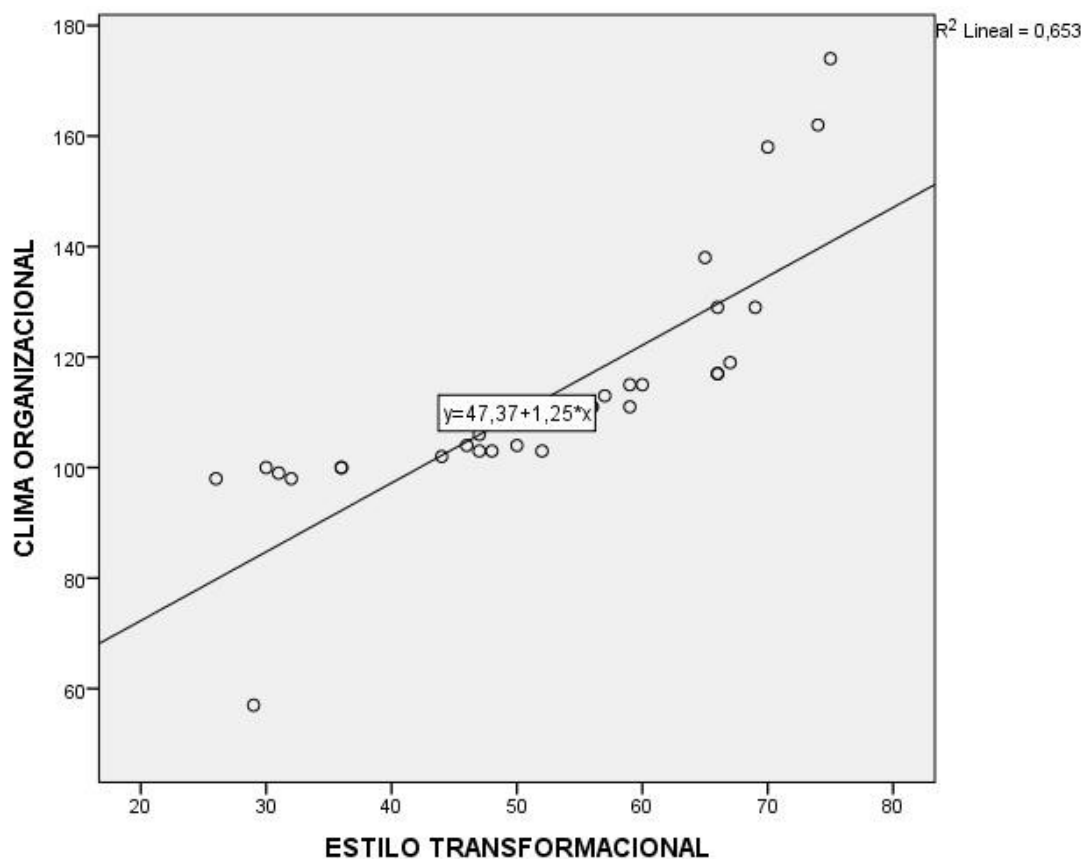


Figura 15: Cálculo del coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y clima organizacional

Interpretación

Al observar la tabla y gráfica 15, Cálculo del coeficiente de correlación entre el liderazgo transformacional y la variable clima organizacional, el p-valor es 0.000, cuyo valor es menor que el nivel de significancia considerado en la tesis de 0.05; por lo cual se entiende que existe relación entre ambas variables.

Al tratarse de dos variables cuantitativas, el COEFICIENTE DE CORRELACION R DE PEARSON 0.808 que nos indica el grado de relación entre nuestras dos variables, descriptivamente hablando, indica una CORRELACIÓN POSITIVA FUERTE entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Tabla 16

Cálculo del coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo transaccional y clima organizacional

		LIDERAZGO	CLIMA
		TRANSACCIONAL	ORGANIZACIONAL
ESTILO	Correlación de		
	Pearson	1	,738**
	Sig. (bilateral)		,000
TRANSACCIONAL	N	35	35
	Correlación de		
	Pearson	,738**	1
CLIMA	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Elaboración propia

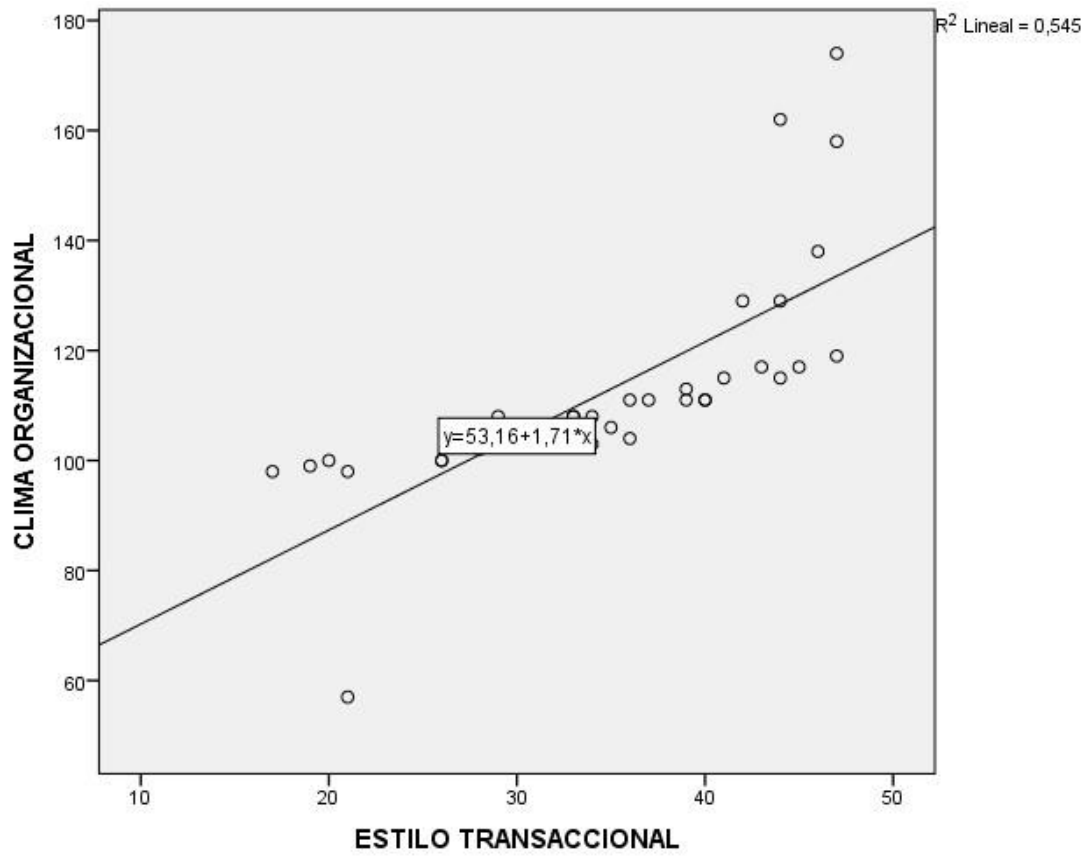


Figura 16: Cálculo del coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo transaccional y clima organizacional

Interpretación

Al observar la tabla y gráfico 16, Cálculo del coeficiente de correlación entre el liderazgo transaccional y la variable clima organizacional, el p-valor es 0.000, cuyo valor es menor que el nivel de significancia considerado en la tesis de 0.05; por lo cual se entiende que existe relación entre ambas variables.

Al tratarse de dos variables cuantitativas, el COEFICIENTE DE CORRELACION R DE PEARSON 0.738 que nos indica el grado de relación entre nuestras dos variables, descriptivamente hablando, indica una CORRELACIÓN POSITIVA MEDIA entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Tabla 17

Cálculo del coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo Laissez Faire y clima organizacional

		LIDERAZGO	CLIMA
		LAISSEZ FAIRE	ORGANIZACIONAL
ESTILO TRANSACCIONAL	Correlación de Pearson	1	,739**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,739**	1

Sig. (bilateral)

,000

N

35

35

Fuente: Elaboración propia

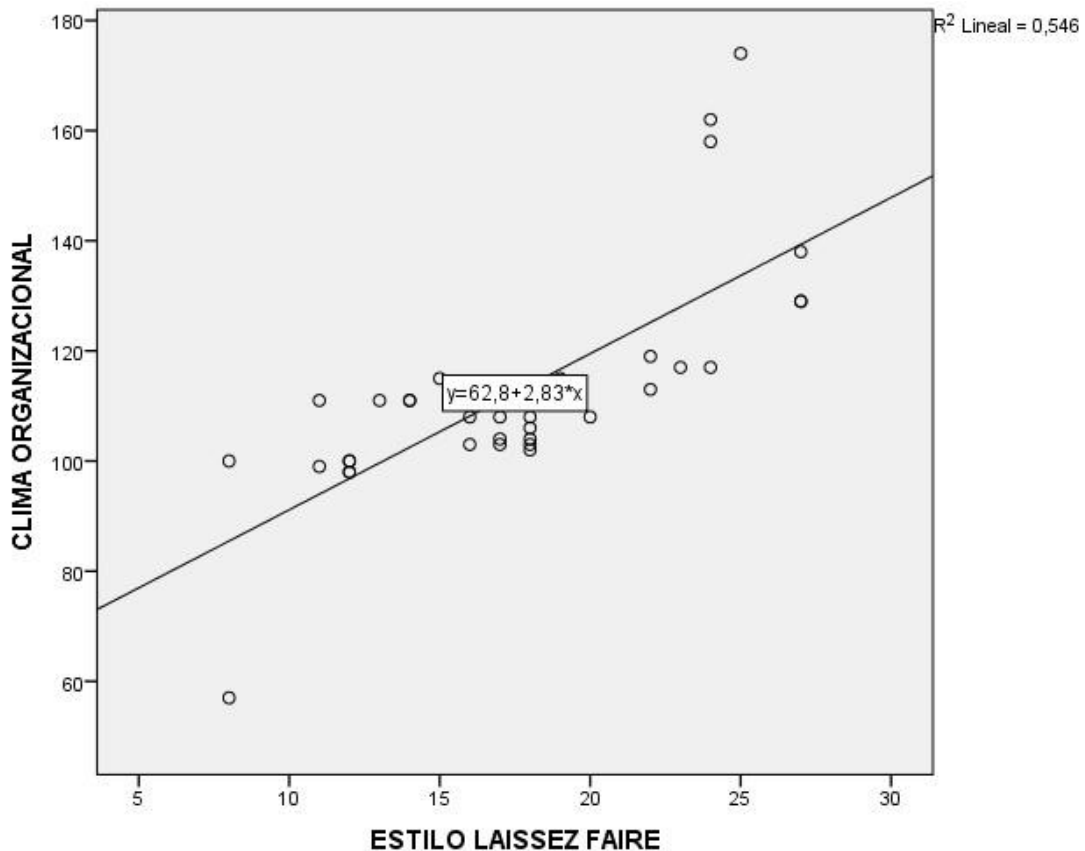


Figura 17: Cálculo del coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo Laissez Faire y clima organizacional

Interpretación

Al observar la tabla y gráfico 17, Cálculo del coeficiente de correlación entre el liderazgo Laissez Faire y la variable clima organizacional, el p-valor es 0.000, cuyo valor es menor que el nivel de significancia considerado en la tesis de 0.05; por lo cual se entiende que existe relación entre ambas variables.

Al tratarse de dos variables cuantitativas, el COEFICIENTE DE CORRELACION R DE PEARSON 0.739 que nos indica el grado de relación entre nuestras dos variables, descriptivamente hablando, indica una CORRELACIÓN POSITIVA MEDIA entre el liderazgo Laissez Faire y el clima organizacional.

Tabla 18

Cálculo del coeficiente de correlación entre los Estilos de Liderazgo y clima organizacional

		ESTILOS DE LIDERAZGO	CLIMA ORGANIZACIONAL
ESTILOS DE LIDERAZGO	Correlación de Pearson	1	,807**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,807**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Elaboración propia

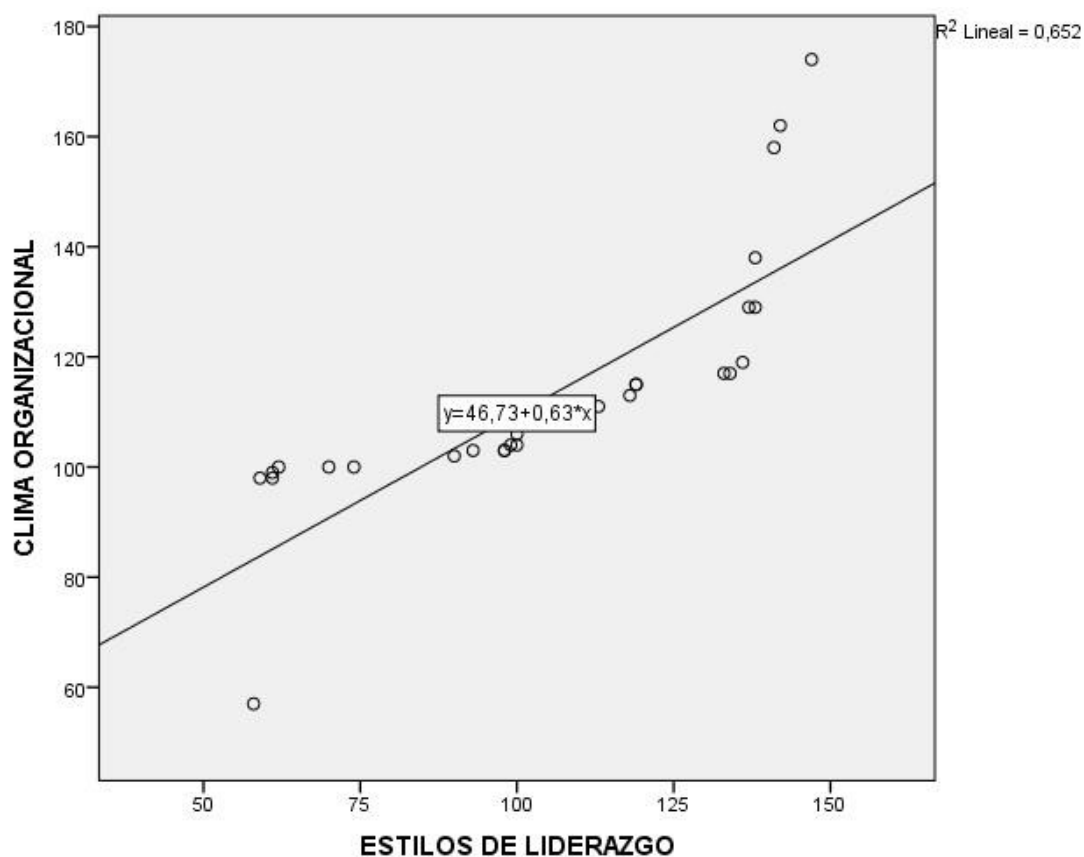


Figura 18: Cálculo del coeficiente de correlación entre los Estilos de Liderazgo Directivo y clima organizacional

Interpretación

Al observar la tabla y gráfico 18, Cálculo del coeficiente de correlación entre los Estilos de liderazgo directivo y la variable clima organizacional, el p-valor es 0.000, cuyo valor es menor que el nivel de significancia considerado en la tesis de 0.05; por lo cual se entiende que existe relación entre ambas variables.

Al tratarse de dos variables cuantitativas, el COEFICIENTE DE CORRELACION R DE PEARSON 0.807 que nos indica el grado de relación entre nuestras dos variables, descriptivamente hablando, indica una CORRELACIÓN POSITIVA FUERTE entre los Estilos de liderazgo directivo y el clima organizacional.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Para este trabajo, de tipo cuantitativo y de diseño correlacional, se propuso como objetivo general determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa. A su vez, realizar la comprobación de la hipótesis mediante el coeficiente de correlación de Pearson.

Los resultados encontrados permitieron hacer las siguientes discusiones:

En la tabla 1 se observa que el 54% de los encuestados sostiene que en relación al estilo del liderazgo transformacional, el director está en un nivel medio, mientras que el 26% afirma que está en nivel alto, y el 20% en nivel bajo. Estos resultados coinciden en cierta parte con el trabajo de Cruz y Rodea (2016) quienes realizaron un estudio en una empresa de textiles donde concluyeron que el liderazgo transformacional mejora de gran manera la productividad de los empleados de la empresa textilera Municipio Ixtapaluca.

De acuerdo a la tabla 2, con respecto al estilo liderazgo transaccional, el 49% de los encuestados sostuvo que el director tiene un dominio de nivel medio, el 31% tiene un dominio alto, y el 20% un dominio bajo en relación a este tipo de estilo de liderazgo. Estos resultados coinciden con la investigación de Macedo et al. (2016) quienes en sus conclusiones sostuvieron que el tipo de liderazgo transaccional es la principal. Y que lo esencial del desempeño general del coaching es en el sistema, considerando el hecho de que el 54,4% de los encuestados lo considera así. La moda de liderazgo de lo esencial y el desempeño general del capacitador se asocian dentro del contexto de la población descrita para la investigación. Que existe un efecto soberbio en el cortejo de la moda de gestión de la primaria en la enseñanza del desempeño general en los establecimientos educativos públicos.

En la tabla 18, la relación entre los estilos del liderazgo y el clima organizacional es positiva fuerte, puesto que el valor del coeficiente de Pearson es de 0.807. Estos

resultados coinciden con el estudio de Garrido (2017) quien realizó un trabajo en el distrito de Nuevo Chimbote y su conclusión de acuerdo al coeficiente de Pearson el nivel de relación se estableció en $r = 0,717$, lo que manifiesta que la correlación es muy fuerte y positiva entre variables, demostrando que, si se incrementa el liderazgo, se da mejoras en la gestión educativa. A su vez, también se encontró concordancias con el trabajo de Vega (2018) quien en su investigación realizada en una institución educativa de la ciudad de Ayacucho encontró los siguientes resultados: el 42% de los docentes entrevistados sostuvo que el liderazgo del director es regular, mientras que el 58% de los encuestados sostuvo que el nivel de liderazgo del director es malo. Por lo tanto, en la conclusión se menciona que el valor de la correlación es de 0,505 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

Se concluye que la mayoría de los docentes y administrativos encuestados afirmó que el estilo de liderazgo transaccional es el principal estilo que se identifica con el director de la institución educativa, con un porcentaje de 54% de los casos.

Se concluye que el 86% de los encuestados sostuvo que el nivel del clima organizacional se encuentra en regular.

Se concluye que la relación entre los estilos del liderazgo y el clima organizacional es positiva fuerte, puesto que el valor del coeficiente de Pearson es de 0.807.

RECOMENDACIONES

Los estilos de gestión ocupa un lugar preponderante en el clima organizacional del personal y exige constante reestructuración, como el hecho de la movilización de las personas en una organización hacia ciertos objetivos determinados, se encuentra la visión de la gestión percibida como una acción democrática, que debe romper la tradición corresponde a una visión autoritaria o verticalista de la gestión en la cual por una parte, se encuentran los sujetos encargados de planificar, organizar, dirigir y finalmente controlar.

La UGEL a través del Área de Gestión Pedagógica debe implementar capacitaciones permanentes y realizar eventos en los que se pueda fomentar ideas y prácticas tanto en el personal docente, directivo y administrativo sobre las maneras de desarrollar mejores relaciones humanas al interior de la institución, orientados a lograr un adecuado clima organizacional y eficiencia en Gestión Educativa.

El Ministerio de Educación debería realizar una evaluación psicológica a todos los docentes antiguos que mantienen resistencia al cambio esto a nivel nacional para mejorar un adecuado clima organizacional y brindar una buena calidad de formación en la educación técnica con visión a la inserción laboral a nuestros estudiantes egresados.

A los docentes del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local se sugiere observar los indicadores de logro implicados en el presente trabajo y por supuesto mejorar el presente trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A través de estas líneas doy gracias a Dios por su inmensa gracia y sabiduría que me ilumina día a día en mi quehacer educativo.

Con mucho cariño a mi padre, a mi amada esposa y también a mis hijos, por su apoyo moral, espiritual que incondicionalmente se me brindó en cada momento lo que me dio fuerzas para concretizar mi sueño tan anhelado.

Juan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (2007). Gerencia Educativa. Trujillo, Ediciones Vallejanas. Álvarez, A (2004). Gestión de Recursos Humanos. Lima, editorial San Marcos. Bass, B. & Riggio, R. (2006). Transformational leadership. New Jersey: Routledge.
- Bass, B. (1990). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. Theory, Research & Managerial Applications. New York: Free Press.
- Bennis, W. & Nanus, B. (2008). Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz. Barcelona: Paidós.
- Calero, M. (2003). Hacia la modernización de la Administración educativa. Lima, editorial San Marcos; 325 p. Gestión educativa Lima, editorial San Marcos.
- Castro, A. y otros. (2007). Teoría y Evaluación del Liderazgo. Buenos Aires: Paidós.
- Chaparro, J. (2017). Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en la IE "Fe y Alegría N°25" San Juan de Lurigancho – 2016 (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos: El capital humano de las organizaciones. Mc-Hill Interamericana. México D.F.
- Chinchay, D. (2010). Influencia del liderazgo del director y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias Públicas del distrito de Iquitos (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Amazonía Peruana, Perú.
- Consejo Nacional de Educación (2005) "Hacia un Proyecto Educativo Nacional 2006-2021. Propuesta del Consejo Nacional de Educación". Lima.
- Cruz, Y. y Rodea, M. (2016) *Liderazgo Transformacional como herramienta de la productividad de los empleados, empresa textilera Municipio Ixtapaluca*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Cruz, J. (1999) Educación y Calidad Total. 2da Edición México- Grupo Editorial Iberoamericano.

- Díaz, J. (2009) Entrevista sobre Planes de Mejoramiento Institucional. Sub Secretaría Académica de la secretaría de Educación de Bogotá. Colombia.
- Espinoza, J. (2017). Clima Organizacional y Liderazgo: Predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte (Tesis de Doctorado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Fernández, W. (2004) Gestión y Administración Educativa Enfoques y Técnicas de la Investigación Editorial San Marcos.
- Fischman, D. (2005). El líder transformador II. Perú: Ed. UPC.
- Gallegos, J. (2004). Gestión Educativa en el Proceso de Descentralización. Ed. San Marcos. Lima.
- García, Y. y Mendoza, J. (2013) Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la Dirección General del Colegio de Bachilleres del Estado del Hidalgo (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.
- Garrido, G. (2017) Liderazgo y Gestión Educativa según los directores del distrito de Nuevo Chimbote, 2017. Universidad César Vallejo.
- Macedo, T., Chávez, M., Gabriel, N. y Macedo, C. (2016). *Liderazgo del director y desempeño Docente en instituciones educativas Públicas, Chimbote y Nuevo Chimbote, 2016*. Universidad Privada San Pedro, Chimbote, Ancash, Perú
- Mesías, A (2016) *Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “pedro Vicente Maldonado” del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012*. (Tesis de maestría).Recuperada de BDigitalUN http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/2435/1/51562_1.pdf
- Ministerio de Educación (1998) Oficina de apoyo a la Administración de la educación. Unidad de descentralización de centros educativos. Orientaciones para la formulación del Proyecto de Desarrollo institucional”. Programa Especial MECEP. Lima Perú.

- Quintazzi, J. (1999) Dirección de un centro educativo Arequipa, Talleres de Imprenta Gráfica Editorial Atlántida, SA.
- Ramos, O. (2002) Nuevo manual del director. La administración y sus principios aplicada al centro educativo. Lima, ediciones y distribuciones "MAS".
- Real Academia Española (2005). Diccionario de la lengua española. Tomo II. (22 ed.). España: Q. W. Editores.
- Rodríguez, N. (2004) Revista Digital. Investigación y Educación. Nº 7. Volumen 3, Pag.173, España.
- Sashkin, M. & Rosenbach, W. (1996) Una nueva visión de liderazgo. Madrid: Editorial centro de estudios Ramón Areces. S.A.
- Silva, F., Dávila, J. y Carrero, L. (2018) Liderazgo y Gestión Administrativa del Director del Instituto Público José Dolores Estrada en el municipio de Nandaime Departamento de Granada, en el II Semestre del año 2017.(Tesis pregrado), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Tarapuez, E., Osorio, H., y Parra R. (2015) Liderazgo situacional de los gerentes de las empresas aseguradoras del departamento del Quindío (Colombia). Sinapsis, (7), 137 – 146.
- Vega, M. (2018) Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzáles”. Ayacucho, 2017. Universidad César Vallejo.

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO CELID-S

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique en la escala siguiente cuán frecuentemente su jefe de servicio muestra esta conducta o actitud en el trato con usted.

ITEMS	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
	1	2	3	4	5
1. Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento.					
2. No trata de cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien.					
3. Me siento orgulloso(a) de trabajar con ella.					
4. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5. Evita involucrarse en mi trabajo.					
6. No dice donde se encuentra en algunas ocasiones.					
7. Demuestra que cree firmemente en el dicho “si funciona, no lo arregles”					
8. Me da lo que quiero a cambio de recibir su apoyo.					
9. Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que puedo obtener por mi propio esfuerzo.					
11. Siempre que sea necesario, puedo negociar con ella, lo que obtendré a cambio de mi trabajo.					
12. Me hace saber que puedo lograr lo que quiero, si trabajo conforme lo pactado con ella.					
13. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.					
14. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					

15. Me hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16. Trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación.					
17. Esta dispuesta a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite.					
18. No trata de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.					
19. Nos da charlas para motivarnos.					
20. Evita tomar decisiones.					
21. Cuenta con mi respeto.					
22. Potencia mi motivación de éxito.					
23. Trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender.					
24. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarme					
25. Me hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva					
26. Deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.					
27. Es difícil de encontrarla cuando surge un problema.					
28. Impulsa la utilización de la inteligencia para superarlos obstáculos.					
29. Me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos.					
30. Me da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.					
31. Evita decirme como se tienen que hacer las cosas					
32. Es probable que esté ausente cuando se la necesita.					
33. Tengo plena confianza en ella.					
34. Confío en su capacidad para superar cualquier obstáculo.					

GRACIAS POR SU APOYO

ANEXO 2

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO – CELID

Nombre:	Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) que consiste en una Operacionalización de la teoría del Liderazgo transformacional y deriva de la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) en su versión española (Morales y Molero, 1995).
Autores:	Castro Solano, Nader y Casullo.
Administración:	Es autoadministrable, puede administrarse de forma individual o colectiva.
Duración:	15 minutos.
Niveles de aplicación:	El cuestionario CELID cuenta con dos formas. En la forma A (autopercepción) el sujeto debe responder de acuerdo a su autopercepción, es decir debe contestar sobre si mismo. En cambio, la forma S (superior) consiste en que el sujeto evaluado indique cuales de las características listadas acerca del acto de liderar percibe en relación con un tercero superior a él (jefe).
Finalidad:	Arroja una idea acerca de estilos de liderazgo predominantes y de las dimensiones que lo componen.
Usuarios:	Se recomienda su aplicación en el ámbito educativo, clínico, militar y empresarial.
Material de la prueba:	La Prueba consta de los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none">- Protocolos de administración.- Clave de corrección.- Baremos.- Perfiles.
Confiabilidad:	Para la estandarización del presente instrumento se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuya consistencia interna resultó con Alfa =.96 que significa confiabilidad alta.

ANEXO 3

ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LITWIN- STINGER

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca del clima organizacional en su institución educativa.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada afirmación antes de responder. Marque con una “X”, el número que mejor exprese su opinión, de acuerdo a la siguiente escala:

ESTRUCTURA		TD	D	I	A	TA
1	El la Institución educativa se promueve el desempeño del personal flexibilizando el trabajo.					
2	Los empleados encuentran una atmósfera abierta e informal para desarrollarse como personas.					
3	La Institución educativa impide el desempeño de los empleados por la excesiva reglamentación.					
4	Los empleados encuentran que existen barreras burocráticas que impiden su desempeño.					
RESPONSABILIDAD		TD	D	I	A	TA
5	La Institución educativa otorga responsabilidad al personal, de tal manera que solo recibe supervisión general.					
6	El empleado sabe qué hacer y actúa responsablemente, agregando valor a su trabajo.					
7	Es norma la supervisión detallada para que sus empleados cumplan responsablemente con su trabajo.					
8	El empleado tiene que consultar todo el tiempo a su Supervisor por el Trabajo Rutinario.					
RECOMPENSA		TD	D	I	A	TA
9	En la Institución educativa prima más las recompensas que los castigos.					
10	Los empleados están satisfechos con las compensaciones que reciben por el logro de los objetivos.					
11	El incumplimiento de los objetivos, en la institución educativa está sujeta a castigos.					
12	Es correcto que los empleados sean sancionados por el incumplimiento de los objetivos.					
DESAFIO		TD	D	I	A	TA

13	El la institución educativa se preocupa por promover en los trabajadores nuevos retos.					
14	El empleado percibe su trabajo como un desafío estimulante.					
15	Los desafíos a que nos lleva la institución educativa casi siempre nos cogen de sorpresa.					
16	La institución educativa le falta promover desafíos estimulantes a sus miembros.					
RELACIONES		TD	D	I	A	TA
17	Los miembros de la Institución Educativa sienten que sus relaciones con sus demás compañeros son adecuados.					
18	La Institución Educativa promueve relaciones estimulantes entre los trabajadores y jefes.					
19	Difícilmente se puede pensar que existen buenas relaciones entre los trabajadores y jefes.					
20	La Institución Educativa le falta promover adecuadas relaciones entre trabajadores.					
COOPERACIÓN		TD	D	I	A	TA
21	La Institución Educativa promueve la cooperación entre jefes y trabajadores.					
22	La Institución Educativa estimula el trabajo en equipo.					
23	La Institución Educativa le falta establecer la cooperación entre jefes y trabajadores.					
24	A la institución educativa le falta estimular el trabajo en equipo.					
ESTÁNDARES		TD	D	I	A	TA
25	La Institución Educativa promueve niveles de rendimiento justo acorde con las capacidades de sus miembros.					
26	Los empleados perciben que los niveles de rendimiento establecidos por la Institución Educativa le permiten realizar un buen trabajo.					
27	La Institución Educativa le falta establecer parámetros de desempeño, lo que dificulta a los empleados en su rendimiento.					
28	Los miembros de la Institución Educativa perciben que los niveles de rendimiento son muy altos, que les dificulta hacer un buen trabajo.					
CONFLICTOS		TD	D	I	A	TA
29	La Institución Educativa promueve los diferentes niveles la tolerancia a las opiniones discrepantes.					
30	Los empleados en los diferentes niveles sienten que sus opiniones discrepantes ayudan a resolver los conflictos de la organización.					

31	En la Institución Educativa difícilmente se aceptan opiniones discrepantes.					
32	Los conflictos en la Institución Educativa persisten ya que le falta aceptar opiniones discrepantes afín de resolverlos.					
IDENTIDAD		TD	D	I	A	TA
33	En la Institución Educativa se preocupa mucho en promover el sentimiento de pertenencia a la misma.					
34	Los empleados se sienten identificados con la organización por ser considerados como elementos más importantes y valiosos.					
35	La Institución Educativa le falta promover el sentimiento de pertenencia a la organización.					
36	Los miembros de la Institución Educativa se sienten ajenos, porque ésta se preocupa poco por ellos.					

ANEXO 4

FICHA TÉCNICA DE LA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LITWIN- STINGER

Nombre	Escala de Clima Organizacional
Autor(es)	Litwin- Stinger
Año	2010
Procedencia	Lima, Perú
Bases Teóricas	Clima Organizacional
Sujetos de Aplicación	Estudiantes, Profesores y Administrativos de la Universidad Nacional del Callao-UNAC.
Tipo de administración de aplicación	Individual y colectiva Edad A partir de los 18 años. Duración Aproximadamente 15 minutos
Normas de puntuación	Especifica por 9 dimensiones. Puntuación máxima de 45 y mínima de 9 puntos para cada dimensión. Contiene 5 afirmaciones con alternativa positivas y negativas.
Significación	Exploración, medición y determinación de Clima Organizacional en la UNAC en cada facultad y la Universidad
Campo de aplicación	Diagnóstico del estilo de liderazgo del Decano predominante en cada Facultad.
Validez	Validez del contenido. Representa en sus ítems todas las dimensiones e indicadores de la variable concordante con la teoría de Clima Organizacional de Litwin- Stinger. Además cuenta con la validez de la opinión de expertos, quienes analizaron los ítems en sus respectivas definiciones conceptuales y operacionales, en tal sentido los tres expertos en promedio otorgaron puntuaciones globales 88 % y por indicadores: Claridad 84% Objetividad 91%. Actualidad 91%, Organización 87 % Suficiencia 89% Intencionalidad 85%. Consistencia 93%% Coherencia 87%, Metodología 87 %. Correspondiéndole un nivel de validez muy alto.
Confiabilidad	La confiabilidad del instrumento ítem por ítem se verificó con el Coeficiente de Alfa de Cronbach con un valor de 0.78 para el Clima organizacional en la escala de Likert para las dimensiones de Litwin- Stinger.

ANEXO 5

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA
¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019?	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.</p> <p>Objetivos específicos Identificar el nivel de los estilos de liderazgo en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019. Identificar el nivel de clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019. Identificar el grado de relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.</p>	<p>Formulación general Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.</p> <p>Hipótesis nula No Existe relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Institución Educativa 40300 Miguel Grau del distrito de Paucarpata, Arequipa 2019.</p>	<p>Variable independiente Estilos de liderazgo</p> <p>Variable dependiente Clima organizacional</p>	<p>Tipo Descriptivo correlacional,</p> <p>Diseño Correlacional</p> <p>Las variables intervinientes se interrelacionan bajo el siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> Vx M --> Vy Vx --- r --- Vy </pre> </div> <p>Donde: M = Muestra de estudio Vx = Estilos de liderazgo. Vy = Clima organizacional r = Relación entre ambas variables.</p>	<p>La población estuvo constituido por 30 docentes y 5 administrativos.</p> <p>La selección de la muestra se realizó por muestreo no probabilístico de carácter censal, a criterio del investigador.</p>

ANEXO 6

BASES DE DATOS

ESTILOS DE LIDERAZGO

N°	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																	T	LIDERAZGO TRANSACCIONAL										T	LIDERAZGO LAISSEZ						T	T	
	CARISMA				INSPIRACIÓN			ESTIMULACIÓN INTELECTUAL							CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA				RECOMPENSA CONTINGENTE					DIRECCIÓN DE EXCEPCIÓN														
	3	21	33	34	19	22	24	4	15	23	25	28	29	30	13	14	17		8	10	11	12	16	2	5	7	9	18		26	1	6	20	27	31			32
1	3	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	44	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	28	4	2	3	3	3	3	18	90
2	4	3	5	5	5	4	5	3	5	3	3	3	5	4	5	5	3	70	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	47	5	4	5	3	3	4	24	141
3	4	3	3	5	4	3	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	65	4	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	46	5	3	5	5	4	5	27	138
4	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	4	2	3	52	2	2	3	2	2	4	2	4	2	4	3	30	3	3	3	3	2	2	16	98
5	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	2	4	3	3	2	50	2	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	32	4	2	4	3	3	2	18	100
6	5	3	5	4	3	4	3	5	5	3	3	2	3	5	1	3	3	60	3	5	3	3	4	5	3	5	4	4	5	44	4	2	1	3	3	2	15	119
7	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	26	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	1	21	2	3	1	2	3	1	12	59
8	2	2	4	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	50	2	3	2	3	4	4	4	2	4	4	2	34	2	4	2	3	2	4	17	101
9	3	2	2	3	4	2	3	2	4	3	2	2	2	2	4	4	4	48	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	27	4	2	3	3	4	2	18	93
10	4	4	5	4	3	5	5	5	3	3	3	3	1	5	3	2	1	59	4	5	3	4	4	4	3	3	5	3	3	41	5	5	3	3	2	1	19	119
11	3	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	3	3	1	2	3	36	3	3	1	3	2	2	3	2	3	1	3	26	3	1	1	3	2	2	12	74
12	3	5	4	3	4	3	3	5	5	5	4	4	5	3	3	3	4	66	5	5	3	4	5	4	3	3	4	4	5	45	4	3	4	5	3	4	23	134
13	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	55	4	4	4	2	4	2	2	3	2	3	33	3	3	2	4	2	2	16	104	
14	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	2	55	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	37	2	3	2	2	2	2	13	105
15	4	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	2	3	5	2	1	1	54	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	40	4	3	2	1	2	2	14	108
16	4	5	5	3	5	4	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	75	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	3	47	5	5	3	4	5	3	25	147
17	2	4	3	3	3	2	3	4	2	2	4	2	2	2	3	2	4	47	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	34	3	3	4	2	3	2	17	98

18	3	3	2	1	1	1	3	2	2	3	1	1	2	1	3	1	1	31	1	2	1	1	3	3	2	2	2	1	1	19	2	3	2	2	1	1	11	61
19	2	2	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	4	52	2	3	4	4	4	3	4	3	2	2	2	33	3	3	3	4	4	3	20	105
20	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4	3	69	3	3	3	5	4	3	5	4	4	4	42	5	5	5	4	5	3	27	138	
21	3	3	2	1	3	3	1	1	1	3	3	3	2	1	2	2	2	36	1	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	26	1	2	1	1	1	2	8	70
22	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	4	3	3	2	2	3	3	46	2	4	4	4	3	2	4	2	4	4	3	36	2	2	4	4	2	3	17	99
23	4	4	3	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	47	4	4	4	4	3	3	2	3	2	4	2	35	4	3	3	2	3	3	18	100
24	2	2	1	2	1	3	2	1	1	1	2	1	1	3	3	1	2	29	2	2	2	1	3	2	2	2	3	1	1	21	1	1	1	2	2	1	8	58
25	4	3	5	3	5	3	5	4	3	5	4	3	3	1	3	2	1	57	3	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	39	3	3	5	4	4	3	22	118
26	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	3	3	66	4	5	4	5	3	4	3	5	3	3	4	43	4	5	3	5	3	4	24	133
27	3	4	4	4	4	3	2	3	2	2	3	4	3	4	2	3	4	54	2	4	2	3	2	2	3	3	2	4	2	29	4	3	2	4	2	3	18	101
28	1	3	1	3	2	2	1	2	3	3	1	1	1	3	1	1	3	32	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	17	3	3	3	1	1	1	12	61
29	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	3	3	2	1	2	2	1	56	3	3	5	3	5	4	3	3	3	4	3	39	1	2	1	4	2	1	11	106
30	2	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	56	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	36	4	3	3	2	3	4	19	111
31	4	4	5	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	74	3	3	4	5	4	4	5	3	3	5	5	44	3	5	5	5	3	3	24	142
32	5	4	3	4	5	5	3	3	4	3	3	2	2	1	4	4	4	59	4	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	40	2	5	1	2	3	1	14	113
33	1	3	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	2	30	2	1	3	2	1	3	1	2	1	3	1	20	1	2	3	2	2	2	12	62
34	3	3	3	5	5	5	3	3	4	3	3	5	5	5	3	5	3	66	3	4	4	3	4	4	5	5	3	5	4	44	5	4	5	5	5	3	27	137
35	5	3	3	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	2	3	4	4	67	4	3	4	5	3	4	5	5	5	5	4	47	4	3	3	4	5	3	22	136

CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	ESTRUCTURA					RESPONSABILIDAD					RECOMPENSA					DESAFIO					RELACIONES					COOPERACIÓN					ESTÁNDARES					CONFLICTOS					IDENTIDAD					T
	1	2	3	4	T	5	6	7	8	T	9	10	11	12	T	13	14	15	16	T	17	18	19	20	T	21	22	23	24	T	25	26	27	28	T	29	30	31	32	T	33	34	35	36	T	
1	2	2	2	2	8	4	3	2	3	12	3	3	3	2	11	4	2	3	3	12	3	2	2	3	10	3	2	2	4	11	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12	3	4	2	3	12	102
2	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	4	3	17	4	5	4	5	18	4	4	4	5	17	5	5	4	3	17	5	5	4	4	18	3	5	4	5	17	4	4	5	4	17	158
3	4	4	3	5	16	3	5	5	3	16	3	3	5	4	15	4	3	4	4	15	3	5	3	4	15	3	4	4	5	16	4	3	4	4	15	3	5	3	5	16	4	4	4	2	14	138
4	3	2	4	4	13	3	4	4	4	15	2	3	3	3	11	2	4	2	2	10	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	4	3	3	2	12	2	3	3	4	12	2	2	2	4	10	103
5	2	3	4	3	12	4	4	4	2	14	2	3	4	2	11	3	2	2	4	11	3	3	2	3	11	3	4	3	3	13	2	4	2	4	12	3	2	2	3	10	2	2	4	2	10	104
6	2	2	2	3	9	3	3	4	3	13	4	4	4	3	15	4	3	3	3	13	3	3	3	2	11	3	3	3	4	13	4	2	4	3	13	4	2	4	4	14	2	4	4	4	14	115
7	2	2	4	4	12	3	2	4	3	12	2	2	2	3	9	4	4	4	2	14	2	3	3	2	10	4	2	4	3	13	2	3	2	2	9	3	3	3	2	11	2	2	2	2	8	98
8	3	4	4	2	13	4	2	4	3	13	4	2	3	3	12	2	3	4	2	11	2	3	3	4	12	3	2	2	3	10	2	3	4	3	12	3	3	4	2	12	4	2	3	4	13	108
9	4	3	2	4	13	4	2	2	2	10	4	3	3	2	12	2	3	2	3	10	3	2	3	3	11	2	3	3	4	12	2	3	3	3	11	4	4	2	3	13	3	3	2	3	11	103
10	4	2	4	4	14	4	2	3	3	12	2	4	4	2	12	2	2	4	2	10	4	4	2	4	14	4	3	3	2	12	4	4	3	3	14	3	4	2	3	12	4	4	3	4	15	115
11	3	2	3	4	12	3	3	2	2	10	3	3	4	3	13	3	2	4	3	12	3	4	4	2	13	2	3	3	2	10	2	4	2	2	10	2	4	3	2	11	2	3	2	2	9	100
12	3	3	4	3	13	4	2	2	4	12	4	2	4	4	14	3	3	4	4	14	3	2	4	4	13	4	4	3	2	13	4	2	4	3	13	2	4	3	4	13	4	2	2	4	12	117
13	4	3	2	3	12	3	2	3	4	12	3	4	3	4	14	3	4	3	3	13	2	2	4	2	10	2	3	4	2	11	2	3	2	4	11	2	3	4	4	15	2	2	4	2	10	108
14	4	2	3	3	12	4	3	4	4	15	3	2	3	2	10	2	4	2	2	10	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	2	14	2	2	2	3	9	4	3	2	2	11	111
15	2	3	4	3	12	2	3	4	3	12	2	4	4	3	13	4	3	3	3	13	4	2	2	3	11	4	3	3	3	13	3	3	4	3	13	4	4	2	2	12	4	3	2	3	12	111
16	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	174
17	3	3	3	4	13	2	4	2	4	12	2	2	2	3	9	4	2	3	3	12	2	2	4	3	11	2	3	3	2	10	3	2	4	3	12	2	4	3	3	12	3	4	2	3	12	103
18	4	3	3	3	13	2	2	2	4	10	4	3	2	2	11	3	2	2	4	11	2	4	3	3	12	2	2	3	4	11	2	2	2	2	8	4	2	4	3	13	3	3	2	2	10	99
19	3	2	4	4	13	3	3	2	4	12	3	2	4	4	13	4	2	2	4	12	3	4	2	3	12	4	2	2	4	12	3	4	2	4	13	4	2	4	2	12	2	2	2	3	9	108

