FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

TESIS

EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE UCAYALI - CONTAMANA 2022

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

PRESENTADO POR: HILARIO ARRIAGA TUTUSIMA

ASESOR: LIC. ADM. VÍCTOR RAÚL REÁTEGUI PAREDES. DR.

IQUITOS, PERÚ

2023

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

TESIS

EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE UCAYALI - CONTAMANA 2022

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

PRESENTADO POR: HILARIO ARRIAGA TUTUSIMA

ASESOR: LIC. ADM. VÍCTOR RAÚL REÁTEGUI PAREDES. DR.

IQUITOS, PERÚ

2023

UNAP

"Oficina de Asuntos Académicos"

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA
ESCUELA DE POSTGRADO
OFICINA DE ASUNTOS ACADEMICOS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N°112-2023-OAA-EPG-UNAP

En Iquitos, en la plataforma virtual institucional de la Escuela de Postgrado (EPG) de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP), a los veintinueve días del mes de setiembre de 2023 a horas 11:00 a.m., se dio inicio a la sustentación de la tesis denominada **"EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE UCAYALI – CONTAMANA 2022"**, aprobado con Resolución Directoral N°1164-2023-EPG-UNAP, presentado por el egresado **HILARIO ARRIAGA TUTUSIMA**, para optar el **Grado Académico de Maestro en Gestión Pública,** que otorga la UNAP de acuerdo a la Ley Universitaria 30220 y el Estatuto de la UNAP.

El jurado calificador designado mediante Resolución Directoral N°0526-2023-EPG-UNAP, está conformado por los profesionales siguientes:

Lic. Adm. Víctor Arturo Jesús Castillo Canani, Dr.	(Presidente)
Econ. Andrea Angulo Vela, Dra.	(Miembro)
Lic. Adm. Winston José Rengifo Villacorta, Mgr.	(Miembro)

Después de haber escuchado la sustentación y luego de formuladas las preguntas, éstas fueron respondidas: _____**SATISFACTORIAMENTE**_____

Finalizado la evaluación; se invitó al público presente y al sustentante abandonar el recinto; y, luego de una amplía deliberación por parte del jurado, se llegó al resultado siguiente:

La sustentación pública y la tesis han sido: _**APROBADA**___ con calificación __**BUENA (16)**_____.

A continuación, el Presidente del Jurado da por concluida la sustentación, siendo las _**12.30pm**_ del veintinueve de setiembre de 2023; con lo cual, se le declara al sustentante _**APTO**__, para recibir el **Grado Académico de Maestro en Gestión Pública**.

Lic. Adm. Víctor Arturo Jesús Castillo Canani, Dr.
Presidente

Econ. Andrea Angulo Vela, Dra.
Miembro

Lic. Adm. Winston José Rengifo Villacorta, Mgr.
Miembro

Lic. Adm. Victor Raúl Reátegui Paredes, Dr.
Asesor

TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA EL 29 DE SETIEMBRE DEL 2023 EN LA PLATAFORMA VIRTUAL INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, EN LA CIUDAD DE IQUITOS-PERÚ

.....

LIC. ADM. VICTOR ARTURO JESUS CASTILLO CANANI, DR.

PRESIDENTE

.....

ECON. ANDREA ANGULO VELA, DRA.

MIEMBRO

.....

LIC. ADM. WINSTON JOSE RENGIFO VILLACORTA, MGR.

MIEMBRO

.....

LIC. ADM. VÍCTOR RAUL REÁTEGUI PAREDES. DR.

ASESOR

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS_MAESTRÍA_ARRIAGA TUTUSIMA HILARIO (2da rev).pdf

RECUENTO DE PALABRAS 10227 Words	RECUENTO DE CARACTERES 54148 Characters
RECUENTO DE PÁGINAS 44 Pages	TAMAÑO DEL ARCHIVO 1.6MB
FECHA DE ENTREGA Mar 6, 2023 11:24 AM GMT-5	FECHA DEL INFORME Mar 6, 2023 11:24 AM GMT-5

23% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 19% Base de datos de Internet
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossr
- 19% Base de datos de trabajos entregados

Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

Resumen

Dedico la presente tesis a mi madre Natividad, pues sin ella no lo habría logrado, tu bendición a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por haberme otorgado la vida.

A mi señora Katty, por su amor, comprensión y apoyo incondicional para seguir adelante con mis proyectos.

A mis hijos, Sarita Solange, Berenice Marcos Jesús y Mateo Emmanuel, quienes han sido mi mayo motivación para nunca rendirme en los estudios y ser ejemplo para ellos.

A mis maestros por sus enseñanzas para desarrollarme profesionalmente y por haberme brindado sus conocimientos.

A mi familia por el apoyo y cariño que me brindan cada paso de mi carrera profesional.

Y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de esta investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Páginas
Carátula	i
Contracarátula	ii
Acta de sustentación	iii
Jurado	iv
Resultado del informe de similitud	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
Resumen	xi
Abstract	xii
INTRODUCCIÓN	**1**
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	**4**
1.1. Antecedentes	4
1.2. Bases teóricas	6
1.3. Definición de términos básicos	14
CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS	**17**
2.1 Variables y su operacionalización	17
2.2 Formulación de la hipótesis	20
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	**22**
3.1. Tipo y diseño de la investigación	22
3.2. Población y muestra	22
3.3. Técnicas e instrumentos	23
3.4. Procedimientos de recolección de datos	24
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos	24
3.6. Aspectos éticos	25
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	**26**
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	**37**
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	**39**
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES	**41**
CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES	**42**
CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	**43**
ANEXOS	
1. Matriz de consistencia	
2. Matriz de operacionalización de variables	
3. Instrumentos de recolección de datos	
4. Estadística complementaria	
5. Consentimiento informado de participación en proyecto de investigación	

ÍNDICE DE TABLAS

		Paginas
Tabla N°1	Liderazgo del director	26
Tabla N°2	Indicadores	27
Tabla N°3	Clima organizacional	29
Tabla N°4	Sistema individual	30
Tabla N°5	Sistema interpersonal	31
Tabla N°6	Sistema organizacional	32
Tabla N°7	Prueba de normalidad de los datos procesados	33
Tabla N°8	Relación entre liderazgo de la directora y el clima organizacional	34
Tabla N°9	Relación entre liderazgo de la directora y el sistema individual	34
Tabla N°10	Relación entre liderazgo de la directora y el sistema interpersonal	35
Tabla N°11	Relación entre liderazgo de la directora y el sistema organizacional	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Páginas

Gráfico N°1	Liderazgo del director	26
Gráfico N°2	Indicadores	27
Gráfico N°3	Clima organizacional	29
Gráfico N°4	Sistema individual	30
Gráfico N°5	Sistema interpersonal	31
Gráfico N°6	Sistema organizacional	32

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022; optando por un estudio tipo aplicada con diseño no experimental; conformada por una población de 71 trabajadores, a quienes se les aplico la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento para la recolección de datos; tras el procesamiento de los datos en el programa Excel y SPSS V.26. Se concluye que el liderazgo de la directora se relaciona significativamente con el clima organizacional contrastada por un coeficiente de y una sig de (r=0,744; p=0,000). Asimismo, la dimensión sistema individual con un valor de 0,590 y una sig de 0,000. Lo mismo para sistema organizacional por un valor de 0,695 y una sig de 0,000. Para sistema interpersonal un coeficiente de 0,468 y una sig bilateral de 0,000, ambas dimensiones se relacionan significativamente con el liderazgo de la directora.

Palabras clave: Liderazgo del director; Clima organizacional

ABSTRACT

The research had as general objective to determine the relationship between the leadership of the director and the organizational climate of the Local Educational Management Unit of Ucayali - Contamana 2022; opting for an applied type study with a non-experimental design; made up of a population of 71 workers, to whom the survey technique and the questionnaire were applied as an instrument for data collection; after processing the data in Excel and SPSS V.26. It is concluded that the leadership of the director is significantly related to the organizational climate contrasted by a coefficient of and a sig of (r=0.744; p=0.000). Likewise, the individual system dimension with a value of 0.590 and a sig of 0.000. The same for organizational system for a value of 0.695 and a sig of 0.000. For the interpersonal system, a coefficient of 0.468 and a bilateral sig of 0.000, both dimensions are significantly related to the leadership of the director.

Keywords: Principal leadership; Organizational climate

INTRODUCCIÓN

La gestión institucional, es una de las tareas con mayor importancia dentro de cualquier organización (ya sea esta pública o privada), pues de ella depende gran parte del éxito o fracaso de la misma, es por ello que el papel del líder conlleva una gran responsabilidad, ya que sus decisiones fijarán la dirección y rumbo que la organización ha de tomar a fin de lograr sus objetivos, ello involucra el manejo del talento humano y cada una de las variables que la afectan, pues es de común entendimiento que el agrupar un número determinado de individuos para la realización de una labor, implica también proporcionar las condiciones necesarias para que la interacción entre dichos individuo se desarrolle de manera armoniosa, dinámica y eficaz (Duro, 2010).

Por otro lado, el sector educativo es hoy en día una punto clave para el desarrollo de la sociedad, pues mediante este se puede nivelar la desigualdad económica, mejorar los niveles de bienestar social, elevar la cultura en la población, impulsar la ciencia, tecnología e innovación, etc., es así que estudios realizados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), establecen que un año adicional de escolaridad incrementa el producto bruto interno per cápita de un país entre 4 y 7% (Ramos, 2017, p. 68). Es por ello que países como China, al invertir más en su educación (520 000 millones de dólares) logran tener el gran crecimiento que actualmente podemos observar, siendo considerados como el país con mejor educación del mundo (BBC, 2019).

La educación en el ámbito nacional, no es una de las mejores, ya que, según la última evaluación realizada por la OCDE, el Perú se encuentra ubicado en el puesto 64 de un total de 79 países participantes (RPP, 2019). Esto hace ver la gran responsabilidad que cae sobre los líderes de este sector, los cuales deben lidiar con los bajos presupuestos asignados, la falta de infraestructura adecuada, deficiencias tecnológicas, bajo nivel educativo en los educadores, etc. Las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) son las principales responsables del control educativo nacional, por lo que cumplen gran cantidad de funciones, entre los que se puede destacar es la de contribuir a la formulación de la política educativa regional y nacional, supervisar y asesorar

la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas bajo su jurisdicción, es por ello que, en estas instituciones se hace muy necesario un buen liderazgo. La UGEL Ucayali – Contamana actualmente se encuentra atravesando por algunos problemas relacionados con el clima organizacional, como son conflictos entre algunos colaboradores, bajo nivel de trabajo en equipo y colaboración, así como la desmotivación; es por ello que en el presente estudio se busca identificar como el liderazgo se relaciona con dichos problemas englobados bajo la variable clima organizacional, a fin de identificar puntos deficientes para tomar las medidas correctivas pertinentes.

Por lo tanto, se planteó como problema general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022? Lo mismo para los problemas específicos: 1. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el sistema individual en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022? 2. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el sistema interpersonal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022? 3. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el sistema organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022?

De la misma forma, se formularon los objetivos, general: Determinar la relación entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. Asimismo, se platearon como objetivos secundarios: 1. Identificar la relación entre el liderazgo del director y el sistema individual en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. 2. Identificar la relación entre el liderazgo del director y el sistema interpersonal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. 3. Identificar la relación entre el liderazgo del director y el sistema organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.

El presente estudio permitió indagar en las funciones y responsabilidades de los directores en el ámbito educativos y profesional, así como el clima

organizacional que se genera a partir del liderazgo que prevalece en ella; pues dada la problemática identificada fue necesario la evaluación del liderazgo del director y su influencia en el clima de la UGEL de Ucayali – Contamana, obtenido resultados que en futuras investigaciones puedan ser utilizadas para aplicar estrategias de mejora en dicha institución y en post de mejora del ámbito educativo.

Para el desarrollo de la investigación se contó con 6 meses como máximo, siendo este tiempo necesario para el procesamiento de recolección y análisis de datos, asimismo, se contó con la colaboración del personal para la aplicación de los instrumentos, teniendo en cuenta los recursos financieros y materiales necesarios para su ejecución; por otro lado, se optó por una metodología común para determinar la influencia estadística, permitiendo asimismo, dar respuesta a cada uno de los objetivos propuestos en el informe.

Se identifico ciertas limitaciones que han podido retrasar el desarrollo de la presente investigación, siendo estas las que se consideran a continuación:

- Falta de tiempo de los trabajadores para responder a las encuestas, para ello se coordinó con el director y el jefe de recursos humanos para identificar un horario en la cual se pueda aplicar el instrumento, siempre y cuando esta no perjudique el rendimiento del personal.
- Se cuenta con una muestra numerosa a ser encuestada, por lo que, se contó con la colaboración de tres personas, para que el proceso de aplicación de las encuestas se simplifique, dividiendo el trabajo de manera proporcional.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

En el 2016, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 2 directores, 8 educadores y 16 técnicos; la investigación determinó que el liderazgo democrático identificada en las dos instituciones evaluadas, influye significativamente en el clima organizacional, y concluyó que el liderazgo es democrático, es decir las característica identificadas demuestran el proceso colaborativo en la toma de decisiones que promueven la participación entre los equipos, por lo que, existe confianza y buena comunicación entre ellos para compartir ideas, siendo estas analizadas y tomadas en cuenta para el desarrollo del trabajo, ante ello, se establece que el modelo de liderazgo identificado favorece el desarrollo de las actividades del personal a su cargo (Morales, 2016).

En el 2016, se desarrolló una investigación de tipo descriptiva y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 159 personas; la investigación determinó que el liderazgo es inapropiado y el clima organizacional es pésimo en el colegio de Cundinamarca, y concluyó que el liderazgo identificado en dicho colegio es deficiente, pues las malas prácticas en su comportamiento han venido afectando al cumplimiento de los objetivos pedagógicos, por otro lado, el clima es calificado de mala manera, pues se evidencia descontento y mucha tensión en los docentes, debido a la poca cohesión en las políticas de trabajo y forma de aplicarlas (Contreras y Jiménez, 2016).

En el 2016, se desarrolló una investigación de tipo descriptiva-correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 70 trabajadores; la investigación determinó que la relación estadística entre el clima organizacional y la gestión institucional de la UGEL Maynas es significativa, y concluyó que el clima organizacional es calificada como regular a un 51%, sin embargo, la gestión institucional

es eficiente a un 44% con tendencia a ser regular a un 34%; ante ello, se evidencia que los directivos crean condiciones adecuadas para el trabajo, por lo que, también se preocupa por crear un ambiente laboral agradable, encaminándose al logro de los objetivos institucionales, situación que lleva a establecer un estilo de liderazgo democrático, a pesar de mantener con regularidad la participación del personal en la toma de decisiones (Morey y Coelho, 2016).

En el 2017, se desarrolló una investigación de tipo correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 177 estudiantes; la investigación determinó que el liderazgo directivo se relaciona positivamente con el clima organizacional de las instituciones educativas de Cerro Colorado – UGEL Arequipa Norte, y concluyó que el liderazgo no a llega a consolidarse por completo, pues existe dificultades para impulsar el trabajo en equipo, por lo que el director no demuestra cohesión y unidad en el grupo de docentes que dirige, además de la dificultad que existe para la coordinación y cooperación con los demás niveles, situación que afecta directamente al clima de los docentes involucrados, dado que las relaciones interpersonales no son las mejores, siendo precaria la identidad institucional que estos demuestran (Alarcón, 2017).

En el 2017, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo-correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 50 trabajadores; la investigación determinó que tanto el liderazgo directivo como el clima organizacional de I. E. Padre Nicolás Giner de la ciudad de Requena es buena, y concluyó que el estilo liderazgo directivo se relaciona significativamente con el clima organizacional, pues de acuerdo a la prueba de hipótesis a través del chi cuadrado se estableció un X^2_{cal} de 28,26 que al ser mayor al X^2_{cal} de 3,84 se aceptó la hipótesis de investigación (Paredes y González, 2017).

En el 2018, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo-correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 130 docentes; el estudio encontró una relación un tanto positiva y

significativa entre el compromiso organizacional de los directores y el liderazgo de los docentes en la Red Educativa N° 22- UGEL 01, y concluyó que en gran medida el liderazgo directivo es calificado por los docentes de manera moderada (46%), y en menor porcentaje viene siendo calificada como débil, situación que en cierto modo repercute en el compromiso de los docentes, ya que depende de las habilidades y las capacidades para desarrollarse en su puesto; de tal modo, se estableció una asociación a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,676 determinando una relación aceptable entre las variables (Salvador y Sánchez, 2018).

En el 2019, se desarrolló una investigación de tipo deductivo y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 158 docentes; la investigación determinó que el liderazgo pedagógico influye directamente en el desempeño de los docentes, por lo tanto, dada la evaluación estadística se establece un valor de significancia de 0,000; determinándose que, la eficacia de los docentes se ve influida por el liderazgo gerencial, y la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, el compromiso de la gerencia y el crecimiento del profesionalismo se ven afectados indirectamente (Rafael y Orbegoso, 2019).

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Liderazgo del director

Como parte introductoria, se analiza ciertas teorías que analizan el fenómeno del liderazgo a partir de las características que una persona posee.

Teorías del Gran Hombre. Cabe recalcar que a través de la historia el enfoque de los rasgos personales ha sido la base para el estudio del liderazgo, por lo que, diversas investigaciones centran su atención en los atributos esenciales de una persona, ante ello, Howard (1998) señala que “con frecuencia imaginamos grandes políticos o militares históricos cuando pensamos en líderes” (p. 48); pues a los ojos del público las

personas que suelen ser representantes de grandes grupos y reconocidos por su relevancia en la sociedad, son considerados como líderes, ya que transmiten superioridad. Es ahí donde, se evidencia la teoría del gran hombre, pues “comprende la expresión del liderazgo visto a través de la lente de sus características o aspectos menores” (Sancho, 2016, párr. 3).

Los rasgos que agrupa una serie de caracteristicas que diferencia a un lider efectivo de una persona comun, son el “energía, deseo de liderar, honestidad e integridad, confianza en sí mismo, intelecto, conocimiento de temas relevantes para el puesto, extroversión y tendencia a sentirse culpable” (Robbins y Coulter, 2014, p. 537).

En 1967, Fiedler creó el modelo de contingencia de liderazgo integral inicial. De acuerdo con el modelo de contingencia de Fiedler (1967), el enfoque de un líder y la cantidad de poder y control que le dio un escenario determinado tendrían que coincidir para que un grupo funcione bien. El modelo se basó en la idea de que diferentes tipos de escenarios requerirían un estilo de liderazgo particular para funcionar bien. “El objetivo era establecer estos estilos de liderazgo y los diversos escenarios, y luego descubrir las parejas ideales de estilo y circunstancia” (Robbins y Coulter, 2014, p. 540)

Hersey y Blanchard establecieron una teoría de liderazgo en 2001 llamada liderazgo situacional que ha ganado mucha fuerza entre los expertos en desarrollo gerencial. Este enfoque, a veces denominado teoría del liderazgo situacional (TLS), es una teoría de contingencia que enfatiza la preparación de los seguidores. Antes de continuar, es importante aclarar dos puntos: el propósito del énfasis de la teoría del liderazgo en los seguidores y lo que significa la frase preparación.

Entonces cuando hablamos de liderazgo, hacemos referencia al “liderar y persuadir a un grupo para lograr sus objetivos” (Robbins y Coulter, 2014, p. 536); siendo entonces la persona calificada como líder el que tiene la capacidad de influir en otras personas, buscando que las actividades laborales se desarrollen con un fin común.

Asimismo, es indispensable que el liderazgo sea desarrollado en toda circunstancia que amerite el cumplimiento de metas y objetivos organizacional, por lo tanto, Tracy (2015) determina que el “liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en gente normal y corriente” (p. 2). Por lo que, el liderazgo trae consigo un resultado sorprendente en las personas que gestiona o que se encuentran a su cargo, sin lugar a duda esta se demuestra a través de sus cualidades y la influencia reciproca que genera en las personas.

Por su parte, Amaru (2008) establece que el liderazgo es parte fundamental para la administración de un grupo humano, la cual se identifica por el carácter de una persona (jefe) para influir en el comportamiento de sus trabajadores, convirtiéndose en un proceso que:

> Tiene una fuerte conexión con la motivación. La identidad de intereses entre los deseos, valores y metas de los seguidores y las sugerencias del líder sirve como su principal fuente de motivación. Comprender las fuerzas impulsoras detrás de las personas que desea liderar es esencial si desea mejorar sus habilidades de liderazgo. (p. 167)

Dicho eso, un líder efectivo establece diversas características que de manera indirecta permitirán el adecuado desempeño de sus trabajadores, pues inicialmente creará un ambiente agradable y confortable para comunicarse, discutir y participar en la toma de decisiones organizacionales.

Además, según Chiavenato (2011), el trabajo de un líder en una organización que aprende es crear una visión común, otorgar responsabilidad a los individuos (empoderamiento), generar compromiso y apoyar decisiones comerciales acertadas.

Por último, Goleman (2013) determina que el arte del liderazgo es persuadir a otros a cooperar para lograr un objetivo común, por lo que, el líder genera una fuerte conexión emocional con las actividades que realiza y la motivación que genera en su personal, sabiendo que el cumplimiento de ellos, generará altos índices de satisfacción.

Indicadores del liderazgo directivo

Dada las teorías antes descritas, se opta por los indicadores propuestos por Goleman (2013), quien lo reconoce como capacidades que definen a un verdadero líder, dado ello, dicha persona debe mostrar lo siguiente:

- Autoconciencia emocional: el líder se caracteriza por mantener un buen nivel de autoconciencia de sus emociones, por lo que, conoce las repercusiones que puede generar sus sentimientos en ellos y en su rendimiento laboral.
- Autoevaluación certera: todo líder se caracteriza por conocer sus limitaciones y sus habilidades, por lo que, reconocer las críticas constructivas y comentarios que le ayudan ser cada vez mejor persona.
- Confianza en uno mismo: es indispensable que el líder conozca las capacidades que posee, la cual se demuestra a través de la destacada labor que realiza en todo encargo.
- Autocontrol: demuestra la capacidad de gestionar adecuadamente sus sentimientos e impulsos para ser canalizados y aprovechados.
- Transparencia: demuestra fidelidad a sus valores, pues un líder al ser transparente es franco y respetuoso a lo que se siente, se cree y se hace, por lo que tiene la capacidad de reconocer sus errores y faltas, demostrando integridad en su personalidad.
- Adaptabilidad: el líder debe tener la capacidad de flexibilidad para adaptarse a nuevos retos y cambios inesperados, por lo que puede realizar algo distinto sin perder el ritmo del trabajo.
- Capacidad de consecución: el líder establece objetivos alcanzables y estimulantes que permitan buscar siempre los mejores resultados propios y las de sus subordinados.
- Iniciativa: el líder busca y aprovecha las oportunidades que le ayuden crear mejores escenarios para el desarrollo de las actividades laborales.
- Optimismo: el líder muestra una mente positiva ante cualquier circunstancia que se le presente, siempre le busca el lado bueno de la situación.

- Empatía: el líder demuestra la capacidad para escuchar u observar atentamente a sus subordinados, de tal forma comprenda sus sentimiento o emociones. (Goleman, 2013)
- Conciencia organizativa: el líder es consciente del poder y/o la posición social que posee en el puesto ocupado, por lo que, analiza y comprende la situación organizativa en la que se encuentra.
- Transmiten inspiración: el líder genera inspiración para el trabajo por un mismo fin, por lo que, también se involucra en el trabajo conjunto.
- Influencia: el líder debe tener la capacidad de influir en su personal a través de argumentos y explicaciones convincentes.
- Desarrollo de los demás: el líder tiene la capacidad de identificar las fortalezas y debilidades del personal, que deben ser aprovechadas y minimizadas con el fin de mejorar el rendimiento de cada uno de ello.
- Capacidad de impulsar el cambio: el líder tiene la capacidad de reconocer con facilidad la necesidad de renovación y/o la actualización de sistemas, equipos y procesos.
- Gestión de conflictos: el líder gestiona los conflictos a través de la escucha y comprensión de los distintos puntos de vista para encontrar una solución alentadora para todas las partes involucradas.
- Trabajo en equipo y la colaboración: el líder genera a través de su trabajo y dedicación el esfuerzo colectivo que generan un ambiente de armonía y cooperación. (Goleman, 2013)

1.2.2. Clima organizacional

En la teoría de la X y Y de McGregor habla sobre dos teorías que representan actitudes diferentes por su concepción y practica en la gestión de las personas, siendo las teorías X y Y desarrollada en el año 1960. Dado ello, se evidencia enfoques diferentes entre las teorías mencionadas (McGregor, 1960).

La Teoría X intenta explicar la forma predominante de ver la empresa y el empleado hasta este punto. El trabajador es visto en esta perspectiva convencional como una persona pasiva que debe ser empujada a trabajar, un ser holgazán que prefiere esforzarse lo menos posible y

alguien cuyo principal objetivo en la vida es ganar dinero (Castillero, 2018).

Según la Teoría Y, la dirección debe ser la encargada de poner en marcha la empresa y sus recursos para conseguir sus objetivos, pero los empleados no son un componente pasivo sino activo hasta que se les obliga a serlo. Se destacan la relevancia y el valor del incentivo y el desafío; este valor está subutilizado y evita que los empleados alcancen su máximo potencial (Castillero, 2018).

Es así que Chiavenato, el clima específicamente se encuentra vinculado con el ambiente interno de los trabajadores de una organización, por lo que, se simboliza como una colección diversa y adaptable de factores ambientales que afectan la motivación, o los elementos de una organización que estimulan o provocan diversas motivaciones en sus miembros (Chiavenato, 2011). Por lo que, el autor establece que el clima organizacional depende del grado de motivación de los trabajadores.

Por su parte, Patlán y Flores (2013) determinan que, destaca la percepción de los atributos en tres niveles: individual, interpersonal y organizacional. El clima organizacional está compuesto por el conjunto de impresiones subjetivas y socialmente compartidas que los empleados tienen sobre las cualidades de la empresa y el ambiente de trabajo. De tal modo que de acuerdo a la percepción o situación que se genera, afectará positiva o negativamente en el rendimiento de los trabajadores, dado que el clima evidencia el entorno y circunstancia en la cual desarrollan sus actividades laborales.

Una definición similar argumento Hellriegel citado pro Uribe (2015), pues determina que consiste en el conjunto de características que una organización y/o sus subsistemas, o ambos, consideran que influyen en el comportamiento de los empleados y que pueden ser inculcados para hacerlo coherente con el de los miembros de la empresa o el entorno que lo rodea. Dado ello, se comprende que el clima no es más que la situación organizacional que es percibido por el personal, la cual, además, intercede en el comportamiento de ellos mismos, situación que

es generada de acuerdo a la gestión de la organización, la relaciones entre compañeros y jefes del trabajo, y el manejo de la inteligencia emociones de cada uno de los integrantes.

Por otro lado, García (2017) determina que el CO “es el resultado de una colección de percepciones generales de las personas sobre su entorno de trabajo” (p. 159), ambiente que es generado a partir de las interrelaciones con la organización, los incentivos y expectativas que genera dicha relación, por lo que afecta directamente al comportamiento de los trabajadores, situación que crear aún más un clima desfavorable para trabajar por un mismo fin.

Asimismo, Bordas (2016) determina que el clima de una organización se establece de acuerdo a la “perspectiva de los individuos en un momento determinado en relación con el entorno de trabajo que están realizando” (p. 13), la cual puede ser gestionada a partir de los aspectos de la vida laboral que se relacionen con las actitudes de compromiso y satisfacción laboral.

Cabe recalcar que es importante mantener un buen clima en las organizaciones, pues depende de ella para generar una atmósfera confortable para poder desarrollar satisfactoriamente las tareas y/o actividades designadas. Tras ello, Uribe (2015) indica que La importancia se ve en cómo afecta el comportamiento y el desempeño de los empleados en el lugar de trabajo.

En la misma línea, Gan y Triginé (2012) mencionan que el clima es un indicador vital para la organización, he ahí su importancia para tratar múltiples componentes como son;

> Los procedimientos operativos internos, la configuración y las herramientas ergonómicas de la oficina, las actitudes de los miembros del equipo, las filosofías de gestión, el pago y los beneficios de los líderes y gerentes, y la identidad y satisfacción de los empleados con su trabajo son todos factores (p. 12)

Indicadores de clima organizacional

El clima organizacional es una característica de los miembros de la organización, o de la misma, y para evaluar la variable actual se desarrollaron los siguientes indicadores con el fin de identificar los elementos que inciden o contribuyen a un clima laboral más favorable. (Uribe, 2015).

Dado ello, la evaluación del clima organizacional se realizará a través de los 8 indicadores agrupadas en 3 dimensiones, las mismas que han sido validados por Uribe (2015), siendo estas, las que se describen a continuación:

Sistema individual

- Satisfacción de los empleados: La satisfacción de los empleados se refiere a cuánto los empleados se sienten apreciados y reconocidos por el esfuerzo que ponen en su trabajo, así como cuán satisfechos están con los resultados que han logrado en relación con las metas y objetivos, que es el resultado de un ambiente de trabajo agradable.
- Autonomía en el lugar de trabajo: La autonomía en el lugar de trabajo se refiere al nivel de control que los empleados tienen sobre sus puestos de trabajo, así como su libertad para desempeñar sus funciones como mejor les parezca y su capacidad para la toma de decisiones independientes.

Sistema interpersonal

- Las interacciones interpersonales entre compañeros de trabajo son vitales porque permiten el desarrollo de amistades y el mantenimiento de una comunicación abierta y efectiva a lo largo de las actividades del equipo.
- Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo: Para desarrollar una interacción interpersonal efectiva, es fundamental que exista un alto nivel de integración, comunicación y dedicación entre los miembros de la institución, así como apoyo mutuo donde se forme un sentimiento positivo y agradable.

Sistema organizacional

- Consideración de directivos: para que el ambiente de trabajo de una organización sea positivo, los gerentes deben involucrarse en las actividades de sus empleados y brindarles el apoyo que necesitan para lograr sus objetivos. Adicionalmente, debe existir una excelente comunicación donde impere el respeto y el compañerismo, brindando a cada colaborador una grata experiencia y fomentando la confianza en ellos.
- Beneficios y recompensas: cualquier empleado que trabaje duro y se dedique a su trabajo merece ser reconocido y recompensado por su supervisor. Estos incentivos pueden ser tanto económicos (como un aumento de sueldo o incentivos adicionales y bonificaciones) como no económicos (reconocimiento a la calidad de su trabajo, días de descanso, vacaciones, etc.).
- Motivación y esfuerzo: El nivel de motivación se refleja en la responsabilidad y compromiso que tiene el empleado con su trabajo, así como si se preocupa por la calidad de sus actividades. La motivación y el esfuerzo es el grado en que la institución incentiva a los empleados a realizar su trabajo con mayor compromiso y dedicación.
- Don de mando de directivos: El don de mando de los directivos se percibe desde la gestión inteligente y responsable en la institución, tanto si es solidaria con sus asociados y tiene capacidad de elección, como si tiene don de mando. para influir en sus acciones (Uribe, 2015).

1.3. Definición de términos básicos

Ambiente laboral: Es un factor influyente para el bienestar de los empleados, esto se utiliza en el momento que suscitan imprevistos, problemas, incluso conflictos laborales (García, 2017).

Consecución: establece la función de conseguir un fin determinado, es decir, la consecución está comprendida por la acción de obtener de algo que uno tiene o planea (Gan y Triginé, 2012).

Dinamismo: es la cualidad que una persona desarrolla, para realizar sus actividades diarias, la cual caracteriza a una persona que se encuentra en constante actualización o cambios repentinos (Paredes y González, 2017).

Director: es la persona que se encarga de dirigir un grupo de personas u organización estructura para el desarrollo de actividades predeterminadas (Morales, 2016).

Empowerment: palabra en ingles que viene siendo muy utilizada en el castellano debido a la trascendencia que ha generado en la actualidad, pues es denominada como empoderamiento de una persona para lograr sus metas y objetivos personales (Chiavenato, 2011).

Extroversión: es el rasgo de la personalidad de una persona, la cual se distingue a través de la facilidad para relacionarse con otras personas y demostrar sus sentimientos abiertamente (Tracy, 2015).

Holgazán: Es el individuo que no se preocupa por tener un empleo, apenas trabaja en ocasiones sin tener la necesidad de esforzarse (Bordas, 2016).

Inteligencia emocional: Define al conjunto de habilidades que reconocen, aprecian y manejan de manera razonable y equilibrada las propias emociones y del resto (Morales, 2016).

Liderazgo pedagógico: Esencialmente establece que la mejora de los procedimientos de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo escolar participativo y la expansión de la escuela como una organización de aprendizaje son los objetivos del liderazgo docente (Morey y Coelho, 2016).

Liderazgo situacional: Es una herramienta de gran utilidad para lograr un nivel de transformación que brinde la oportunidad de administrar los

grupos de trabajo según la situación en que se encuentran (Rafael y Orbegoso, 2019).

Percepción: resultado concreto de una observación, que permite a una persona conocer y comprender una situación determinada (Salvador y Sánchez, 2018)

Rendimiento: Es la liquidez o utilidad total que se genera de una inversión, trabajo u operación financiera (Rafael y Orbegoso, 2019).

Subjetivo: se dice de una percepción, opinión o argumento que corresponde al modo de pensar propio de un sujeto u objeto (Rafael y Orbegoso, 2019).

Subsistemas: es un sistema que se encuentra dentro de un sistema, es decir es parte de un sistema complejo, y denominado de esta manera ya que agrupa componentes interrelacionados (Uribe, 2015).

CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS

2.1 Variables y su operacionalización

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) establecen que las investigaciones del nivel correlacional utilizan como de nominación variables 1 y 2, pues no se busca establecer la dependencia de una en la otra.

Variables

Variable 1: Liderazgo del director

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual

Liderazgo del director, es la habilidad de persuadir a otros a trabajar juntos para lograr un objetivo común (Goleman, 2013).

Clima organizacional, grupo de cualidades vistas en una organización, sus fundamentos, o ambos, que influyen en cómo se comportan los empleados (Uribe, 2015).

Definiciones operacionales

Variable 1. Liderazgo del director: la variable será evaluado a través de los 17 indicadores propuestos por Goleman (2013), teniendo en cuenta la percepción de los trabajadores.

Variable 2. Clima organizacional. La variable será evaluada a través de los 8 indicadores validados por Uribe (2015), teniendo en cuenta la percepción de los trabajadores.

Indicadores:

Liderazgo del director

- Autoconciencia emocional
- Autoevaluación certera
- Confianza en uno mismo
- Autocontrol

- Transparencia
- Adaptabilidad
- Capacidad de consecución
- Iniciativa
- Optimismo
- Empatía
- Conciencia organizativa
- Transmiten inspiración
- Influencia
- Desarrollo de los demás
- Capacidad de impulsar el cambio
- Gestión de conflictos
- Trabajo en equipo y la colaboración

Clima organizacional

- Satisfacción de los trabajadores
- Autonomía en el trabajo
- Relaciones sociales entre los miembros de la organización
- Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo
- Consideración de directivos
- Beneficios y recompensas
- Motivación y esfuerzo
- Don de mando de directivos

Ítems

Liderazgo del directos

- ¿Toma la mejor decisión que contribuyan a sus sentimientos y su rendimiento laboral?
- ¿Recibe las críticas constructivas y comentarios que le ayuden a mejorar?
- ¿Se muestra dispuesto a cumplir cualquier encargo que le sea impuesto?

- ¿Canaliza y aprovecha adecuadamente sus sentimientos e impulsos?
- ¿Reconoce sus errores y faltas, demostrando integridad en su personalidad?
- ¿Muestra flexibilidad para adaptarse a nuevos retos y cambios inesperados?
- ¿Busca siempre los mejores resultados propios y las de sus subordinados?
- ¿Aprovecha las oportunidades para crear mejores escenarios en el desarrollo de actividades?
- ¿Muestra una concepción positiva de todo lo que ocurre a su alrededor?
- ¿Escucha u observa atentamente para comprender los sentimientos de una persona?
- ¿Es consciente y hace uso adecuado del poder que posee en el puesto que ocupa?
- ¿Participa en el trabajo diario, porque todos trabajan por un mismo fin?
- ¿Suele ser convincente con los argumentos o explicaciones que ofrece al personal?
- ¿Muestra interés por instruir y compartir sus conocimientos a sus trabajadores?
- ¿Reconoce con facilidad la necesidad de renovación y/o la actualización de sistemas, equipos y procesos?
- ¿Escucha y comprende los distintos puntos de vista para encontrar una solución alentadora para todas las partes involucradas?
- ¿Genera una atmósfera de armonía para trabajar en equipo, promoviendo además la cooperación?

Clima organizacional

- Su trabajo es valorado y reconocido por el esfuerzo puesto en sus labores.
- Posee la libertad para realizar sus actividades como mejor les parezca, así como para tomar sus propias decisiones.

- Existe confianza y compañerismo entre los miembros de la institución.
- Existe un alto grado de integración, comunicación y compromiso que contribuya al apoyo mutuo entre compañeros.
- Los directivos se involucran en el cumplimiento de metas, fomentando un trato de respeto y cordialidad.
- La institución otorga incentivos y reconocimiento que premie el buen trabajo de cada trabajador, con el fin de mejorar su desempeño.
- Se desarrollan programas motivacionales que puntualice la maximización de su compromiso y dedicación en el desarrollo de su trabajo.
- Los directivos poseen la capacidad de influenciar positivamente en el trabajo de los colaboradores.

Instrumentos

Liderazgo del director: se utilizará un cuestionario conformado por 17 preguntas, que responden a una escala de tipo Likert.

Clima organizacional: se utilizará un cuestionario conformado por 8 preguntas, que responden a una escala de tipo Likert.

2.2 Formulación de la hipótesis

Hipótesis general

Hi: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.

Hipótesis especificas

Hi_1: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el sistema individual de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.

Hi_2: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el sistema interpersonal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.

Hi_3: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el sistema organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

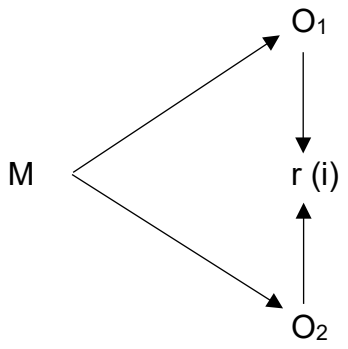
3.1. Tipo y diseño de la investigación

El tipo de investigación fue aplicada, pues para la evaluación de cada una de las variables identificadas se utilizaron teorías que ya han sido aplicadas en otros escenarios, por lo que, además, se pretende analizar una problemática local que permitió generar mayor conocimiento sobre el tema (Sánchez et al., 2018).

Asimismo, la investigación posee un enfoque descriptivo y correlacional, pues de acuerdo a los objetivos del mismo y lo estipulado por Sánchez et al. (2018). Fue descriptiva ya que, se evaluó de manera independiente cada una de las variables, es decir, fueron analizadas para conocer su comportamiento, asimismo, es correlacional dado que la relación de la variable 1 sobre la variable 2 estuvieron desarrollada a través de estadísticos de correlación.

Respecto al diseño, la investigación fue no experimental, dado que no se pretende aplicar ningún tipo de variable interviniente a la evaluación, es decir, las variables identificadas fueron analizadas tal y como se encuentran en su contexto actual.

De tal forma, el diseño metodológico se esquematiza de la siguiente manera:



Donde:

O_1: Liderazgo del director

O_2: Clima organizacional

M: Muestra del estudio

r: relación estadística

3.2. Población y muestra

Población: estuvo conformada por los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali – Contamana, cantidad de personas

que al 2022 suman un número de 71 individuos, de acuerdo al registro proporcionado por el área de recursos humanos.

Muestra: Al ser una población pequeña, no fue necesario aplicar el cálculo muestral, por lo que se tomó la totalidad, es decir a los 71 colaboradores administrativos.

Muestreo: no probabilístico por conveniencia.

Criterio de selección

Inclusión:

- Trabajadores que estuvieron laborando por más de un año.
- Trabajadores que tengan la disponibilidad para ser encuestados.

Exclusión:

- Falta de decidía para colaborar con la investigación.
- Trabajadores nuevos.

3.3. Técnicas e instrumentos

De acuerdo al propósito de la investigación la recolección de datos se realizó a través de la **técnica** de la encuesta, la cual tuvo como finalidad establecer ítems o preguntas relacionadas al comportamiento de la variable en el contexto dado, siendo esta aplicada a la muestra seleccionada.

Dado ello, se utilizó como **instrumento** el cuestionario, el cual fue creado para cada una de las variables, teniendo en cuenta los indicadores que estas mantienen.

Asimismo, una vez creados los instrumentos, se optó por **validar** su consistencia y coherencia a través de 3 expertos en el tema, quienes se encargaron de evaluar el mismo y ofrecer sus observaciones si se presenta el caso.

Por último, la recolección de datos culmina con la **confiabilidad** del mismo, teniendo en cuenta el estadístico Alfa de Cronbach, pues de

acuerdo a la escala (0 |---------- 0.5 ----------| 1) que esta establece se determina si es aceptable o no para proceder con el procesamiento. En tanto, la confiabilidad ha arrojado los datos del Alfa de Cronbach, para la variable liderazgo del director un índice de 0,876; para el clima organizacional un índice de 0,750.

3.4. Procedimientos de recolección de datos

Para la recolección de datos, se desarrolló los siguientes pasos:

- Se identificó la muestra que participó en la investigación.
- Se presentó a la institución una solicitud para aplicación de los instrumentos.
- Se ubicó a cada uno de los participantes para explicar y dar conocer las instrucciones de la encuesta.
- Se entregó el instrumento al participante en que se anexa el documento de consentimiento informado.
- Los instrumentos fueron enumerados para su respectivo procesamiento.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos

Para el procesamiento de los datos recolectados se desarrolló los siguientes pasos:

- Se utilizó el programa Excel para tabular los datos de acuerdo a las preguntas realizadas y las personas encuestadas.
- La tabulación se realizó con valores cuantitativos, es decir, de acuerdo a la valoración de cada opción de respuesta.
- Posteriormente se realizó la sumatoria de los datos por preguntas, las mismas que fue agrupadas en dimensiones y variables, en la que se presentan las frecuencias y porcentajes.
- Al mismo tiempo, los datos fueron trasladados al programa SPSS, en la cual se realizó la prueba de fiabilidad de los datos a través de la prueba Alfa de Cronbach

- En el programa mencionado anteriormente, se realizó la prueba de normalidad a través de Kolmogorov-Smirnov, la misma que dio paso a la prueba de correlación, pues, en el caso que la distribución sea normal (mayor a 0.05) se utilizó el estadístico Pearson y en el caso que la distribución no sea normal (menor a 0.05) se utilizó al estadístico Rho de Spearman.
- Por último, las tablas y gráficos fueron presentados de acuerdo a los objetivos de la investigación.

3.6. Aspectos éticos

No obstante, es importante enfatizar que la información recopilada se manejó de forma segura porque nadie estaba destinado a ser dañado. Asimismo, la información procesada fue utilizada únicamente con fines forenses. Además, en un esfuerzo por prevenir el plagio, todos los datos bibliográficos que son evidentes a lo largo del trabajo se manejaron de acuerdo con los estándares de la séptima edición de la APA.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

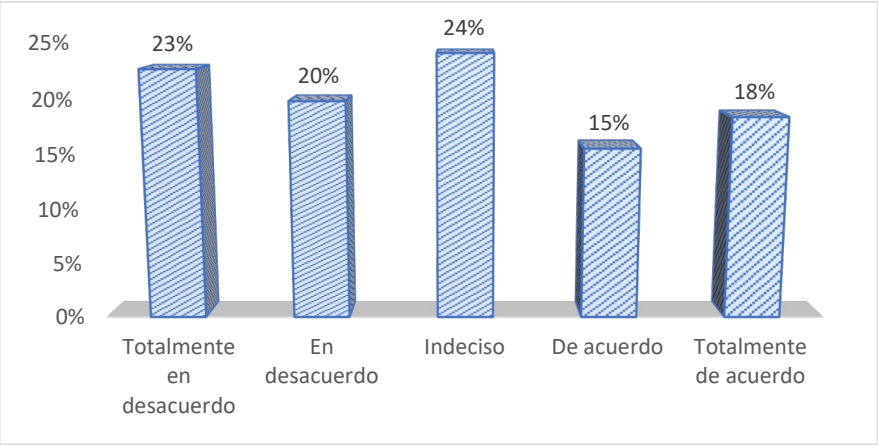
Liderazgo del director

	n	%
Totalmente en desacuerdo	16	23%
En desacuerdo	14	20%
Indeciso	17	24%
De acuerdo	11	15%
Totalmente de acuerdo	13	18%
Total	71	100%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la UGEL-U

Gráfico 1

Liderazgo del director



Fuente: Resultados porcentuales de la tabla 1

Habiendo evaluado el liderazgo del director de la UGEL-Contamana, el 24% de los trabajadores encuestados lo califican como indeciso debido a que el director pocas veces muestra flexibilidad para adaptarse a nuevos retos y cambios inesperados, el 23% está en total desacuerdo y el 20% en desacuerdo. A continuación, la descripción de los indicadores correspondientes a la primera variable:

Tabla 2

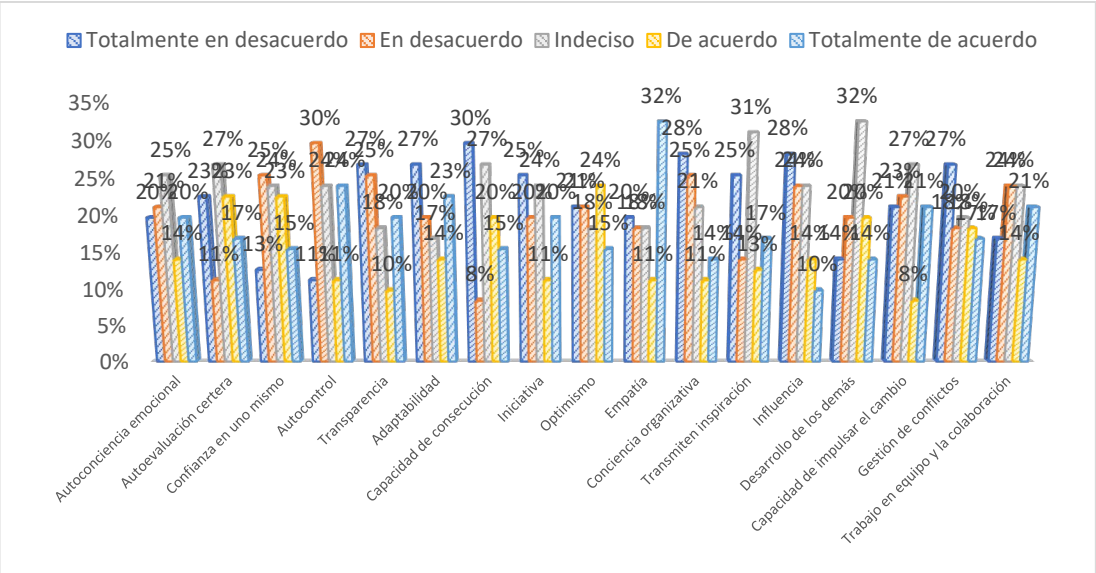
Indicadores

	Ted		Ed		I		Da		Tda	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Autoconciencia emocional	14	20%	15	21%	18	25%	10	14%	14	20%
Autoevaluación certera	16	23%	8	11%	19	27%	16	23%	12	17%
Confianza en uno mismo	9	13%	18	25%	17	24%	16	23%	11	15%
Autocontrol	8	11%	21	30%	17	24%	8	11%	17	24%
Transparencia	19	27%	18	25%	13	18%	7	10%	14	20%
Adaptabilidad	19	27%	14	20%	12	17%	10	14%	16	23%
Capacidad de consecución	21	30%	6	8%	19	27%	14	20%	11	15%
Iniciativa	18	25%	14	20%	17	24%	8	11%	14	20%
Optimismo	15	21%	15	21%	13	18%	17	24%	11	15%
Empatía	14	20%	13	18%	13	18%	8	11%	23	32%
Conciencia organizativa	20	28%	18	25%	15	21%	8	11%	10	14%
Transmiten inspiración	18	25%	10	14%	22	31%	9	13%	12	17%
Influencia	20	28%	17	24%	17	24%	10	14%	7	10%
Desarrollo de los demás	10	14%	14	20%	23	32%	14	20%	10	14%
Capacidad de impulsar el cambio	15	21%	16	23%	19	27%	6	8%	15	21%
Gestión de conflictos	19	27%	13	18%	14	20%	13	18%	12	17%
Trabajo en equipo y la colaboración	12	17%	17	24%	17	24%	10	14%	15	21%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la UGEL-U

Gráfico 2

Indicadores



Fuente: Resultados porcentuales de la tabla 2

En la tabla y grafico 2 de los indicadores correspondientes a la primera variable, donde se logra identificar que, el 25% de los trabajadores encuestados se encuentran indeciso con el indicador autoconciencia emocional, debido a que pocas veces toma decisiones que contribuya a su rendimiento laboral; de la misma forma, el 27% de los trabajadores están indeciso con la autoevaluación certera, ya que raras veces reciben criticas constructivas; sin embargo, el 25% de los encuestados se muestran en desacuerdo, pues casi nunca se muestra dispuesto a cumplir cualquier encargo que le sea impuesto; lo mismo pasa con el 30% quienes indican estar en desacuerdo, ya que pocas veces aprovecha adecuadamente sus sentimientos e impulsos; mientras que el 27% de los trabajadores se encuentra en total desacuerdo porque nunca saben reconocer sus errores y faltas; igualmente, el 27% se muestra en total desacuerdo ya que nunca muestra flexibilidad para adaptarse a nuevos cambios; seguido a ello, el 30% de los trabajadores señalan que están en total desacuerdo con el indicador capacidad de consecución, pues nunca busca mejores resultados propios y las de sus subordinados; también, el 25% está en total desacuerdo con el indicador iniciativa pues casi nunca aprovecha las oportunidades; sin embargo, el 24% de encuestados refieren estar de acuerdo con el indicador optimismo, debido a que casi siempre muestra una concepción positiva; posteriormente, el 32% de trabajadores esta en total acuerdo con el indicador empatía, pues siempre escucha u observa atentamente para comprender los sentimientos de una persona; pero el 28% está totalmente en desacuerdo con la conciencia organizativa, ya que nunca hace uso adecuado del poder que posee; asimismo, 31% está indeciso porque raras veces participa en el trabajo diario; por otra parte, el 28% están totalmente en desacuerdo, ya que nunca es convincente con los argumentos que ofrece al personal; de esta manera, el 32% de los trabajadores encuestados se encuentra indeciso debido a que pocas veces muestra interés por construir y compartir sus conocimientos; en igual forma, el 27% de los encuestados está indeciso con la capacidad de impulsar el cambio; respecto al indicador gestión de conflicto el 27% indica estar en total desacuerdo, pues nunca escucha y comprende los distintos puntos de vistas; finalmente, el 22% de los trabajadores mencionan que están de acuerdo con el trabajo en equipo y la colaboración.

Tabla 3

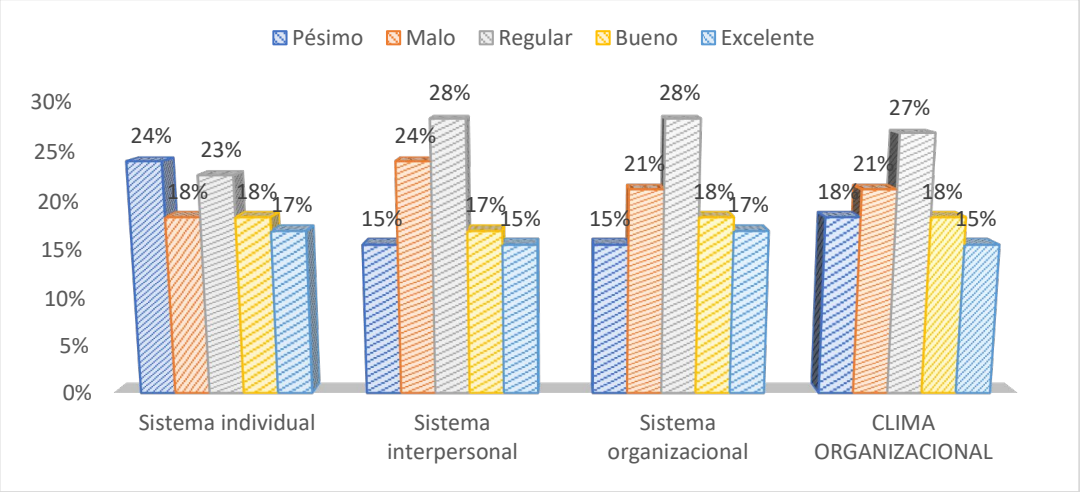
Clima organizacional

	Pésimo		Malo		Regular		Bueno		Excelente	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Sistema individual	17	24%	13	18%	16	23%	13	18%	12	17%
Sistema interpersonal	11	15%	17	24%	20	28%	12	17%	11	15%
Sistema organizacional	11	15%	15	21%	20	28%	13	18%	12	17%
CLIMA ORGANIZACIONAL	**13**	**18%**	**15**	**21%**	**19**	**27%**	**13**	**18%**	**11**	**15%**

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la UGEL-U

Gráfico 3

Clima organizacional



Fuente: Resultados porcentuales de la tabla 3

Respecto a la evaluación de del clima organizacional, el 27% de los encuestados lo califica como regular, mientras que el 21% indica que es malo y solo el 18% indica que es bueno. A continuación, la descripción de la dimensiones e indicadores de la variable:

Tabla 4

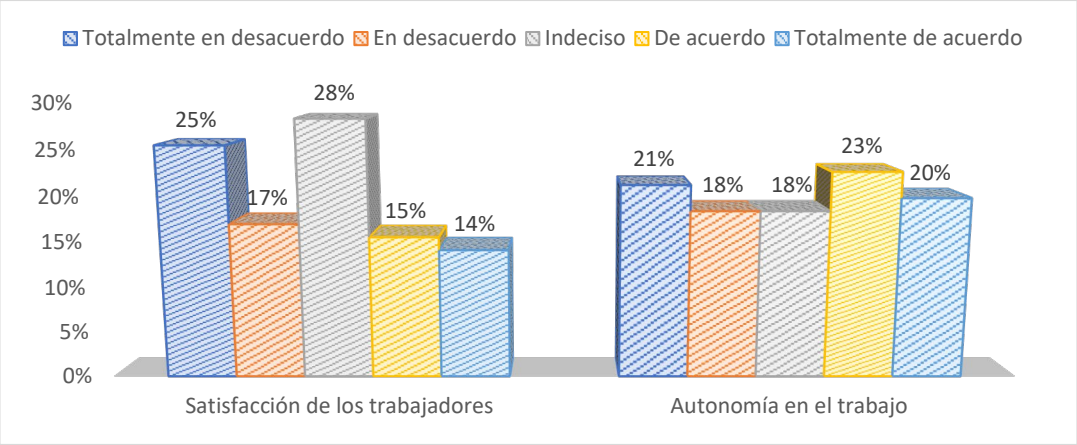
Sistema individual

	Ted		Ed		I		Da		Tda	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Satisfacción de los trabajadores	18	25%	12	17%	20	28%	11	15%	10	14%
Autonomía en el trabajo	15	21%	13	18%	13	18%	16	23%	14	20%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la UGEL-U

Gráfico 4

Sistema individual



Fuente: Resultados porcentuales de la tabla 4

En la primera dimensión sistema individual se observa que, el 28% de los trabajadores de la UGEL encuestados se sienten indeciso, ya que pocas veces su trabajo es valorado y reconocido y el 25% totalmente en desacuerdo. Asimismo, el 23% de los encuestados manifiestan que están de acuerdo con la autonomía en el trabajo, pues casi siempre posee la libertad para realizar sus actividades, el 21% totalmente en desacuerdo.

Tabla 5

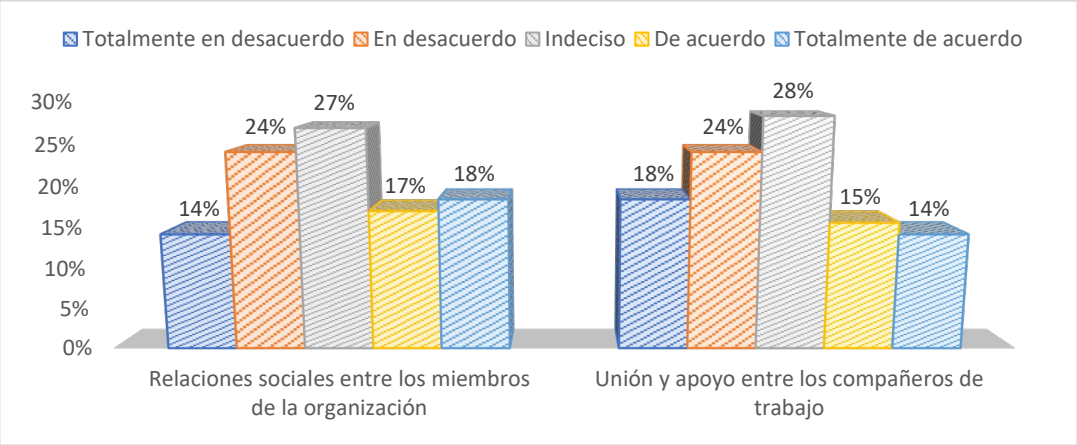
Sistema interpersonal

	Ted		Ed		I		Da		Tda	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Relaciones sociales entre los miembros de la organización	10	14%	17	24%	19	27%	12	17%	13	18%
Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	13	18%	17	24%	20	28%	11	15%	10	14%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la UGEL-U

Gráfico 5

Sistema interpersonal



Fuente: Resultados porcentuales de la tabla 5

En la tabla y grafico 5 se logra identificar que, el 27% de los trabajadores encuestados de la UGEL están indecisos, debido a que existe poca confianza y compañerismo entre los miembros de la institución, el 24% en desacuerdo. De la misma forma, el 28% de los trabajadores refieren estar indeciso, pues a veces existe confianza un alto grado de integración y compromiso que contribuya al apoyo mutuo entre compañeros, el 24% en desacuerdo.

Tabla 6

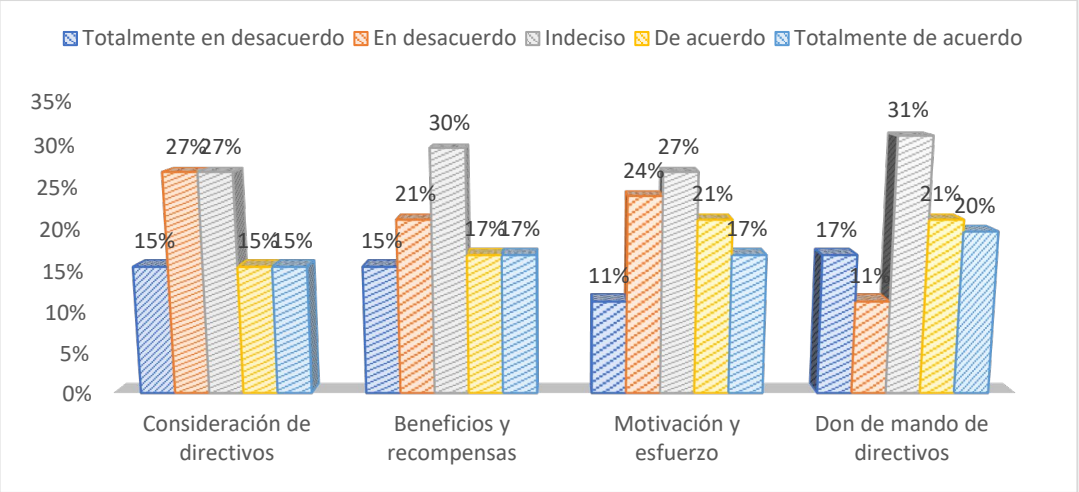
Sistema organizacional

	Ted		Ed		I		Da		Tda	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Consideración de directivos	11	15%	19	27%	19	27%	11	15%	11	15%
Beneficios y recompensas	11	15%	15	21%	21	30%	12	17%	12	17%
Motivación y esfuerzo	8	11%	17	24%	19	27%	15	21%	12	17%
Don de mando de directivos	12	17%	8	11%	22	31%	15	21%	14	20%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la UGEL-U

Gráfico 6

Sistema organizacional



Fuente: Resultados porcentuales de la tabla 6

Para finalizar, en la tabla y grafico 6 se identifica que, el 27% de los trabajadores de la UGEL encuestados manifiestan estar en desacuerdo con los directivos, ya que pocas veces se involucran en el cumplimiento de metas, el otro 27% indeciso. Además, el 30% de los encuestados revelan que se encuentran indeciso, pues la institución pocas veces otorga incentivos y reconocimiento que permite el buen trabajo de cada trabajador, el 21% en desacuerdo. Por su parte, el 27% esta indeciso con la motivación y esfuerzo, ya que raras veces desarrollan programas motivacionales que puntualice la maximización de su compromiso, el 24% en desacuerdo. Finalmente, el 31%

de los encuestados indican estar indeciso, ya que los directivos a veces poseen la capacidad de influenciar positivamente en el trabajo de los colaboradores y el 21% de acuerdo.

Tabla 7

Prueba de normalidad de los datos procesados

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo de la directora	,127	71	,006
Clima organizacional	,125	71	,008
Sistema individual	,189	71	,000
Sistema interpersonal	,106	71	,047
Sistema organizacional	,130	71	,005

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la prueba de normalidad de los datos procesados se evidencia el grado de significancia de 0,006 para la variable liderazgo de la directora, para la variable clima organizacional una significancia de 0,008; al mismo tiempo se observa el grado de significancia de las dimensiones, con una significancia de 0,000 para sistema individual, para sistema personal 0,047 y para el sistema organizacional una significancia de 0,005; determinando que al ser índices menores al margen de error de (0.05) se deduce que la distribución no presenta normalidad, optando por una prueba no paramétrica, en la cual se ha trabajado con el estadístico de Rho de Spearman.

Tabla 8

Relación entre liderazgo de la directora y el clima organizacional

			Liderazgo de la directora	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo de la directora	Coeficiente de correlación	1,000	,744**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,744**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la relación de las variables se evidencia un coeficiente de correlación de 0,744 el mismo que se encuentra dentro del nivel positiva considerable, asimismo se evidencia una significancia bilateral de 0,000 que, al ser menor al nivel de 0,01, se opta por rechazar la hipótesis nula dando por aceptado la hipótesis de investigación. Determinando que la relación existente entre liderazgo de la directora y el clima organizacional de la UGEL-Contamana, es significativa.

Tabla 9

Relación entre liderazgo de la directora y el sistema individual

			Liderazgo de la directora	Sistema individual
Rho de Spearman	Liderazgo de la directora	Coeficiente de correlación	1,000	,590**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Sistema individual	Coeficiente de correlación	,590**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 9 se logra identificar un coeficiente de correlación de 0,590 siendo positiva media, también se evidencia una significancia bilateral de 0,000 que, al ser menor al nivel de 0,01, se opta por rechazar la hipótesis nula dando por aceptado la hipótesis de investigación. Determinando que la relación existente entre liderazgo de la directora y sistema individual de la UGEL-Contamana, es significativa.

Tabla 10

Relación entre liderazgo de la directora y el sistema interpersonal

			Liderazgo de la directora	Sistema interpersonal
Rho de Spearman	Liderazgo de la directora	Coeficiente de correlación	1,000	,486**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Sistema interpersonal	Coeficiente de correlación	,486**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 10 se observa una significancia de 0,468 (positiva media), asimismo se evidencia una significancia bilateral de 0,000 que, al ser menor al nivel de 0,01, se opta por rechazar la hipótesis nula aceptando la hipótesis de investigación. Determinando que la relación existente entre liderazgo de la directora y sistema interpersonal de la UGEL-Contamana, es significativa.

Tabla 11

Relación entre liderazgo de la directora y el sistema organizacional

			Liderazgo de la directora	Sistema organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo de la directora	Coeficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Sistema organizacional	Coeficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 11 se visualiza una significancia de 0,695 (positiva media), también se evidencia una significancia bilateral de 0,000 que, al ser menor al nivel de 0,01, se opta por rechazar la hipótesis nula aceptando la hipótesis de investigación. Determinando que la relación existente entre liderazgo de la directora y sistema organizacional de la UGEL-Contamana, es significativa.

CAPÍTULO V: DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Cuando hablamos de liderazgo, hacemos referencia al proceso de dirigir a un grupo y de influir en él para que alcance sus metas, siendo entonces la persona calificada como líder el que tiene la capacidad de influir en otras personas, buscando que las actividades laborales se desarrollen con un fin común (Robbins y Coulter, 2014).

Tras haber analizado los resultados adquiridos, se evidencio que el liderazgo de la directora es indeciso, así lo demuestra el 24% de los trabajadores que fueron encuestados, esto se debe a que se encuentran en desacuerdo, ya que pocas veces aprovecha adecuadamente sus sentimientos e impulsos; como también los trabajadores se encuentra en total desacuerdo porque nunca saben reconocer sus errores y faltas; asimismo, pocas veces muestra interés por construir y compartir sus conocimientos. Estos resultados discrepan con el estudio de Morales (2016) quien menciona que el liderazgo es democrático, es decir las características identificadas demuestran el proceso colaborativo en la toma de decisiones que promueven la participación entre los equipos, por lo que, existe confianza y buena comunicación entre ellos para compartir ideas. Sin embargo, estos resultados mantienen similitud con los resultados de Contreras y Jiménez (2016) quienes señalan que el liderazgo identificado en dicho colegio es deficiente, pues las malas prácticas en su comportamiento han venido afectando al cumplimiento de los objetivos pedagógicos.

Por su parte, el clima organizacional de la UGEL-Contamana es calificado como regular por un 27%, dicha situación se debe a que pocas veces su trabajo es valorado y reconocido; como también a veces existe confianza un alto grado de integración y compromiso que contribuya al apoyo mutuo entre compañeros; también, pocas veces se involucran en el cumplimiento de metas. Estos resultados fueron corroborados por el estudio de Morey y Coelho (2016) quienes manifiestan que el clima organizacional es calificado como regular a un 51% por lo que los directivos crean condiciones adecuadas para el trabajo, se preocupa por crear un ambiente laboral agradable, encaminándose al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, en los

resultados de Contreras y Jiménez (2016) discrepa, ya que el clima organizacional es calificado de mala manera, pues se evidencia descontento y mucha tensión en los docentes, debido a la poca cohesión en las políticas de trabajo y forma de aplicarlas.

Por último, se logró determinar la relación significativa entre liderazgo de la directora y el clima organizacional de la UGEL-Contamana, el cual fue contrastado por (r=0,744; p=0,000) nivel positiva considerable. Ante estes resultados, Paredes y González (2017) lograron determinar el estilo liderazgo directivo que se relaciona significativamente con el clima organizacional a través del chi cuadrado se estableció un X2 cal de 28,26 que al ser mayor al X2 cal de 3,84 se aceptó la hipótesis de investigación.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

En la unidad de gestión educativa local de Ucayali – Contamana, se identificó una serie de problemas relacionados al clima organizacional, como los conflictos entre los trabajadores, la escasa participación del trabajo en equipo, desmotivación, entre otras falencias relacionadas al débil liderazgo directivo.

Es a raíz del problema, que se presenta la siguiente propuesta, la cual busca mejorar el clima organizacional, de tal manera mejorar el ambiente de trabajo y que este sea favorable para el desarrollo de actividades, además de alcanzar un cambio positivo en la percepción de los integrantes sobre la entidad y mejorar las relaciones laborales.

OBJETIVOS

- Diseñar programas de capacitación
- Desarrollar programas de motivación
- Mejorar el proceso de comunicación
- Evaluación del desempeño directivo
- Implementar el liderazgo participativo para directores

Propuesta

PROGRAMAS DE CAPACITACION					
OBJETIVOS	**ESTRATEGIAS**	**ACTIVIDADES**	**RECURSOS**	**METAS**	**RESPONSABLE**
Diseñar programas de capacitación	Brindar capacitaciones permanentes	Desarrollar capacitaciones coordinadas Impartir las capacitaciones durante las horas laborales Realizar capacitaciones en grupos para afectar el trabajo	Facilitador Computador Espacios para la capacitación Material de apoyo (visuales y físicos)	El desarrollo de las capacitaciones será por 10 meses	Jefe de recursos humanos de la Unidad de gestión educativa local de Ucayali
Desarrollar programas de motivación	Implementar programas de motivación	Realizar el programa minuto de energía Desarrollar el programa asistencia perfecta Programa ¡Tus haces la diferencia! Programa ven diviértete	Para el desarrollo de los programas motivacionales se empleará como recursos papelería, incentivos o premios y el encargado de la presentación del programa.	Los programas serán coordinados, y se llevarán el control de que estos se cumplan correctamente	Jefe de recursos humanos de la Unidad de gestión educativa local de Ucayali
Mejorar el proceso de comunicación	Implementar un nuevo sistema de comunicación	Se fomentará la cultura de comunicación Desarrollar una charla a todo el personal sobre la importancia de la comunicación Instalar equipos, internet y software para la fluidez de la información y comunicación	Equipos informáticos, internet, software, y salón de capacitación para el desarrollo de las charlas.	Mejorar las relaciones laborales, el trabajo en equipo y el cumplimiento de metas.	Jefe de recursos humanos de la Unidad de gestión educativa local de Ucayali
Evaluación del desempeño directivo	Optimizar la evaluación del desempeño	Realizar evaluaciones semestral y anual Las evaluaciones deben ser firmadas como constancia que se brindó la retroalimentación La retroalimentación debe ser dada al personal no más de 15 días después de haber realizado la evaluación	Papelería y encargado de la evaluación	Mejorar el desempeño	Jefe de recursos humanos de la Unidad de gestión educativa local de Ucayali
Implementar el liderazgo participativo para directores	Lograr que los directivos desarrollen y practiquen el liderazgo participativo	Contactar con un especialista en liderazgo Planificar el calendario de los cursos Realizar el seminario en varios grupos	Facilitador, salón de capacitaciones, computadora, material de apoyo.	Ayudar a los directivos a ejercer un liderazgo visionario, creativos, natural y efectivo.	Jefe de recursos humanos de la Unidad de gestión educativa local de Ucayali

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES

Tras la evaluación de los resultados se determinó que existe relación positiva y significativa entre liderazgo de la directora y el clima organizacional de la UGEL-Contamana, siendo contrastada por un coeficiente y una sig. de (r=0,744; p=0,000) positiva considerable.

Igualmente, se determinó que el liderazgo de la directora mantiene una relación positiva y media a la vez significativa con el sistema individual de la UGEL-Contamana, verificada por un valor de 0,590 y una sig. de 0,000.

De la misma forma, se determinó que el liderazgo de la directora mantiene una relación positiva y media a la vez significativa con el sistema organizacional de la UGEL-Contamana, verificada por un valor de 0,695 y una sig. de 0,000.

Por último, se determinó que existe relación significativa entre liderazgo de la directora y sistema interpersonal de la UGEL-Contamana, contrastado por un coeficiente de 0,468 (positiva media) y una sig. bilateral de 0,000.

CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES

A la UGEL-Contamana se le sugiere mejorar la gestión del liderazgo del director como la estructura de áreas, ya que ello aportaría de manera eficiente al clima organizacional que permitiría un mejor trabajo.

Al director de la UGEL-Contamana se le recomienda incentivar a los trabajadores con recompensas económicas, vacaciones, con el fin de que el trabajador sienta que su trabajo está siendo valorado y reconocido por el esfuerzo en su puesto de trabajo.

Al director del UGEL-Contamana se le recomienda realizar actividades donde los trabajadores se puedan relacionar entre sí, como deportes, paseo de confraternidad para que exista mayor confianza y compañerismo entre los miembros de la institución contribuyendo así al apoyo mutuo.

Se le recomienda al director de la UGEL-Contamana desarrollar programas motivacionales hacia los trabajadores, con el propósito de maximizar el compromiso y dedicación al desarrollo de sus funciones en la institución.

CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón, J. R. (2017). *Relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de menores, distrito de Cerro Colorado, ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte – 2017.* Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3759/Rialbajr.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Amaru, A. C. (2008). *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios* (Primera ed.). México: Pearson Educación. ISBN: 978-970-26-1130-1.

BBC. (2019). *Pruebas PISA: qué países tienen la mejor educación del mundo (y qué lugar ocupa América Latina en la clasificación):* https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-50643441

Bordas, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral.* Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia - UNED. ISBN: 978-84-362-7080-8. http://portal.uned.es/Publicaciones/htdocs/pdf.jsp?articulo=0102064CT01L01

Castillero, O. (2018). *La teoría X y la teoría Y de McGregor*. Psicología y Mente: https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-x-teoria-y-mcgregor

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, SA de CV. ISBN: 978-607-15-0560-6. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Contreras, D. M., y Jiménez, L. F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención.* Tesis de pregrado, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/52982530-2016.pdf?sequence=9

Duro, A. (2010). *Introducción al liderazgo organizacional.: Teoría y metodología.* Madrid: DYKINSON S.L. https://books.google.com.pe/books?id=qppjOxCykUkC&printsec=frontcover&dq=liderazgo+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZuYywwsLpAhVUIbkGHTfwBpIQ6AEIJzAA#v=onepage&q=liderazgo%20organizacional&f=false

Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness.* Nueva York: McGraw-Hill.

Gan, F., y Triginé, J. (2012). *Clima Laboral.* Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. ISBN: 978-84-9969-483-2.

García, G. E. (2017). *Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo.* PORIKAN, *1*(2), 151-177. http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf

Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional* (Primera ed.). Barcelona, España: Ediciones B S.A. ISBN: 978-84-9019-432-4. https://www.academia.edu/36075941/Liderazgo._El_poder_de_la_intel_-_Daniel_Goleman

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología De La Investigación:las rutas cuantitativa,cualitativa y mixta.* México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612

Hersey, P., & Blanchard, K. (2001). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources* (Octava ed.). Nueva Jersey: Prentice Hall. ISBN 13: 9780130175984.

Howard, E. L. (1998). *Mentes líderes: una anatomía del liderazgo.* Barcelona, España: Editorial Paidós Ibérica. ISBN: 84-493-0542-X.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise.* New York: McGraw-Hill. ISBN: 978-0-0708-5491-8.

Morales, E. (2016). *Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y salas cunas de la Región Metropolitana.* Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile. https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21474/Morales%20Saavedra_Evelyn%20Alejandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Morey, R., y Coelho, A. (2016). *Clima organizacional y su relación con la gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Maynas Iquitos 2015.* Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú. http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4414/Rossana_Tesis_Maestr%C3%ADa_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paredes, M. A., y González, C. H. (2017). *Estilo de liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional en la Institución Educativa Padre Nicolás Giner de la ciudad de Requena – 2016.* Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú. http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5450/Marden_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Patlán, J., y Flores, R. (2013). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud.* Ciencia & Trabajo, *15*(48), 131-139. https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v15n48/art06.pdf

Rafael, B. L., y Orbegoso, V. (2019). *Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente.* Revista Lex (23), 363-376. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6995222.pdf

Ramos, C. (2017). *Análisis y reconocimiento del contexto mexicano: Sociedad, economía y política.* Distrito Federal de Mexico: Reims. https://books.google.com.pe/books?id=RL5dDwAAQBAJ&pg=PT289&lpg=PT289&dq=Organizaci%C3%B3n+para+la+Cooperaci%C3%B3n+y+el+Desarrollo+Econ%C3%B3micos+(OCDE),+un+a%C3%B1o+adicional+de+escolaridad+incrementa+el+pib+per+c%C3%A1pita+de+un+pa%C3%ADs+entre+4+y+7%2

Robbins, S., y Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. ISBN: 978-607-32-2767-4.

RPP. (2019). *PISA 2018 | Perú es uno de los siete países que mostró mejoras en aprendizajes:* https://rpp.pe/politica/gobierno/pisa-2018-peru-es-uno-de-los-siete-paises-que-mostro-mejoras-en-aprendizajes-noticia-1232880?ref=rpp

Salvador, E., y Sánchez, J. (2018). *Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente.* Revista de Investigaciones Altoandinas, *20*(1), 115 – 124. ISSN: 2313-2957. http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v20n1/a11v20n1.pdf

Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (Primera ed.). Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. Bussiness Support Aneth S.R.L. ISBN Nº 978-612-47351-4-1. http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480?show=full

Sancho, E. (2016). *La Teoría del gran hombre*. Recuperado el mayo de 2020, de Bocetos de Komarovo: https://bocetosdekomarovo.wordpress.com/2016/05/29/teoria-gran-hombre/

Tracy, B. (2015). *Liderazgo.* (G. Lelli, Trad.) Tennessee, Estados Unidos de América: Grupo Nelson. ISBN: 978-0-71803-355-2.

Uribe, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales* (Primera ed.). México, D.F.: Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V. ISBN: 978-607-448-454-0. https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Clima-y-ambiente-organizacional-1ed-Jes%C3%BAs-Felipe-Uribe.pdf

ANEXOS

1. Matriz de consistencia

Título de la investigación	Problema de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Tipo y diseño de estudio	Población de estudio y procesamiento	Instrumento de recolección
El liderazgo del director y su influencia en el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022	**Problema general** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022? **Problemas especificas** 1. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el sistema individual en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022? 2. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el sistema interpersonal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022? 3. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del director y el sistema organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022?	**Objetivo general** Determinar la relación entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. **Objetivos específicos** 1. Identificar la relación entre el liderazgo del director y el sistema individual en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. 2. Identificar la relación entre el liderazgo del director y el sistema interpersonal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. 3. Identificar la relación entre el liderazgo del director y el sistema organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.	**Hipótesis general** Hi: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. **Hipótesis especificas** Hi1: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el sistema individual de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. Hi2: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el sistema interpersonal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022. Hi3: La relación es positiva entre el liderazgo del director y el sistema organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022.	**Tipo de estudio:** Aplicada **Diseño de estudio:** No experimental	**Población:** estuvo conformada por los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali – Contamana, cantidad de personas que a la actualidad suman un numero de 71 individuos. **Muestra:** La muestra estuvo conformada por 71 trabajadores de la UGEL de Ucayali – Contamana **Procesamiento de datos:** Programa estadístico SPSS v. 21	**Instrumento:** Cuestionario

2. Tabla de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Ítems	Instrumento
Liderazgo del director	Es el arte de convencer a la gente de que colabore para alcanzar un objetivo común.	La variable será evaluada a través de los 17 indicadores propuestos por Goleman (2013), teniendo en cuenta la percepción de los trabajadores.	Autoconciencia emocional	¿Toma la mejor decisión que contribuyan a sus sentimientos y su rendimiento laboral?	Cuestionario
			Autoevaluación certera	¿Recibe las críticas constructivas y comentarios que le ayuden a mejorar?	
			Confianza en uno mismo	¿Se muestra dispuesto a cumplir cualquier encargo que le sea impuesto?	
			Autocontrol	¿Canaliza y aprovecha adecuadamente sus sentimientos e impulsos?	
			Transparencia	¿Reconoce sus errores y faltas, demostrando integridad en su personalidad?	
			Adaptabilidad	¿Muestra flexibilidad para adaptarse a nuevos retos y cambios inesperados?	
			Capacidad de consecución	¿Busca siempre los mejores resultados propios y las de sus subordinados?	
			Iniciativa	¿Aprovecha las oportunidades para crear mejores escenarios en el desarrollo de actividades?	
			Optimismo	¿Muestra una concepción positiva de todo lo que ocurre a su alrededor?	
			Empatía	¿Escucha u observa atentamente para comprender los sentimientos de una persona?	
			Conciencia organizativa	¿Es consciente y hace uso adecuado del poder que posee en el puesto que ocupa?	
			Transmiten inspiración	¿Participa en el trabajo diario, porque todos trabajan por un mismo fin?	
			Influencia	¿Suele ser convincente con los argumentos o explicaciones que ofrece al personal?	
			Desarrollo de los demás	¿Muestra interés por instruir y compartir sus conocimientos a sus trabajadores?	
			Capacidad de impulsar el cambio	¿Reconoce con facilidad la necesidad de renovación y/o la actualización de sistemas, equipos y procesos?	
			Gestión de conflictos	¿Escucha y comprende los distintos puntos de vista para encontrar una solución alentadora para todas las partes involucradas?	
			Trabajo en equipo y la colaboración	¿Genera una atmósfera de armonía para trabajar en equipo, promoviendo además la cooperación?	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Clima organizacional	Conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los trabajadores.	La variable será evaluada a través de los 8 indicadores validados por Uribe (2015), teniendo en cuenta la percepción de los trabajadores.	Sistema individual	Satisfacción de los trabajadores	Su trabajo es valorado y reconocido por el esfuerzo puesto en sus labores.	Cuestionario
				Autonomía en el trabajo	Posee la libertad para realizar sus actividades como mejor les parezca, así como para tomar sus propias decisiones.	
			Sistema interpersonal	Relaciones sociales entre los miembros de la organización	Existe confianza y compañerismo entre los miembros de la institución.	
				Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Existe un alto grado de integración, comunicación y compromiso que contribuya al apoyo mutuo entre compañeros.	
			Sistema organizacional	Consideración de directivos	Los directivos se involucran en el cumplimiento de metas, fomentando un trato de respeto y cordialidad.	
				Beneficios y recompensas	La institución otorga incentivos y reconocimiento que premie el buen trabajo de cada trabajador, con el fin de mejorar su desempeño.	
				Motivación y esfuerzo	Se desarrollan programas motivacionales que puntualice la maximización de su compromiso y dedicación en el desarrollo de su trabajo.	
				Don de mando de directivos	Los directivos poseen la capacidad de influenciar positivamente en el trabajo de los colaboradores.	

3. Instrumentos de recolección de datos

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

A través del siguiente cuestionario se pretende conocer el liderazgo del director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022, para la cual se le pide, lea atentamente cada interrogante y responda de acuerdo a la siguiente escala de medición:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

		ESCALA				
1	¿Toma la mejor decisión que contribuyan a sus sentimientos y su rendimiento laboral?	1	2	3	4	5
2	¿Recibe las críticas constructivas y comentarios que le ayuden a mejorar?	1	2	3	4	5
3	¿Se muestra dispuesto a cumplir cualquier encargo que le sea impuesto?	1	2	3	4	5
4	¿Canaliza y aprovecha adecuadamente sus sentimientos e impulsos?	1	2	3	4	5
5	¿Reconoce sus errores y faltas, demostrando integridad en su personalidad?	1	2	3	4	5
6	¿Muestra flexibilidad para adaptarse a nuevos retos y cambios inesperados?	1	2	3	4	5
7	¿Busca siempre los mejores resultados propios y las de sus subordinados?	1	2	3	4	5
8	¿Aprovecha las oportunidades para crear mejores escenarios en el desarrollo de actividades?	1	2	3	4	5
9	¿Muestra una concepción positiva de todo lo que ocurre a su alrededor?	1	2	3	4	5
10	¿Escucha u observa atentamente para comprender los sentimientos de una persona?	1	2	3	4	5
11	¿Es consciente y hace uso adecuado del poder que posee en el puesto que ocupa?	1	2	3	4	5
12	¿Participa en el trabajo diario, porque todos trabajan por un mismo fin?	1	2	3	4	5
13	¿Suele ser convincente con los argumentos o explicaciones que ofrece al personal?	1	2	3	4	5
14	¿Muestra interés por instruir y compartir sus conocimientos a sus trabajadores?	1	2	3	4	5
15	¿Reconoce con facilidad la necesidad de renovación y/o la actualización de sistemas, equipos y procesos?	1	2	3	4	5
16	¿Escucha y comprende los distintos puntos de vista para encontrar una solución alentadora para todas las partes involucradas?	1	2	3	4	5
17	¿Genera una atmósfera de armonía para trabajar en equipo, promoviendo además la cooperación?	1	2	3	4	5

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

A través del siguiente cuestionario se pretende conocer el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ucayali - Contamana 2022, para la cual se le pide, lea atentamente cada interrogante y responda de acuerdo a la siguiente escala de medición:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

		ESCALA				
1	Su trabajo es valorado y reconocido por el esfuerzo puesto en sus labores.	1	2	3	4	5
2	Posee la libertad para realizar sus actividades como mejor les parezca, así como para tomar sus propias decisiones.	1	2	3	4	5
3	Existe confianza y compañerismo entre los miembros de la institución.	1	2	3	4	5
4	Existe un alto grado de integración, comunicación y compromiso que contribuya al apoyo mutuo entre compañeros.	1	2	3	4	5
5	Los directivos se involucran en el cumplimiento de metas, fomentando un trato de respeto y cordialidad.	1	2	3	4	5
6	La institución otorga incentivos y reconocimiento que premie el buen trabajo de cada trabajador, con el fin de mejorar su desempeño.	1	2	3	4	5
7	Se desarrollan programas motivacionales que puntualice la maximización de su compromiso y dedicación en el desarrollo de su trabajo.	1	2	3	4	5
8	Los directivos poseen la capacidad de influenciar positivamente en el trabajo de los colaboradores.	1	2	3	4	5

4. Estadística complementaria

Fiabilidad de los datos

Escala: Liderazgo de la directora

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	71	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	71	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	17

Escala: Clima organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	71	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	71	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,750	8

5. Consentimiento informado de participación en proyecto de investigación

Por la presente declaro que he leído cuestionario de la investigación titulada: ……
……
…….., del Sr. …….…. tiene como objetivo medir la planificación estratégica y la competitividad institucional.
He tenido la oportunidad de preguntar sobre ella y se me ha contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado.

Consiento voluntariamente participar en esta investigación como participante.

Nombre del participante:
……

Su participación en este estudio no implica ningún riesgo de daño físico ni psicológico para usted. Es así que todos los datos que se recojan, serán estrictamente **anónimos y de carácter privados**. Asimismo, los datos entregados serán absolutamente **confidenciales** y sólo se usarán para los fines científicos de la investigación. El responsable de esto, en calidad de **custodio de los datos**, será el Investigador Responsable del proyecto, quien tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento de los datos, el resguardo de la información registrada y la correcta custodia de estos.

Desde ya le agradecemos su participación.

……
NOMBRE
Investigador Responsable