



ESTILO DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE GESTION PÚBLICA DEL DISTRITO DE COATA-PUNO

LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CLIMATE STYLE IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF PUBLIC MANAGEMENT OF THE COATA-PUNO DISTRICT

Rogelio Chata Jilaja¹

¹Universidad Nacional del Altiplano, Escuela de Posgrado, Av. Sesquicentenario N°1153 Puno - Perú
Virgo_9972@hotmail.com

RESUMEN

La investigación aborda como tema eje la gestión escolar, considerando como variables de estudio: Estilos de liderazgo y Clima organizacional, respectivamente; tuvo como objetivo general determinar el tipo de relación que existe entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno (Perú), durante el segundo semestre del año académico 2017. La investigación corresponde al enfoque de investigación cuantitativo, según su finalidad es de tipo básico, cuyo nivel de investigación es descriptivo, entre tanto el diseño de estudio fue correlacional. La información se recogió en función a la técnica de encuesta y a través de los instrumentos: Cuestionario de Estilos de Liderazgo (Kurt Lewin) para la variable 1: Estilos de liderazgo, y el Cuestionario de Clima organizacional para la variable 2, cuyos ítems de ambos instrumentos se calificaron en base a las Escalas de Likert. La población conformó 122 docentes de las instituciones educativas del nivel inicial, primaria y secundaria del distrito de Coata. En el estudio se concluye que, existe relación positiva entre el Estilo de liderazgo y el Clima organizacional en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno, porque en la prueba de hipótesis, considerando el valor de la prueba de Zt de 1.96; la Zc resultó con un valor de 5.21 puntos, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta, la hipótesis alterna; Por otro lado, el estilo de liderazgo predominante en las instituciones educativas es democrático; mientras que, el modo de clima organizacional es favorable en las instituciones educativas en referencia.

Palabras clave: Clima organizacional, gestión, gestión escolar, institución educativa, líder y liderazgo.

ABSTRACT

The research focuses on school management, considering as study variables: Leadership styles and organizational climate, respectively; the general objective was to determine the type of relationship between leadership style and organizational climate in educational institutions of public management in the district of Coata - Puno (Peru), during the second semester of the 2017 academic year. The research corresponds to the quantitative research approach, according to its purpose is of basic type, whose level of research is descriptive, while the study design was correlational. The information was collected according to the survey technique and through the instruments: Leadership Styles Questionnaire (Kurt Lewin) for variable 1: Leadership Styles, and the Organizational Climate Questionnaire for variable 2, whose items from both instruments were rated on the basis of the Likert Scales. The population consisted of 122 teachers from pre-school, primary and secondary schools in the district of Coata. The study concludes that there is a positive relationship between the Leadership Style and the Organizational Climate in the educational institutions of public management in the district of Coata - Puno, because in the hypothesis test, considering the value of the Zt test of 1.96; the Zc resulted with a value of 5.21 points, which means that the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted; On the other hand, the predominant leadership style in the educational institutions is democratic; while, the organizational climate mode is favorable in the educational institutions in question.

Key words: Organizational climate, management, school management, educational institution, leader and leader.

*Autor para correspondencia: Virgo_9972@hotmail.com



INTRODUCCIÓN

En el marco de la gestión escolar, el uso del estilo de liderazgo del director, docente y administrativo de la institución educativa es de suma importancia, puesto que de ellos depende el éxito de la gestión institucional. De acuerdo a la literatura especializada se entiende por liderazgo como el arte de influir en la conducción de seres humanos hacia una meta colectiva u organizacional, motivo por el cual, en la actualidad, el tema de liderazgo cobra sentido e importancia para el ejercicio de la gestión institucional pública. García (2011) refiere que, el liderazgo se define como la capacidad de influir sobre otros, pero es posible identificar grandes diferencias en la manera en que se ejerce el liderazgo, pues algunos líderes pueden influir sobre otros según sus cargos, y otros en cambio pueden influir de acuerdo con sus características y actitudes, las cuales generan identificación o entusiasmo en los seguidores.

El liderazgo ayuda a los directivos y miembros de una comunidad educativa a crear una mirada propia sobre el aprendizaje en la escuela a partir de una gestión impecable y fundada en alianzas significativas. Eso constituye una escuela de calidad en la cual los factores son elementos importantes a considerar, pero no son determinantes ni obstáculos ineludibles para los alumnos en su proceso de adquisición de los aprendizajes (UNESCO, 2006).

Contreras (2016) en un estudio de carácter descriptivo arribó a las conclusiones siguientes: hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo no deseable que se ejerce en el colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente, así mismo Luengo (2013) en una investigación de tipo descriptivo con diseño correlacional concluye, que existe una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral del docente en los centros de educación inicial del Municipio Mara, por otro lado Ayoub (2010) en un estudio de corte correlacional concluyo que, se identificaron los estilos de liderazgo que utilizan los funcionarios en la administración pública federal de México, siendo el estilo transformacional como el más recurrente. Así mismo Rivera (2002) en un trabajo de tesis de diseño correlacional concluye que, el estilo de liderazgo que la enfermera considera preponderantemente en el nivel operativo es el democrático en 68% y el Laissez-faire se presenta en menor proporción Robbins *et al.*, (1999) se sintetiza la definición de liderazgo como “la capacidad para influir de forma no coercitiva en los miembros de un grupo para que estos orienten sus esfuerzos hacia una tarea común de forma voluntaria y entusiasta

Por su parte Brown en Sánchez (2010) define a liderazgo como aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno. Para Brunet (2004) manifiesta que, el clima organizacional es un conjunto de características que: describen una organización y la distinguen de otras. Idone (2012) en un estudio de nivel básico concluye que, en el estilo de liderazgo democrático del director está en el nivel 73.17% lo cual ejerce. Asimismo, Marchant (2005) manifiesta que, el clima organizacional hace referencia al ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de una organización. Para la investigación, entre los factores más significativos que inciden en la gestión escolar y especialmente para el desempeño del director de la Institución Educativa; constituyen, el ejercicio del estilo de liderazgo del director y por otro lado el clima organizacional existente en la Institución Educativa, los elementos fundamentales que dinamizan el proceso de enseñanza y de aprendizaje en el aula. Por otro lado, Gonzaga (2015) en el trabajo de investigación de tipo descriptivo concluye que, no existe una predominancia muy marcada en relación a las diferentes dimensiones que se proponen en el instrumento aplicado. Pero, los directivos poseen conductas propias de los diversos estilos estudiados que no desarrollan en toda su dimensión y por lo

tanto no alcanzan sus metas propuestas en la visión. Llulluy, Jaime y Vilcapoma (2013) en una investigación de carácter descriptivo y correlacional se propuso conocer la cultura organizacional de los integrantes de la facultad e identificar el tipo de liderazgo que se practica y posteriormente buscar si existe o no correlación entre ambas variables. Ruiz de la Cruz (2011) en un estudio de tipo básico, de nivel correlacional-causal y en una muestra de 175 docentes de tres instituciones educativas, se propuso determinar la influencia de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte. Elera (2010) en la investigación de diseño correlacional concluye que, entre la gestión institucional existe relación significativa con la calidad de servicio educativo, con una relación positiva, pero en un nivel medio. Cuevas y otros (2008) en el estudio “Liderazgo de los directores y calidad de la educación, un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural” concluye en dos grandes bloques: el primero ofrece la posibilidad de determinar el liderazgo incorporando una serie de indicadores del funcionamiento de los centros educativos sobre los que el director deja su impronta. Rodríguez (1992) define el clima como las percepciones compartidas por los miembros de una organización, respecto a dos aspectos: el trabajo y el ambiente físico o infraestructura.

MATERIALES Y MÉTODOS

El ámbito de estudio corresponde al distrito de Coata, Provincia Puno y la región de Puno (Perú) comprende al personal directivo y docentes de las instituciones educativas del nivel inicial, primaria y secundaria, Considerando el objetivo general y específicos del estudio; Para el recojo de la información se hizo la técnica de encuesta; los instrumentos de recolección de información siguientes: cuestionario de estilos de liderazgo para la variable 1, cuya autoría, validación y confiabilidad corresponde a Kurt Lewin (1939) este instrumento consta de 33 ítems.

El estudio corresponde al enfoque de investigación cuantitativo, según el propósito es de tipo no experimental o básico, por el nivel de conocimientos a resolverse es descriptivo. Hernández, Fernández y Baptista (2006) dicen que la investigación no experimental consiste en observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para luego analizarlos; y sin manipular las variables. El estudio de tipo básico busca nuevos conocimientos y campos de estudio sin fines prácticos, por lo que recoge la información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del estudio se presentan y exponen de acuerdo a lo propuesto en los objetivos específicos 1 y 2; y el objetivo general de la investigación; los cuales se detallan a continuación (tabla 1).

Tabla 1. Estilo de liderazgo predominante en las IEs del Nivel Inicial.

Estilos de liderazgo	Nº docentes	Porcentaje
Autoritario	2	18
Democrático	6	55
Liberal	3	27
Total	11	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Estilos de liderazgo.

De acuerdo a la tabla respectivamente se sabe que 6 docentes de educación inicial poseen el estilo de liderazgo democrático, luego 3 docentes poseen de estilo liberal y los 2 docentes confirma el estilo autoritario, por ello la mayoría de las instituciones educativas de educación inicial del distrito de Coata-Puno, donde existe la predominancia del estilo de liderazgo democrático, con respecto a la gestión institucional. Por su parte, Chiavenato (2007) manifiesta que, “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

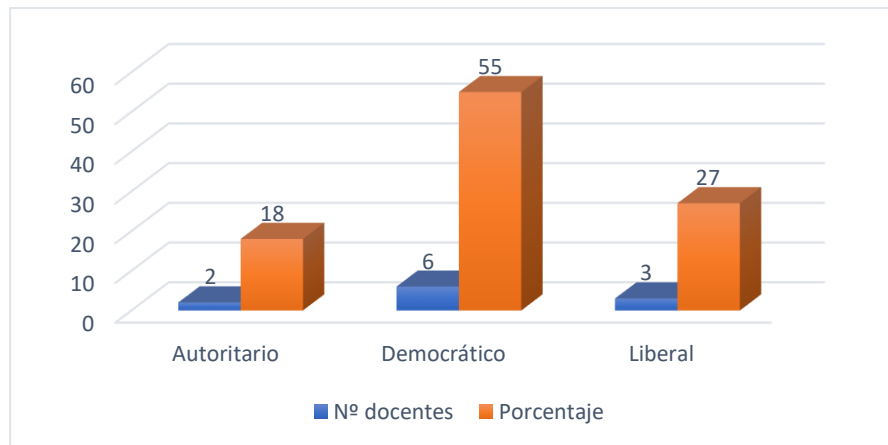


Figura 1. Estilo de liderazgo predominante en las IEs de Nivel Inicial.

Respectivamente se sabe que 6 docentes de educación inicial (55%) poseen el estilo de liderazgo democrático; 3 docentes (27%) el estilo liberal; y solo 2 docentes (18%) el estilo autoritario; lo que significa que en la mayoría de las instituciones educativas de Educación Inicial del distrito de Coata - Puno existe la predominancia del estilo de liderazgo democrático, respecto a la gestión institucional. Maxwell (2009) refiere que liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Figura 1).

Tabla 2. Estilo de liderazgo predominante en las IEs de Nivel Primaria.

Estilos de liderazgo	Nº docentes	Porcentaje
Autoritario	10	30
Democrático	14	43
Liberal	9	27
Total	33	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Estilos de liderazgo.

Respectivamente se sabe que 14 docentes de educación primaria poseen el estilo de liderazgo democrático, 10 docentes perciben el estilo autoritario; y 9 docentes practican el estilo liberal; lo que significa que en la mayoría de las instituciones educativas de Educación Primaria del distrito de Coata-Puno existe la predominancia del estilo de liderazgo democrático en la gestión escolar. El psicólogo Kurt (1939) refiere que el estilo de liderazgo democrático es aquel estilo que se caracteriza porque fomenta la participación de la organización social en su conjunto; permitiendo que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones; no se limitan solo a recibir órdenes, sino también pueden opinar y participar (Tabla 2).

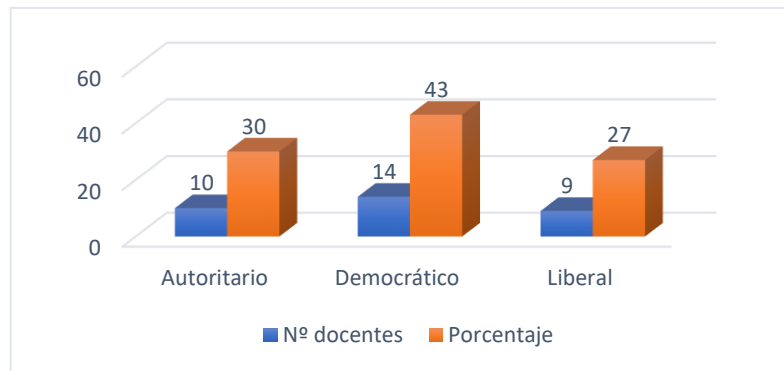


Figura 2. Estilo de liderazgo predominante en las IEs de Nivel Primaria.

Respectivamente se sabe que 43% de docentes de educación primaria, poseen el estilo de liderazgo democrático, mientras el 30% de docentes practican el estilo autoritario; y el 27% de docentes el estilo liberal; lo que significa que en la mayoría de las instituciones educativas de Educación Primaria del distrito de Coata-Puno existe la predominancia del estilo de liderazgo democrático en la gestión escolar. Lo cual coincide con Lussier y Achua (2005) refieren que el estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos que los líderes usan cuando interactúan con sus seguidores (Figura 2).

Tabla 3. Estilo de liderazgo predominante en las IEs de Nivel Secundaria

Estilos de liderazgo	Nº docentes	Porcentaje
Autoritario	25	32
Democrático	34	44
Liberal	19	24
Total	78	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Estilos de liderazgo.

Respectivamente se sabe que 34 docentes de Educación Secundaria poseen el estilo de liderazgo democrático; 25 docentes perciben el estilo autoritario; y 19 docentes poseen el estilo liberal; lo que significa que en la mayoría de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Coata - Puno existe la predominancia del estilo de liderazgo democrático en la gestión escolar, Por su parte Brown en Sánchez (2010) define a liderazgo como aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno (Tabla 3).

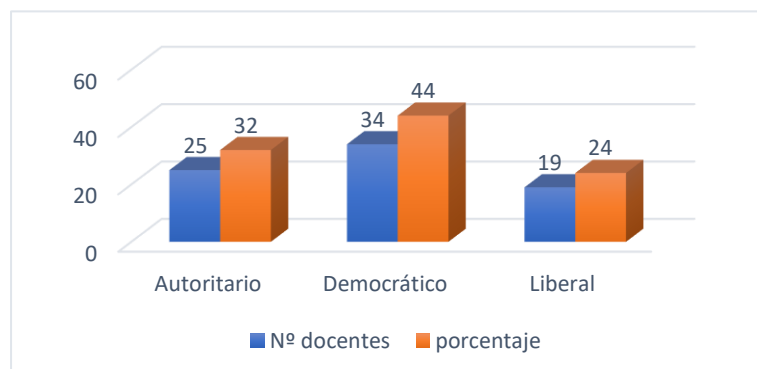


Figura 3. Estilo de liderazgo predominante en las IEs de Nivel Secundaria

Respectivamente se sabe que el 44% de docentes de Educación Secundaria poseen el estilo de liderazgo democrático; mientras el 32% docentes el estilo autoritario; y el 24% docentes el estilo liberal; lo que significa que en la mayoría de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Coata - Puno existe la predominancia del estilo de liderazgo democrático en la gestión escolar. Lewin (1939), uno de los principales miembros de la Escuela de la Gestalt, hizo grandes aportaciones a la psicología social pero también a otras disciplinas, como la de las organizaciones. El autor refiere que los líderes que asumen el estilo democrático no toman las decisiones solos, sino que estas surgen como resultado de un proceso de debate colectivo; en éste el líder actúa en un rol de experto que aconseja a los subordinados, y por supuesto puede intervenir en la decisión final si es necesario (Figura 3).

Tabla 4. Estilo de liderazgo predominante en la IEs de Coata

Estilos de liderazgo	Nº docentes	Porcentaje
Autoritario	37	30
Democrático	54	44
Liberal	31	26
Total	122	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Estilos de liderazgo.

De acuerdo a los resultados que anteceden, respecto a la variable, Estilo de liderazgo; se sabe que en la mayoría de las instituciones educativas del distrito de Coata – Puno en el año 2017 predomina el Estilo de Liderazgo Democrático. Ruiz de la Cruz (2011) en un estudio de tipo básico, de nivel correlacional-causal y en una muestra de 175 docentes de tres instituciones educativas, se propuso determinar la influencia de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte (Tabla 4).

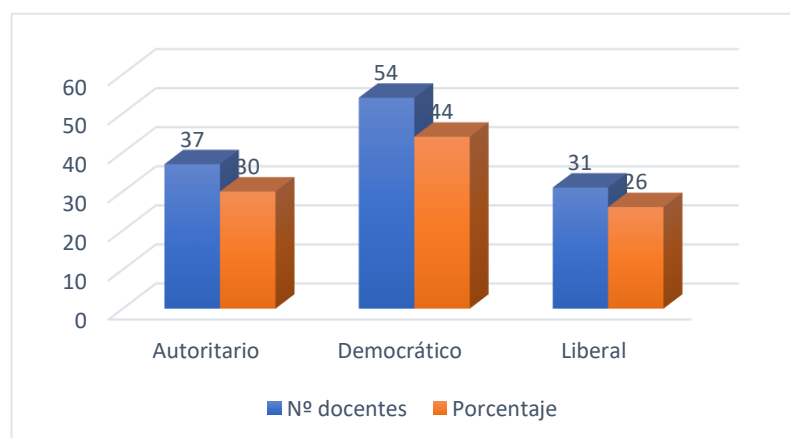


Figura 4. Estilo de liderazgo predominante en las IEs de Coata.

Respectivamente se conoce que 44% docentes de las IEs de Coata – Puno poseen el Estilo de Liderazgo Democrático; el 30% de docentes perciben el estilo autoritario; y el 26% docentes el estilo liberal; lo que significa que en la mayoría de las instituciones educativas del distrito de Coata – Puno

en el 2017 existe la predominancia del Estilo de Liderazgo Democrático, en relación a la gestión institucional. Los resultados del estudio advierten que, la mayoría de los docentes de las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata (Puno) tienden a preferir el liderazgo de tipo democrático por encima del autoritario y del “laissez-faire”; es importante destacar que, el liderazgo democrático a veces conlleva a cierto riesgo que se produzca, por ejemplo, una pérdida de eficiencia, especialmente en relación a la toma de decisiones colectiva. Los resultados de la investigación referidas en el párrafo precedente, relativamente coinciden con los de Rivera (2002), quien concluye que, el estilo de liderazgo que la enfermera considera preponderantemente en el nivel operativo es el democrático en 68% y el laissez faire se presenta en una menor proporción, con ausencia del estilo autocrático. El liderazgo democrático, también conocido como liderazgo participativo o liderazgo compartido, es uno de los tipos de estilo de liderazgo en el que los miembros de la organización o de la institución educativa asumen un papel más participativo en el proceso de la toma de decisiones. Este tipo de liderazgo puede aplicarse a cualquier organización, desde empresas privadas a escuelas y al gobierno (Figura 4).

Tabla 5. Clima organizacional en las IEs de Nivel Inicial.

Categorías	Nº docentes	Porcentaje
Completamente de acuerdo	1	9
De acuerdo	7	64
Indeterminado	0	0
En desacuerdo	3	27
Completamente en desacuerdo	0	0
Total	11	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Clima organizacional.

Respectivamente se sabe que 7 docentes de educación inicial se ubican en la categoría De acuerdo; 3 docentes en la categoría En desacuerdo; 1 docente en Completamente de acuerdo; lo que significa que la mayoría de las instituciones educativas de Educación Inicial se ubican en la categoría De acuerdo; en todo caso existe Clima organizacional favorable. Dessler (1993) refiere que clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman. Los resultados del estudio coinciden relativamente con diversos autores (Tabla 5).

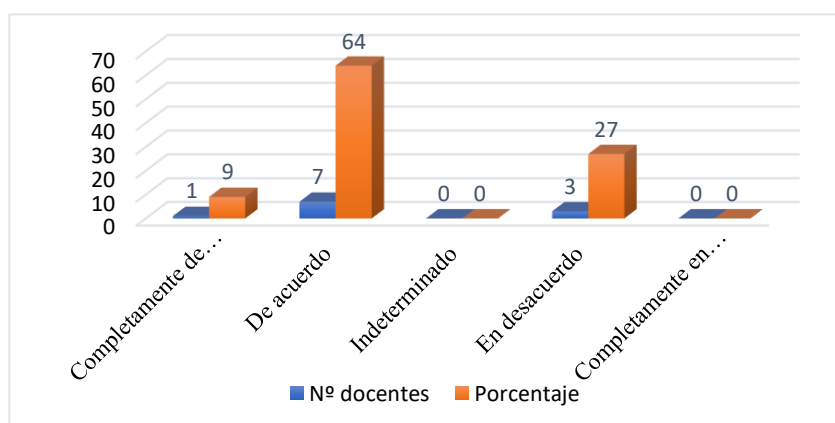


Figura 5. Clima organizacional en la IEs de Nivel Inicial

Respectivamente se sabe que el 64% de docentes de educación inicial se ubican en la categoría De acuerdo; por otro lado, el 27% de docentes en la categoría En desacuerdo; y un 9% de docentes en Completamente de acuerdo; lo que significa que la mayoría de las instituciones educativas de Educación Inicial se ubican en la categoría De acuerdo; en todo caso existe Clima organizacional favorable. Luengo (2013), en su trabajo de investigación afirma que existe una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral del docente en Centros de Educación Inicial del Municipio Mara, estado Zulia, puesto que a medida que aumentan los valores de la variable clima organizacional aumentará de forma significativa los valores de la variable desempeño laboral (Figura 5).

Tabla 6. Clima organizacional en las IEs de Nivel Primaria.

Categorías	Nº docentes	Porcentaje
Completamente de acuerdo	5	15
De acuerdo	18	55
Indeterminado	0	0
En desacuerdo	10	30
Completamente en desacuerdo	0	0
Total	33	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Clima organizacional.

De acuerdo a la tabla respectivamente se sabe que 18 docentes de educación primaria se ubican en la categoría De acuerdo; 10 docentes en la categoría En desacuerdo; 5 docentes en Completamente de acuerdo; lo que significa que la mayoría de las instituciones educativas de Educación Primaria se ubican en la categoría De acuerdo; de modo similar existe Clima organizacional favorable. Rodríguez (1992) define el clima como las percepciones compartidas por los miembros de una organización, respecto a dos aspectos: el trabajo y el ambiente físico o infraestructura (Tabla 6).

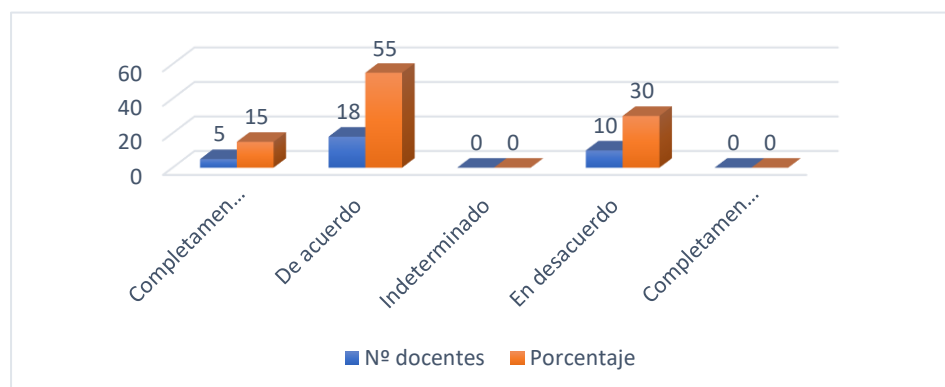


Figura 6. Clima organizacional en las IEs de Nivel Primaria.

Respectivamente se sabe que el 55% de docentes de educación primaria se ubican en la categoría De acuerdo; un 30% de docentes en la categoría En desacuerdo; y un 15% de docentes en Completamente de acuerdo; lo que significa que la mayoría de las instituciones educativas de Educación Primaria se ubican en la categoría De acuerdo; de modo similar existe Clima organizacional favorable. Llulluy *et al.*, (2013) refieren que, el personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación posee una cultura organizacional fuerte, también el personal docente y administrativo percibe un estilo de liderazgo democrático; y existe relación positiva y alta entre la cultura organizacional y el estilo de liderazgo democrático del personal docente y administrativo de la

facultad, lo que revela que a mayor cultura organizacional existe un mayor estilo de liderazgo democrático y, a menor cultura organizacional hay un menor estilo de liderazgo democrático. Los resultados de la investigación coinciden de cierta forma con lo planteado por Lulluy *et al.*, (2013) puesto que el estilo de liderazgo de mayor predominancia es el Democrático (Figura 6).

Tabla 7. Clima organizacional en las IEs de Nivel Secundaria

Categorías	Nº docentes	porcentaje
Completamente de acuerdo	10	13
De acuerdo	35	45
Indeterminado	0	0
En desacuerdo	29	37
Completamente en desacuerdo	4	5
Total	78	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Clima organizacional

Respectivamente se sabe que 35 docentes de educación secundaria se ubican en la categoría De acuerdo; 29 docentes en la categoría En desacuerdo; 10 docentes en Completamente de acuerdo; entonces, la mayoría de las instituciones educativas de educación secundaria se ubican en la categoría De acuerdo f. (Tabla 7).

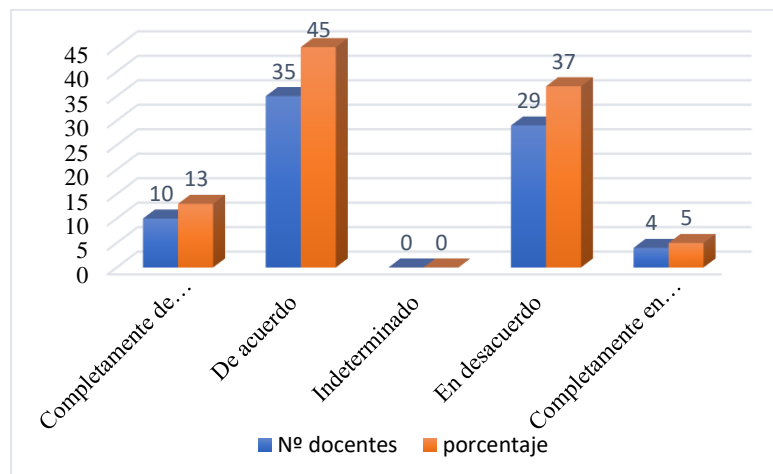


Figura 7. Clima organizacional en las IEs de Nivel Secundaria.

Conforme a la tabla, respectivamente se sabe que el 45% de docentes de educación secundaria se ubican en la categoría De acuerdo; y un 37% de docentes en la categoría En desacuerdo; y un 13% docentes en Completamente de acuerdo; entonces, la mayoría de las instituciones educativas de educación secundaria se ubican en la categoría De acuerdo. Brunet (2004) manifiesta que, “clima organizacional es un conjunto de características que: describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica); son relativamente estables en el tiempo; e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización”. De acuerdo a lo manifestado por el autor, el clima organizacional de las instituciones educativas está conformada por un conjunto de características que describen las mismas e influyen en el comportamiento y desempeño laboral de sus miembros: directivos, docentes y estudiantes. Entonces, es importante destacar que el

clima organizacional favorable es un factor clave para la gestión estratégica y el desarrollo de la institución educativa.

Tabla 8. Clima organizacional en las IEs de Coata.

Categorías	Nº docentes	porcentaje
Completamente de acuerdo (Favorable)	16	13
De acuerdo (Favorable)	60	49
Indeterminado	0	0
En desacuerdo (Desfavorable)	42	35
Completamente en desacuerdo (Desfavorable)	4	3
Total	122	100

Fuente: Resultados del cuestionario de Clima organizacional.

De conformidad a los datos expuestos en la tabla 8, respectivamente se sabe que 60 docentes de las instituciones educativas del distrito de Coata - Puno se ubican en la categoría De acuerdo; 42 docentes en la categoría En desacuerdo; 16 docentes en Completamente de acuerdo; lo que significa que la mayoría de docentes de las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno en el año 2017 opinaron en favor de la categoría De acuerdo; entonces, se afirma que existe un Clima organizacional favorable en estas instituciones (Tabla 8).

De conformidad a los datos expuestos, respectivamente se sabe que 49% docentes de las instituciones educativas del distrito de Coata - Puno se ubican en la categoría De acuerdo; el 35% de docentes en la categoría En desacuerdo; un 13% docentes en Completamente de acuerdo; lo que significa que la mayoría de docentes de las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno en el año 2017 opinaron en favor de la categoría De acuerdo; entonces, se afirma que existe un Clima organizacional favorable en estas instituciones (Figura 8).

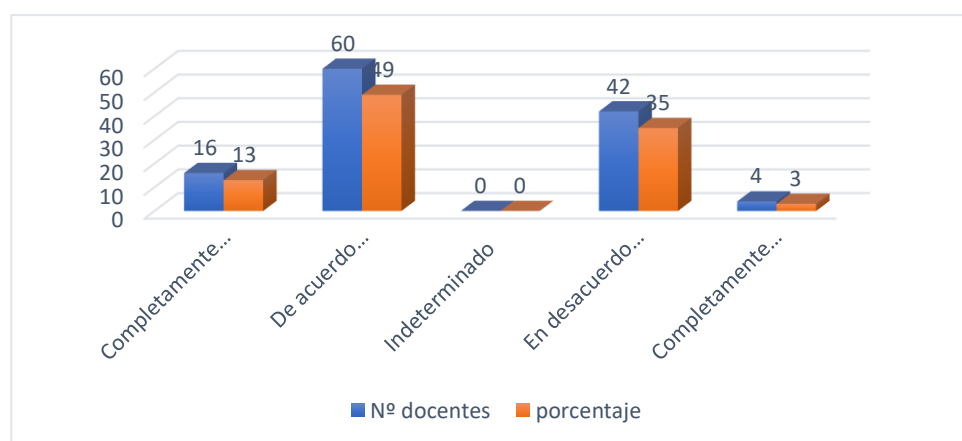


Figura 8. Clima organizacional en las IEs de Nivel Secundaria.

Tal como se advierte en los resultados expuestos en los cuadros que anteceden, respecto a la variable, Clima organizacional; se sabe que en la mayoría de las instituciones educativas del distrito de Coata – Puno en el año 2017 existe clima organizacional favorable. Por Clima organizacional se entiende como el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de la institución educativa:



directivos, docentes y estudiantes; quienes poseen una percepción particular de las condiciones laborales de la misma. Montoya (2006) refiere que la organización es entonces el entorno en el cual el hombre desarrolla el dialogo referente a la dualidad entre su emotividad y su racionalidad, en el cual se manifiesta como ser humano con sus sentimientos y emociones y se hace un ser social.

Para determinar el tipo de relación que existe entre las variables de estudio planteadas se ha procedido estadísticamente de la forma siguiente:

Prueba de correlación entre los resultados de las variables: (X) estilo de liderazgo y (Y) clima organizacional planteamiento de la hipótesis estadística.

Ho: No existe relación positiva entre el Estilo de liderazgo y el Clima organizacional en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno.

Hi: Existe relación positiva entre el Estilo de liderazgo y el Clima organizacional en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno.

CONCLUSIONES

Existe relación positiva entre el Estilo de liderazgo y el Clima organizacional en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno, porque en la prueba de hipótesis estadística se obtuvo el valor de 5.21; el cual se ubica en la campana de Gauss en la región de rechazo; por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El estilo de liderazgo predominante en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata es Democrático, porque 54 docentes (44%) poseen este estilo; el 30%, el estilo autoritario; y solo el 26%, el estilo liberal, respectivamente. El modo de Clima organizacional en las instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata es favorable, porque 60 docentes (49%) se ubicaron en la categoría De acuerdo; el 35% en la categoría En desacuerdo; el 13% en Completamente de acuerdo; es decir, el 62% de docentes (mayoría) respondieron de modo afirmativo; por tanto, el modo de Clima organizacional en las instituciones educativas es favorable.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano, alma mater de la cultura puneña, por su contribución a mi formación académica profesional en posgrado.

A la Escuela de Posgrado y en especial al Programa de Maestría en Educación de la universidad Nacional del Altiplano de Puno por ser parte de mi vida académica.

A las autoridades universitarias, docentes, compañeros de estudio y personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, por su cooperación en mi labor académica. A mi asesor de tesis por su gran apoyo incondicional para ser un profesional de futuro y lograr mi meta.

LITERATURA CITADA

- Acosta, B. y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista IIPSI, 1* (13), 163 – 172. México: Facultad de Psicología Universidad del Papaloapan.
- Alvariño C., Arzola, S., Brunner, J., Recart, M. y Vizcarra, R. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Revista Paideia, 29*, 15-43.



- Ayoub, L. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana* (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Bass, B. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the Vision. *Rev. Organizational Dynamics*, 3 (18), 10-31.
- Berlo, R. (1971). *El proceso de la comunicación*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Bisquerra, R. (2003). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: Praxis.
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En: A. Medina (coord), *El liderazgo en educación*. Madrid: UNED.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Chamorro, D. (2005). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a* (Tesis de Doctorado). Facultad de Educación, Universidad de Complutense, Madrid, España.
- Chávez Rimache, C., Cigüeñas Espinel, I. y Martensen Muñoz, R. (2016). *La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios* (Tesis de maestría). Universidad del Pacífico, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1586>
- Chiavenato, I. (2007). Liderazgo y comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. México: Thomson.
- Collao, O. (1997). *Administración y gestión educativa*. Lima: Facultad de Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Contreras, M. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención* (Tesis de pregrado). Universidad de Rosario, Bogotá, Colombia.
- Cuevas, M., Díaz, F. e Hidalgo, V. (2008). Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado 2008*, 12 (2). España: Universidad de Granada.
- Dessler, G. (1993). *Organización y Administración*. México: Prentice Hall Interamericana.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao* (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Espinoza, M. (1999). *Líderes del Tercer Milenio*. Lima: EDIAS.
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima: UDEGRAF.
- Flores, N. (2010). *El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público "Nuestra Señora de Lourdes" DREAyacucho, 2010*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*, 6 (9), 41-54. Pontificia Universidad Javeriana. Cali, Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612003>
- Gonzaga, G. (2015). *El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la Institución Educativa N° 15513 "Nuestra Señora de Guadalupe" Talara* (Tesis de maestría). Universidad de Piura, Piura, Perú.
- Gutiérrez, C., Sandoval, M., Pereira, C. y Caycedo, C. (1994). La teoría de Premack y el análisis motivacional. *Revista Suma Psicológica*, 1, 26-37.
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). *The organizational climate of schools*. Washington: University Press.
- Hernández, M. y Prieto, C. (2002). Un acercamiento a la motivación. En M. Hernández. *Motivación animal y humana*. México: Manual moderno.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- House, R. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The Globe Study of 62 Societies*. Thousand Oaks: Sage.
- Idone, M. (2012). *Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de Ventanilla*. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Kast, E. (1979). *Administración de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Katz, D. y Kahn, L. (2005). *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Trillas.
- Kotter, J. (1999). *Qué hacen los líderes*. Barcelona: Deusto.
- Lewin, K. (1939). *Teoría del campo y experimentación en psicología social*. Cuaderno N° 10, Instituto de Sociología, Facultad de Filosofía, UBA.
- Lewin, K. (1951). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Paidós.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization*. New York: McGraw Hill.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Llulluy, R., Jaime, J. y Vilcapoma, J. (2013). *Cultura organizacional y estilos de liderazgo del personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, 2013*. Lima: PUCP. Disponible en: <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2-Llulluy-Valdez-Chamberg.pdf>
- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial* (Tesis de maestría). Universidad del Zulia, Venezuela.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México DF: Cengage.
- Marchant, L. (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. *Revista Primer Seminario*. Viña del Mar, Chile.
- Maxwell, C. (2009). *Liderazgo, principios de oro*. Madrid: Nowtilus.
- Montoya, A. (2006). Humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(2), 53-67.

- Morales, G. (2008). *Relación entre el liderazgo en los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla* (Tesis de maestría). Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Newstrom, J. (2007). *Dirección: Gestión para lograr resultados*. México: McGraw-Hill.
- Pozner, P. (1997). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Argentina: AIQUE.
- Rincón, J. (2005). *La relación entre estilos de liderazgo del director y el desempeño de docentes de las instituciones educativas del valle de Chumbado de la provincia de Andahuaylas. Apurímac* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Rivera, E. (2002). *Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en enfermería* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de San Luís, Potosí, Bolivia.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall Interamericana.
- Rodríguez, D. (1992). *Diagnóstico de clima organizacional*. Santiago: Ediciones Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Ruiz de la Cruz, D. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Sánchez, y Vázquez, F. (2010). *Liderazgo: Teorías y aplicaciones*. Salamanca: Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca. Demiurgo Colecciones.
- Senge, P. (1990). *La Quinta disciplina*. Buenos Aires, Argentina: Granice/Vergara.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Stephen, R. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.
- Stoner, F., Freeman, E. y Gilbert, R. (2003). *Administración*. México: Prentice Hall – Pearson.
- Tagiuri, R y Litwin, G. (ed) (1968). *Organizational climate: explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School.
- Torres, S., Tomás, A., Suárez, R., Tomás, A., Grau, B. y Centeno, M. (2008). Las relaciones interpersonales como fuente de riesgo de acoso laboral en la Policía Local. *Psicothema*, 20(4), 739–744. Recuperado de: from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72720435>
- Unesco, (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago de Chile: OREALC/UNESCO.
- Villanueva, J. (2008). *La inteligencia emocional rasgo, la autoeficacia para el liderazgo y su vinculación a procesos afectivos grupales, cognitivos y de desempeño* (Tesis de doctorado). Universidad de Salamanca, Salamanca, España.