



UNAP



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

TESIS

**LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL UCAYALI, CONTAMANA 2020**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

PRESENTADO POR: CÉSAR GRÁNDEZ MAYORA

ASESOR: ECON. CARLOS HERNAN ZUMAETA VASQUEZ, DR.

IQUITOS, PERÚ

2023



UNAP



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

TESIS

**LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL UCAYALI, CONTAMANA 2020**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

PRESENTADO POR: CÉSAR GRÁNDEZ MAYORA

ASESOR: ECON. CARLOS HERNAN ZUMAETA VASQUEZ, DR.

IQUITOS, PERÚ

2023

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N°018-2023-OAA-EPG-UNAP

En Iquitos, en la plataforma virtual meet institucional de la Escuela de Postgrado (EPG) de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP), a los diez días del mes de febrero de 2023 a horas 12:00 m., se dió inicio a la sustentación de la tesis denominada "**LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL UCAYALI, CONTAMANA 2020**", aprobado con Resolución Directoral N°0105-2023-EPG-UNAP, presentado por el egresado **CESAR GRANDEZ MAYORA**, 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°1189-2022-EPG-UNAP, esta conformado por los profesionales siguientes:

Lic. Adm. Victor Raúl Reátegui Paredes, Dr.	(Presidente)
CPC. José Ricardo Balbuena Hernández, Dr.	(Miembro)
CPC. Alan Raúl Panduro del Castillo, Mgr.	(Miembro)

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

de manera satisfactoria

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

La sustentación pública y la tesis han sido: aprobadas con calificación Buena (16).

A continuación, el Presidente del Jurado da por concluida la sustentación, siendo las 01:30pm del diez de febrero de 2023; con lo cual, se le declara al sustentante apto, para recibir el **Grado Académico de Maestro en Gestión Pública**.

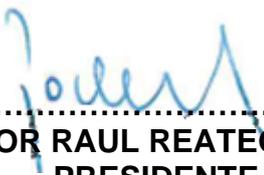

Lic. Adm. Victor Raúl Reátegui Paredes, Dr.
Presidente


CPC. José Ricardo Balbuena Hernández, Dr.
Miembro


CPC. Alan Raúl Panduro del Castillo, Mgr.
Miembro


ECON. Carlos Hernán Zumaeta Vásquez, Dr.
Asesor

TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA EL 10 DE FEBRERO DE 2023 EN LA PLATAFORMA VIRTUAL MEET INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, EN LA CIUDAD DE IQUITOS-PERÚ



.....
**LIC. ADM. VICTOR RAUL REATEGUI PAREDES, DR.
PRESIDENTE**



.....
**CPC. JOSE RICARDO BALBUENA HERNANDEZ, DR.
MIEMBRO**



.....
**CPC. ALAN RAUL PANDURO DEL CASTILLO, MGR.
MIEMBRO**



.....
**ECON. CARLOS HERNAN ZUMAETA VASQUEZ, DR.
ASESOR**

Nombre del usuario:
Universidad Nacional de la Amazonia Peruana

Fecha de comprobación:
30.06.2022 10:03:08 CST

Fecha del informe:
30.06.2022 10:08:01 CST

ID de Comprobación:
69875508

Tipo de comprobación:
Doc vs Internet

ID de Usuario:
Ocultado por Ajustes de Privacidad

Nombre de archivo: **RESUMEN - MAESTRIA**

Recuento de páginas: **36** Recuento de palabras: **8790** Recuento de caracteres: **55389** Tamaño de archivo: **739.45 KB** ID de archivo: **80917590**

27.9% de Coincidencias

La coincidencia más alta: **18.1%** con la fuente de Internet (<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58896/Ch>)

27.9% Fuentes de Internet

1000

Página 38

No se llevó a cabo la búsqueda en la Biblioteca

46.9% de Citas

Citas

44

Página 39

Referencias

1

Página 42

0% de Exclusiones

No hay exclusiones

A mis hijos, para que cada una de mis metas alcanzadas quede como ejemplo

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a mi asesor el Dr. Carlos Hernán Zumaeta Vasquez quien a dedicado tiempo guiándome en el desarrollo de la tesis que presentamos a continuación, quisiera también agradecer a mis formadores dentro de la carrera de pregrado y post grado quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en donde me encuentro.

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	11
CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS	13
2.1 Variables y su operacionalización	13
2.2 Formulación de la hipótesis	14
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de la investigación	15
3.2. Población y muestra	16
3.3. Técnicas e instrumentos	17
3.4. Procedimientos de recolección de datos	17
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos	18
3.6. Aspectos éticos	19
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	20
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	28
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	30
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES	33
CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES	34
CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	35
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

		Páginas
Tabla N° 1	Liderazgo de los directivos en la UGEL	20
Tabla N° 2	Liderazgo organizativo	21
Tabla N° 3	Liderazgo individual	22
Tabla N° 4	Clima laboral en la UGEL	23
Tabla N° 5	Sistema individual	23
Tabla N° 6	Sistema interpersonal	24
Tabla N° 7	Sistema organizacional	25
Tabla N° 8	Prueba de normalidad	26
Tabla N° 9	Relación entre el liderazgo y el clima laboral	26
Tabla N° 10	Relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral	27

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Páginas
Gráfico N° 1	Liderazgo de los directivos en la UGEL	20
Gráfico N° 2	Liderazgo organizativo	21
Gráfico N° 3	Liderazgo individual	22
Gráfico N° 4	Clima laboral en la UGEL	23
Gráfico N° 5	Sistema individual	24
Gráfico N° 6	Sistema interpersonal	24
Gráfico N° 7	Sistema organizacional	25

RESUMEN

La presente investigación determinó como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana 2020, tomado el tipo de estudio como descriptivo – correlacional y diseño no experimental, donde se incluyó a una población conformada por 86 colaboradores, quienes fueron encuestados a través de la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario. Entonces, la investigación concluye que, el liderazgo de los directivos es calificada como muy inadecuado por el 30%, ya que, nunca el líder se preocupa por definir y describir específicamente las tareas; nunca el líder escucha la opinión del personal antes de tomar una decisión. Por su parte el clima laboral es calificada como inadecuado por el 29%, debido que, casi nunca les brindan la oportunidad de proponer la forma en la cual desea realizar sus actividades, sin embargo, a veces existe la confianza entre compañeros para platicar cualquier tipo de problema, pero nunca en la organización reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas. Asimismo, se determinó que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral con una correlación positiva de 0.705, como también, para liderazgo organizativo un coeficiente de correlación de 0.711, y para liderazgo individual una correlación de 0.626, evidenciando un grado de significancia (bilateral) de 0.000 para ambas correlaciones.

Palabras clave: Liderazgo; Clima Laboral

ABSTRACT

The present investigation determined as a general objective to determine the relationship between leadership and the work environment in the Ucayali Contamana 2020 Local Educational Management Unit, taking the type of study as descriptive - correlational and non-experimental design, where a population made up of 86 collaborators, who were surveyed through the survey technique and the questionnaire as an instrument. Then, the research concludes that the leadership of managers is rated as very inadequate by 30%, since the leader never cares about specifically defining and describing the tasks; the leader never listens to the opinion of the staff before making a decision. For its part, the work environment is rated as inadequate by 29%, because they are almost never given the opportunity to propose the way in which they want to carry out their activities, however, sometimes there is trust between colleagues to talk about any type problem, but never in the organization do they receive support from the boss in carrying out the tasks. Likewise, it was determined that leadership is significantly related to the work environment with a positive correlation of 0.705, as well as a correlation coefficient of 0.711 for organizational leadership, and a correlation of 0.626 for individual leadership, evidencing a degree of significance (bilateral) of 0.000 for both correlations.

Keywords: Leadership; Working environment

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual, se caracteriza por los permanentes cambios de paradigmas y el progreso acelerado de la tecnología, las instituciones y los trabajadores se ven en la necesidad de desarrollar procesos gerenciales que impulsen mecanismo de adaptación o innovación tecnológica para lograr una mejora continua de la calidad y desempeño de los colaboradores. Así en respuesta a esos cambios surge el liderazgo (Fierro, Alejandro y Ramos, 2017). El cual permite afrontar los cambios generados por factores externos a las que están sujetas, como las leyes y reglamentos que se aplican en base a la mejora continua de los servicios que ofrecen a la comunidad, considerando aspectos y funciones que son de frecuente evaluación.

El liderazgo se expresa a través de un estilo de toma de decisiones que asume, impulsa y desarrollo una nueva cultura en las instituciones, el liderazgo del equipo directivo y en particular de los directores de instituciones, se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren las organizaciones educativas (Medina y Gómez, 2014).

En Perú las instituciones públicas no son ajenas a los problemas relacionados al liderazgo, pues actualmente las entidades afrontan nuevos retos, paradigmas y políticas que les exige adaptarse a los cambios, sin embargo dentro de estas se producen problemas y enfrentamientos entre los miembros, generándose un clima laboral tenso entre los trabajadores, ello debido a que muchas veces los directivos tiene diferencias con los trabajadores, lo cual obstaculiza el logro de los objetivos para los que las entidades fueron creadas, sobre todas las del sector educación, como la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), impidiéndoles alcanzar o mejorar la calidad educativa. (Torres y Zegarra, 2015).

La Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali de Contamana no es ajena a esta problemática, pues se ha evidenciado una serie de falencias en cuanto al liderazgo, que podrían estar afectando a las relaciones entre compañeros de trabajo, además, se ha identificado que existe poca comunicación y organización entre los directivos y colaboradores, el inadecuado proceso de toma de decisiones en equipo para el logro de la gestión institucional, existe poca motivación y estimulación, lenta actitud de resolución de conflictos y problemas administrativos, escasa integración como comunidad, todo lo detallado conlleva a que el personal no muestre buena actitud en el desarrollo de sus funciones, que no se esfuercen por el cumplimiento de metas y objetivos.

De acuerdo a lo redactado en la realidad problemática se detectó el problema general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020?; asimismo, los problemas específicos: ¿Cómo es el liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, ¿Cómo es el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020?, ¿De qué manera se relacionan las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020?.

Posterior al problema planteado, puntualizo el objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, también, los objetivos específicos: Conocer el liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, conocer el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, establecer la relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020.

Por otra parte, la investigación es de gran importancia para los investigadores, pues a partir de ella se logró profundizar y detallar las falencias previstas en el Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, resultados que sirvieron para tomar medidas correctivas para el mejoramiento del liderazgo y

sustancialmente el clima laboral. Asimismo, fue de gran importancia para los directivos de la UGEL, pues contribuyo a la gestión institucional, pedagógica y educativa.

Por lo tanto, el estudio fue viable, dado que el director de la UGEL Ucayali ha permitido la realización de la investigación, al mismo tiempo ha demostrado su compromiso con el desarrollo del estudio. Asimismo, se contó con los recursos financieros y materiales necesarios para lograr cada uno de los procesos del informe final. Por último, se ha evidenciado una limitación en la recolección de datos, pues debido a la situación que fue generada por la pandemia por Covid-19, dificulta el acercamiento a la persona, por lo que, se ha opto por digitalizar los instrumentos en el programa Google Formularios

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

En el 2015, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 133 colaboradores; la investigación concluyó que, existe una relación directa positiva fuerte ($r = 0,828$) y significatividad ($t = 16,90$) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianos de la ciudad de Puno -2014, estableciéndose que, a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral (Torres y Zegarra, 2015).

En el 2015, se desarrolló una investigación de tipo descriptiva correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 10 profesores; la investigación concluyó que, el liderazgo del director se relaciona directamente en un grado moderado con el clima institucional del Consorcio Educativo Ugel 07 Lima- 2013 ($r = 0,662$, $p=0,000$). La capacidad organizativa del director se relaciona directamente en un grado moderado con el clima Institucional del Consorcio Educativo Ugel 07 Lima- 2013. ($r = 0,647$, $p=0,000$). El 50% de docentes manifiesta que es inadecuado el liderazgo, seguido por el 44% que manifiesta como poco adecuado, y sólo el 6% indica que es adecuado. Sobre el clima en la institución educativa, manifestaron el 53% de docentes que existe un mal clima, seguido por el 34% que manifiesta como regular, y sólo el 4% indica que el clima es bueno. (Atalaya, 2015).

En el 2017, se desarrolló una investigación de tipo correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 65 personas; la investigación concluyó que, se concluye que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.597 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El líder democrático se relaciona significativamente con las relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

(Rho Spearman = 0.622 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El líder democrático se relaciona significativamente con la cooperación de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.555 correlación positiva y media, $p = 0,000$). (Salvador, 2017).

En el 2018, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativa y diseño transversal, cuya población de estudio fue de 62 personas; la investigación concluyó que, a partir de la percepción de los trabajadores el clima laboral es positivo, la cual se debe a las buenas relaciones entre compañeros de trabajo, vista a través del apoyo mutuo, los buenos lazos de amistad, la cooperación y la empatía que se demuestran entre ellos, además, precisan que se sienten motivados por el liderazgo predominante en los jefes de área, pues normalmente reciben el apoyo para cumplir con sus metas y objetivos en común. (Moreno y Perez, 2018).

En el 2019, se desarrolló una investigación de tipo básica, nivel correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 90 profesores; la investigación concluyó que, El estilo de liderazgo transformador y el clima organizacional están relacionados significativamente en las Instituciones Educativas Emblemáticas en la UGEL de Tacna, con un nivel de confianza del 95 %. Se comprobó el predominio del estilo de liderazgo transformacional en las gestiones de las Instituciones Educativas Emblemáticas, debido al adecuado desarrollo de los factores de la motivación inspiracional y la consideración individualizada, que contribuyeron con la fortaleza del clima organizacional de la gestión educativa. (Rojas, 2019).

En el 2019, se desarrolló una investigación de tipo descriptiva correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 72 personas; la investigación concluyó que, existe una relación significativa, directa y alta entre la variable liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa pública del Callao. En el caso del centro educativo estudiado, podemos observar según los resultados

que los docentes del centro educativo estudiado perciben que el liderazgo directivo es inadecuado, y este se relaciona con un inadecuado clima organizacional. Existe una relación significativa, directa y baja entre la dimensión capacidad de gestión y el Clima organizacional en la institución educativa pública investigada. (Sánchez, 2019).

1.2. Bases teóricas

Variable 1: Liderazgo

El liderazgo es el arte de motivar a un grupo de personas a actuar para lograr un objetivo común. En el ámbito empresarial, esto puede significar dirigir a los trabajadores y colegas con una estrategia para satisfacer las necesidades de la empresa. Mohammed y Wang (2018) definen el liderazgo como la dirección de personas para lograr una meta. Un líder exitoso comprende las motivaciones y logra la participación del personal combinando las necesidades e intereses personales con el propósito del grupo.

Asimismo, Añazco, Valdivieso, Sánchez, y Guerrero (2018) sostuvieron que el liderazgo implica tomar decisiones acertadas, y en ocasiones difíciles, crear y articular una visión clara, establecer metas alcanzables y proporcionar a los seguidores el conocimiento y las herramientas necesarias para lograr esas metas.

Weinstein, Muñoz, y Flessa (2019) mencionan que el liderazgo es un proceso mediante el cual un ejecutivo puede dirigir, guiar e influir en el comportamiento y el trabajo de otros hacia el logro de objetivos específicos en una situación determinada. Es por ello que el liderazgo es el potencial para influir en el comportamiento de los demás, ya que se requiere que los líderes desarrollen visiones futuras y que motiven a los miembros de la organización a querer lograr las metas u objetivo trazados.

Según López-Belmonte, Pozo-Sánchez, Fuentes-Cabrera, y Fuentes-Cabrera (2019) sostuvieron que el liderazgo es la capacidad de persuadir

a otros para que busquen objetivos definidos con entusiasmo. Es el factor humano que une a un grupo y lo motiva hacia los objetivos. Un líder inspira a otros a actuar al mismo tiempo que dirige la forma en que actúan. Deben ser lo suficientemente agradables para que otros sigan sus órdenes, y deben tener las habilidades de pensamiento crítico para saber la mejor manera de utilizar los recursos a disposición de una organización (Verma & Mehta, 2020).

Por otro lado, Razak, Sarpan, & Ramlan (2018) sostuvieron que, el liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. En otras palabras, es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir, pues una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante (Verma & Mehta, 2020).

Los líderes y sus habilidades juegan un papel importante en el crecimiento de cualquier organización. Un líder debe tener la capacidad de mantener buenas relaciones interpersonales con los colaboradores o subordinados y motivarlos para ayudar en el logro de los objetivos organizacionales. Por su parte, Miles y Scott (2019) menciona que el liderazgo es importante para influir en el comportamiento de las personas para el logro de los objetivos de la organización, apoyar a los trabajadores a satisfacer sus necesidades, introducir cambios necesarios, resolver conflictos y ayudar en la formación y desarrollo de su personal.

Además, Rodríguez-Ponce, Pedraja-Rejas, y Ganga-Contreras (2017) mencionaron que, sin liderazgo, todos los demás elementos comerciales permanecen inactivos. Los líderes fuertes pueden ayudar a una organización a maximizar la productividad y lograr los objetivos comerciales, mientras que un liderazgo débil puede dañar la productividad y poner en peligro la salud de la empresa. El liderazgo no

es una característica general que cura todos los males, sin embargo, hay muchos elementos diferentes que deben estar presentes para que el liderazgo de una organización se considere adecuado (Siccha y Collazos, 2019). Todas las organizaciones y negocios exitosos necesitan líderes efectivos.

El liderazgo de líderes eficaces y bien capacitados es fundamental para lograr un objetivo acordado para el éxito de la empresa. Según Brito (2017) señaló que los líderes son invaluable cuando se trata de formular y comunicar nuevas direcciones estratégicas, así como de comunicarse y motivar a los empleados para que aumenten su dedicación a las metas organizacionales. La capacitación continua en habilidades de liderazgo es esencial para asegurarse de que los líderes estén en el camino correcto.

De acuerdo a Olivares, Garza, López, y Suárez (2016), el liderazgo se evalúa en base a algunas características de liderazgo, las cuales se dividen en: Liderazgo organizativo: cualidades que están orientadas al establecimiento de estándares y objetivos, supervisión de actividades, orientado al rendimiento, órdenes y designación de responsabilidades.

Liderazgo individual: la cual está orientada a generar una comunicación acertada, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, generar un adecuado ambiente de trabajo, buenas relaciones interpersonales y aplicar estrategias de motivación laboral.

Variable 2: Clima Laboral

El clima laboral como lo describen algunos autores, se desenvuelve en un ambiente de trabajo, la cual se encuentra rodeada de personas que tienen el propósito de realizar o desarrollar las actividades, funciones y responsabilidad que demanda su puesto de trabajo, por tal razón es que las relaciones entre los integrantes, es decir entre compañeros y jefes de trabajo se debe dar de la mejor manera, amigable y cordialmente (Szeinman, 2015). En pocas palabras debe existir buenas relaciones con

las personas que se encuentran alrededor, lo cual se ve reflejado en el servicio que ofrece la organización. Es por ello que el clima organizacional:

Puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto; en suma, es la expresión personal de la percepción que los colaboradores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. (Szeinman, 2015, p. 18)

El clima laboral se considera como un componente multidimensional, puesto que se divide en diferentes estructuras, los estilos de liderazgo, el tamaño de la organización, y tipos de comunicación. Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo (Charry, 2018, p. 645).

El clima organizacional se constituye como la autorreflexión de la organización, así también la experiencia del miembro es observada por los mismos y son evaluados de manera colectiva, es decir es una auto vinculación de la relación que existe entre sí y la organización (Torres y Zegarra, 2015).

El clima organizacional tiene las siguientes características según lo indica Berto (2017): Permanencia a pesar de experimentar cambios, impacto sobre el comportamiento y las conductas de los colaboradores de la empresa, afecta el compromiso e identificación de los miembros con la empresa u organización, se ve afectado por la conducta de los miembros de la empresa, se ve afectado por las variables, estilos de dirección, políticas, planes de gestión y sistemas de despidos y contratación, el ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicaciones de un mal clima laboral, y al existir ausentismos y la rotación excesiva existe una amplia posibilidad que exista un cambio en el clima organizacional.

Según Margahana (2019) y Hadian (2018), menciona que existe cuatro tipos de clima laboral en una empresa, siendo: a) autoritario, este tipo de empresas se basa en una relación jerárquica y sin flexibilidad. Los líderes o directivos no confían en el trabajo de sus colaboradores y la comunicación es escasa (Yanakiev, Georgieva, & Grozdanova, 2019); b) clima laboral paternalista, se trata de un clima que se da en aquellas empresas más estructuradas; c) clima laboral consultivo, la directiva posee confianza en sus colaboradores y tiene gran consideración en su trabajo; d) clima laboral participativo, este tipo de clima se da en empresas en donde no existe una jerarquía vertical, más bien horizontal.

De acuerdo a los aspectos teóricos analizados previamente, se toma en cuenta la teoría propuesta por Uribe (2015), establece que el clima laboral es el conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los colaboradores y que pueden ser inducidos de forma que la organización y/o sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno. Por lo tanto, dicho autor mencionado determina que para la evaluación del clima laboral se toma en cuenta tres sistemas: sistema individual, sistema interpersonal y sistema organizacional.

Por lo tanto, Uribe (2015) precisa que, para el sistema individual son los factores a la percepción de manera personal que tiene el trabajador referente al grado de satisfacción que le provoca el trabajo y la autonomía que ejerce para realizar sus actividades dentro de la empresa. Dimensión que se encuentra conformada por los siguientes indicadores: Satisfacción de los colaboradores, autonomía en el trabajo; asimismo, la dimensión del sistema interpersonal consiste en los aspectos de las relaciones sociales entre los miembros de la organización, ya que puede ocurrir la existencia o la falta de esta respecto al apoyo que se genere entre los miembros del grupo de trabajo, se encuentra conformada por los siguientes indicadores: Relaciones

sociales entre los miembros de la organización y Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo.

Por último, está la dimensión sistema organizacional, la cual se logra determinar las actitudes de los directivos cuando se relacionan con los colaboradores, si la organización emplea beneficios y recompensas para el personal o el área que realiza mejor sus actividades, provocando que los colaboradores se motiven y se esfuercen para lograr los objetivos y el liderazgo en que los directivos emplean para guiar a personal, pues, se encuentra conformada por los siguientes indicadores: Consideración de directivos, Beneficios y recompensas, Motivación y esfuerzo, Liderazgo de directivos.

1.3. Definición de términos básicos

Autoconocimiento. Es el conocimiento que se posee de uno mismo, es decir, al conjunto de características que conocemos acerca de quiénes somos, asimismo, es el procedimiento en el que un niño, a cierta edad, inicia a descubrir su inherente cuerpo (Charry, 2018).

Ambiente de trabajo: Se basa mayormente al medio interno de una empresa u organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización; implicando las actitudes, sistemas de valores y formas de conducta social (Berto, 2017).

Automotivación. Es concederse a uno mismo las motivaciones y la exaltación con el que impulsa una acción o una apropiada conducta. Con esta habilidad se consigue una fuerza interna que será el motor que te estimule continuamente hacia adelante (Uribe, 2015).

Clima laboral: Es la percepción en la que las personas organizan e interpretan sus emociones e impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente (Uribe, 2015).

Emociones. Una emoción es un estado afectivo que percibimos, una reacción subjetiva al ambiente que viene a experimentar de tal modo acompañado de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influidos por la experiencia (Torres y Zegarra, 2015).

Estrés. Es todo aquello referente al cansancio mental que una persona percibe o estimula por la exigencia del cansancio o agotamiento superior a la norma (Brito, 2017).

Experiencia: Es la manera de conocimiento, capacidad o habilidad procedentes de la observación, de la participación y de la vivencia de cualquier evento o emanado de las cosas que acontecen en la vida, es una experiencia que se elabora colectivamente (Medina y Gómez, 2014).

Empatía. Es la capacidad para colocarse en el lugar del otro y conocer lo que el otro experimenta e incluso lo que puede estar pensando (Muñoz, 2015).

Liderazgo transformacional. Es aquel líder que tiene la capacidad y la habilidad de transformar y realizar cambios positivos y favorables en sus funciones encomendadas, es aquel que brinda motivación a los trabajadores para cumplir todos los propósitos y trabajar en equipo (Weinstein, Muñoz, y Flessa, 2019).

CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS

2.1 Variables y su operacionalización

Variable 1: Liderazgo

Definición conceptual: Conjunto de habilidades directivas o gerenciales, que una persona posee para influir en la manera de actuar o ser, de los individuos o grupo de individuos de un trabajo determinado (López-Belmonte, Pozo-Sánchez, Fuentes-Cabrera, y Fuentes-Cabrera, 2019)

Definición operacional: La variable será evaluada de acuerdo a las dimensiones e indicadores que propone Olivares, Garza, López, y Suárez (2016), orientadas a evaluar el liderazgo organizativo (5 indicadores) e individual (6 indicadores).

Variable 2: Clima laboral

Definición conceptual: Conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los colaboradores y que pueden ser inducidos de forma que la organización y/o sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno (Uribe, 2015, p. 47).

Definición operacional: La variable será evaluada de acuerdo a las dimensiones e indicadores que propone Uribe (2015), orientadas a evaluar el sistema individual (2 indicadores), interpersonal (2 indicadores) y organizacional (4 indicadores).

Dimensiones e indicadores:

Variable 1: Liderazgo

Liderazgo organizativo

- Establecimiento de estándares y objetivos.
- Supervisión de actividades.
- Orientado al rendimiento
- Ordenes
- Designación de responsabilidades

Liderazgo individual

- Comunicación

- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Ambiente de trabajo
- Relaciones interpersonales
- Motivación laboral

Variable 2: Clima Laboral

Sistema individual

- Satisfacción de los colaboradores
- Autonomía en el trabajo

Sistema interpersonal

- Relaciones sociales entre los miembros de la organización.
- Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo.

Sistema organizacional

- Consideración de los directivos
- Beneficios y recompensas
- Motivación y esfuerzo
- Liderazgo de directivos

2.2 Formulación de la hipótesis

Hipótesis general

Hi: La relación es significativa entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020.

Hipótesis específicas

Hi₁: El liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, es inadecuado.

Hi₂: El clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, es inadecuado.

Hi₃: a relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, es positiva.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

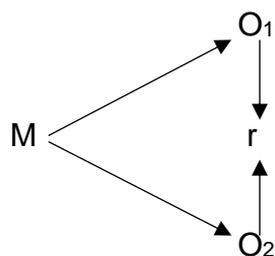
3.1. Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación fue de tipo aplicada, pues a partir de conocimiento básicos sobre el liderazgo y el clima laboral, se evaluó cada una de las variables. (Muñoz, 2015)

El nivel de investigación fue descriptivo y correlacional, en cuanto a ello, Muñoz (2015), considera que es descriptiva, ya que se describió el comportamiento de cada una de las variables en un lugar determinado, asimismo, es correlacional, pues tomando en cuenta la descripción realizada se estableció la relación estadística entre las variables estudiadas.

Por otro lado, el diseño de investigación fue no experimental, ya que no se manipuló ninguna de las variables, es decir fueron evaluados en su estado natural, tal y como se desarrollan en el ámbito de estudio, además de ser de corte transversal ya que las evaluaciones se desarrollaron en un solo periodo. (Muñoz, 2015)

Esquema de diseño:



Donde:

M: Muestra del estudio

O1: Liderazgo

O2: Clima laboral

r: Relación entre las variables de estudio

3.2. Población y muestra

Población: Estuvo conformada por los colaboradores de la UGEL Ucayali de la ciudad de Contamana, que, según el registro de personal de dicha institución, en la actualidad laboral 86 colaboradores.

Muestra: La muestra estuvo conformada por 66 colaboradores, la cual ha sido calculada a partir de la aplicación de la fórmula muestra, tal y como se evidencia a continuación.

Datos:

(Z) Nivel de confianza: 1.96 = 95%

(p) Probabilidad: 50% = 0.5

(q) (1 – p) = 0.5

(d) Margen de error: 5% = 0.05

(N) Población: 86

Fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 p q}{(N - 1)d^2 + Z^2 p q}$$
$$n = \frac{80 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(80 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{73.75872}{1.12}$$
$$n = 66$$

Muestreo: para la selección de la muestra se aplicó el muestreo no probabilístico, pues no todos los colaboradores tienen la misma probabilidad de ser elegidos para conformar la muestra. Es decir, se seleccionó a los colaboradores, siempre y cuando, estos demuestren la disposición para ser encuestados, además, de tomar en cuenta las personas que llevan laborando por más de 6 meses en la institución

Criterios de inclusión:

- Aquellos trabajadores que laboran en las diferentes áreas de la UGEL

- Todos los trabajadores que quieran colaborar con la investigación.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores que no quiera apoyar con la investigación.

3.3. Técnicas e instrumentos

Técnicas: la técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta, a través del cual se formuló una serie de preguntas que fueron en base a las dimensiones e indicadores.

Instrumentos: el instrumento a utilizar en el estudio fue el cuestionario, mediante el cual se pretende conocer la percepción de los encuestados, sobre el liderazgo y el clima laboral de la UGEL Ucayali de Contamana.

Validación: la validación de los instrumentos se realizó en base al criterio de expertos, que estuvo conformado por tres profesionales en el tema, fueron los encargados de analizar y evaluar las preguntas, para posteriormente dar el visto bueno y ser aplicadas.

Confiabilidad: la confiabilidad representa el grado en que el instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Es así que la confiabilidad en la presente, se determinó haciendo uso del programa SPSS, mediante el Alfa de Cronbach, asimismo a través del mismo programa se estableció la relación existente entre ambas variables.

3.4. Procedimientos de recolección de datos

Con respecto a la recolección de datos:

- Se elaboro los instrumentos en base a los indicadores de cada variable, pues estuvo compuesto por un cuestiono con una serie de interrogantes.

- Para proceder a realizar la aplicación del instrumento se elaboró una solicitud para poder obtener una entrevista con el director de la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana.
- Con el fin de solicitar el permiso correspondiente y al mismo tiempo explicar la intención de la investigación y así poder llegar a un acuerdo sobre la fecha y la hora para la aplicación del formulario sin interrumpir con los horarios.
- Después de llegar a un acuerdo consistente, se reunió a todos los trabajadores en la fecha acordada.
- Finalmente, se dio una explicación a grandes rasgos sobre el propósito y la forma de responder la encuesta.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos

Con respecto al procesamiento de la información, se realizará lo siguiente:

- Se utilizó las tablas y gráficos, por medio de un enfoque descriptivo – correlacional, con el fin de examinar ambas variables en su contexto natural.
- Por lo tanto, se empleó el programa Excel, que está responsabilizado con la tabulación de la información conseguida de las encuestas, de donde se extrajo las tablas descriptivas de cada variable.
- Además, se utilizó el programa estadístico SPSS en donde se realizó la prueba de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach poniendo como criterio mínimo el nivel 0.7.
- Luego, se aplicó la prueba de normalidad, que dejó elegir al estadístico conveniente para establecer las correlaciones.
- Por otro lado, el estadístico que proporciona la significancia de la normalidad de la información fue el Kolmogórov-Smirnov, ya que al ser menor a 0.005 se utilizó una prueba no paramétrica (Rho Spearman, y al ser mayor que 0.005 se empleó una prueba paramétrica (Pearson).

- Después, se dio a conocer la relación entre las variables y el nivel de significancia, teniendo un parámetro de 0.05 para rechazar la misma en el caso que sea menor.
- El análisis de la información se realizó de acuerdo a la exposición de los resultados en el informe final, pues se presentó las tabulaciones en dos grupos, el primero se agrupará los resultados descriptivos que pertenecen a las variables y sus dimensiones, la segunda se reunió los resultados inferenciales que corresponden a la prueba normalidad, el objetivo general y los objetivos específicos, realizando al mismo tiempo la contrastación de hipótesis en cada uno.

3.6. Aspectos éticos

Fue un trabajo investigado y estudiado, que mostro originalidad ya que no contiene plagio, cumpliendo con la normatividad de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana y bajo los estándares de la Normas APA 7^a ed. Además, el manejo de los datos que se recolectaron a través de los instrumentos fue manejados bajo estrictos estándares de confidencialidad, por lo que, la información recolectada no perjudico ni a la entidad ni a sus colaboradores.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Resultados descriptivos

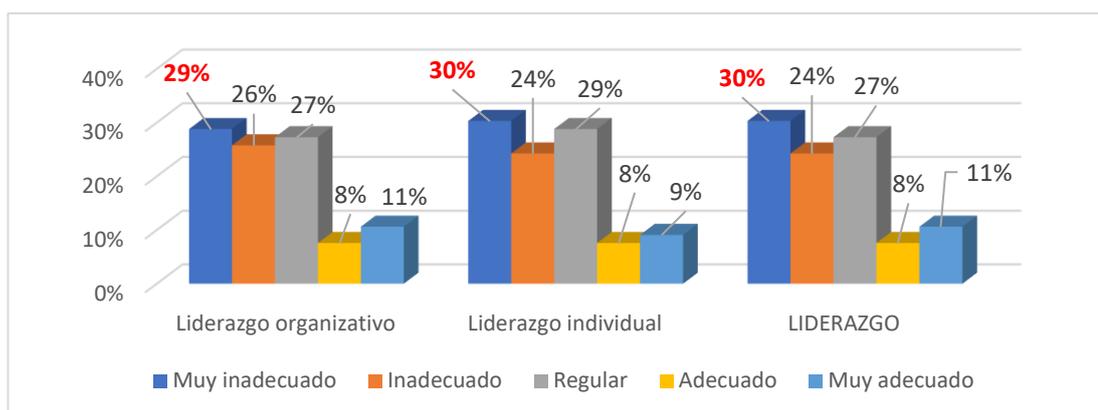
Liderazgo de los directivos en la UGEL Ucayali Contamana

Tabla N° 1. Liderazgo de los directivos en la UGEL

	Muy inadecuado		Inadecuado		Regular		Adecuado		Muy adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Liderazgo organizativo	19	29%	17	26%	18	27%	5	8%	7	11%
Liderazgo individual	20	30%	16	24%	19	29%	5	8%	6	9%
LIDERAZGO	20	30%	16	24%	18	27%	5	8%	7	11%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 1. Liderazgo de los directivos en la UGEL



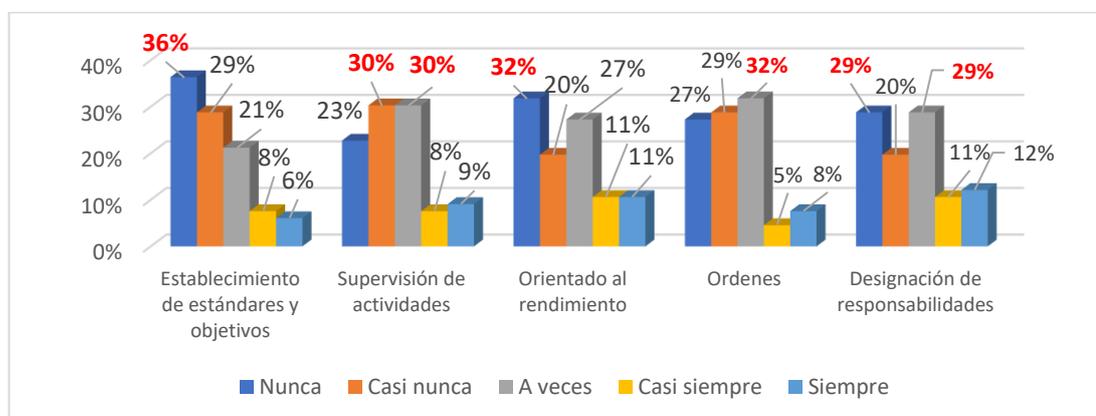
Habiendo evaluado el liderazgo de los directivos en la UGEL de Ucayali – Contamana se evidencia que, el 30% de los trabajadores lo califica como muy inadecuado, el 27% como regular. En la misma línea respecto a las dimensiones se observa que, el 29% de los trabajadores califica como muy inadecuado al liderazgo organizativo y el 27% regular, de la misma forma, el liderazgo individual es calificada como muy inadecuado por el 30% y como regular por el 29%.

Tabla N° 2. Liderazgo organizativo

	N		CN		AV		CS		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Establecimiento de estándares y objetivos	24	36%	19	29%	14	21%	5	8%	4	6%
Supervisión de actividades	15	23%	20	30%	20	30%	5	8%	6	9%
Orientado al rendimiento	21	32%	13	20%	18	27%	7	11%	7	11%
Ordenes	18	27%	19	29%	21	32%	3	5%	5	8%
Designación de responsabilidades	19	29%	13	20%	19	29%	7	11%	8	12%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 2. Liderazgo organizativo



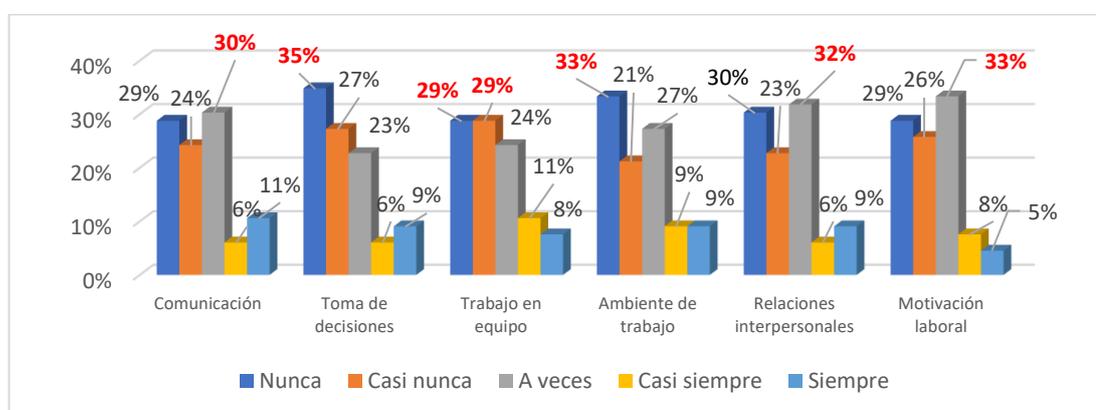
En cuanto al liderazgo organizativo, el 36% de los trabajadores encuestados consideran que nunca el líder se preocupa por definir y describir específicamente las tareas, y el 29% indica que casi nunca; asimismo, el 30% de los trabajadores encuestados señalan que casi nunca el líder se preocupa por supervisar las actividades que desarrolla el personal, y el 30% indica que a veces son supervisados; también, el 32% de los trabajadores refieren que nunca el líder se preocupa por conocer los errores y éxitos en las tareas asignadas a los colaboradores, y el 27% a veces; por su parte, el 32% de los trabajadores encuestados dan a conocer que a veces el líder acompaña y apoya a los colaboradores en sus actividades para el logro de sus objetivos, y el 29% expresa casi nunca; sin embargo, el 29% de los trabajadores señalan que nunca el líder asigna de forma equilibrada y justa las actividades a los colaboradores, el otro 29% a veces.

Tabla N° 3. Liderazgo individual

	N		CN		AV		CS		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Comunicación	19	29%	16	24%	20	30%	4	6%	7	11%
Toma de decisiones	23	35%	18	27%	15	23%	4	6%	6	9%
Trabajo en equipo	19	29%	19	29%	16	24%	7	11%	5	8%
Ambiente de trabajo	22	33%	14	21%	18	27%	6	9%	6	9%
Relaciones interpersonales	20	30%	15	23%	21	32%	4	6%	6	9%
Motivación laboral	19	29%	17	26%	22	33%	5	8%	3	5%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 3. Liderazgo individual



En la tabla y gráfico 3 se evidencia que, el 30% indica que a veces el líder incentiva la comunicación dentro de la institución, y el 29% indica que nunca; sin embargo, el 35% de los encuestados manifiestan que nunca el líder escucha la opinión del personal antes de tomar una decisión, y el 27% casi nunca; asimismo, el 29% refiere que casi nunca el líder incentiva el trabajo en equipo, el otro 29% indica que nunca; con respecto al ambiente de trabajo el 33% declara que nunca el líder se preocupa para que sea cordial y armonioso, y el 27% a veces; por otro lado, el 32% menciona que a veces el líder busca involucrarse más con su personal para conocer mejor su personalidad, y el 30% nunca; por último, el 33% sostiene que a veces el líder emplea diversos medios para motivar a sus colaboradores al logro de objetivos, y el 29% indica que nunca.

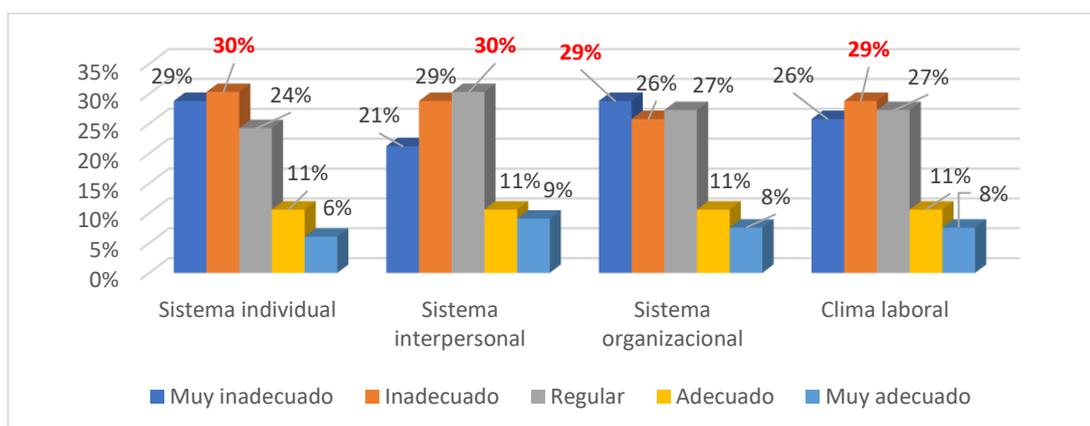
Clima laboral en la UGEL Ucayali Contamana

Tabla N° 4. Clima laboral en la UGEL

	Muy inadecuado		Inadecuado		Regular		Adecuado		Muy adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Sistema individual	19	29%	20	30%	16	24%	7	11%	4	6%
Sistema interpersonal	14	21%	19	29%	20	30%	7	11%	6	9%
Sistema organizacional	19	29%	17	26%	18	27%	7	11%	5	8%
Clima laboral	17	26%	19	29%	18	27%	7	11%	5	8%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 4. Clima laboral en la UGEL



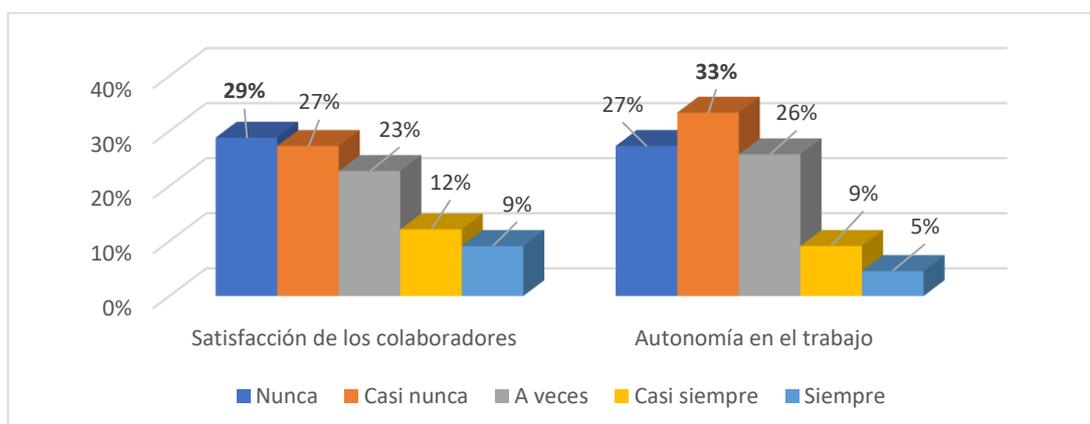
Dado a la respuesta de los trabajadores manifiesta que el clima laboral de la UGEL es calificado como inadecuado (29%), y como regular el (27%). Con respecto a las dimensiones sistema individual el 30% lo califica como inadecuado, y el 29% muy inadecuado; el sistema interpersonal es calificado como regular por el 30%, inadecuado por el 29%; y el sistema organizacional es calificado muy inadecuado por el 29%, y como regular el 27%.

Tabla N° 5. Sistema individual

	N		CN		AV		CS		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Satisfacción de los colaboradores	19	29%	18	27%	15	23%	8	12%	6	9%
Autonomía en el trabajo	18	27%	22	33%	17	26%	6	9%	3	5%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 5. Sistema individual



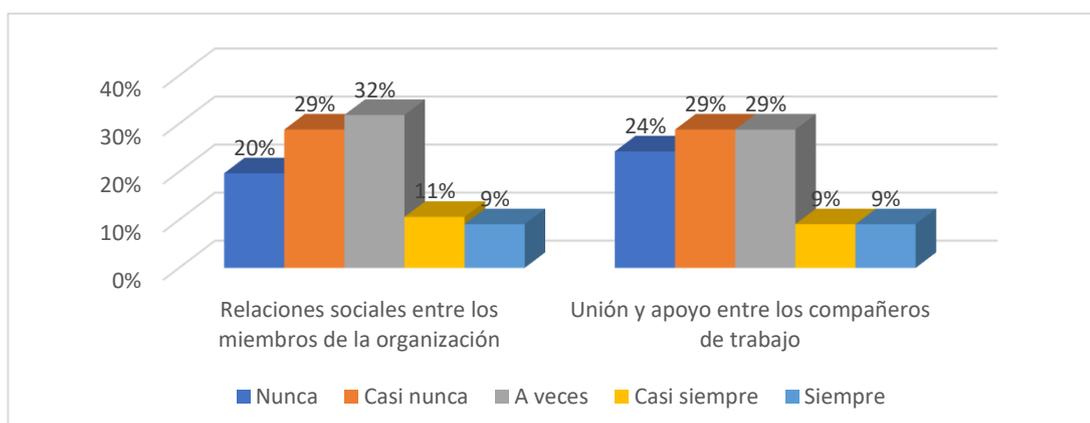
Según la tabla y gráfico 5 de la dimensión sistema individual, el 29% de los trabajadores encuestados consideran que nunca los colaboradores se sienten satisfechos con sus actividades, y el 27% indica casi nunca; sin embargo, el 33% de los trabajadores consideran que casi nunca les brindan la oportunidad de proponer la forma en la cual desea realizar sus actividades, y el 26% menciona que a veces.

Tabla N° 6. Sistema interpersonal

	N		CN		AV		CS		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Relaciones sociales entre los miembros de la organización	13	20%	19	29%	21	32%	7	11%	6	9%
Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	16	24%	19	29%	19	29%	6	9%	6	9%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 6. Sistema interpersonal



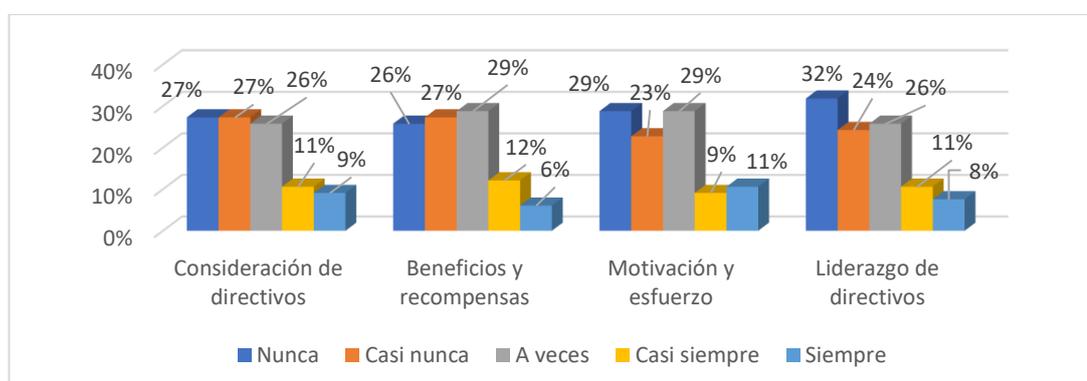
Con respecto a la dimensión sistema interpersonal, el 32% de los trabajadores encuestados de la UGEL manifiesta que a veces existe la confianza entre compañeros para platicar cualquier tipo de problema, y el 29% indica casi nunca; por su parte, el 29% sostiene que casi nunca en el trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales, el otro 29% indica a veces.

Tabla 7. Sistema organizacional

	N		CN		AV		CS		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Consideración de directivos	18	27%	18	27%	17	26%	7	11%	6	9%
Beneficios y recompensas	17	26%	18	27%	19	29%	8	12%	4	6%
Motivación y esfuerzo	19	29%	15	23%	19	29%	6	9%	7	11%
Liderazgo de directivos	21	32%	16	24%	17	26%	7	11%	5	8%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Gráfico N° 7. Sistema organizacional



Tras el análisis del sistema organizacional se evidencia que, el 27% de los trabajadores encuestados manifiestan que nunca los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades, el otro 27% casi nunca; de la misma forma, el 29% sostiene que a veces la organización emplea incentivos para que los colaboradores realicen mejor sus actividades, y el 27% indica casi nunca; por su parte, el 29% de trabajadores mencionan que a veces brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo, y el 29% nunca; por último, el 32% de los trabajadores señalan que nunca en la organización reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas, y el 26% indica que a veces.

Resultados inferenciales

Tabla 8. Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	.185	66	.000
Liderazgo organizativo	.129	66	.008
Liderazgo individual	.157	66	.000
Clima laboral	.210	66	.000

En la tabla 8 se evidencia los resultados de la prueba de normalidad de los datos recolectados en los cuestionarios, la cual arrojó una significancia de 0.000 para la variable liderazgo, 0.008 y 0.000 para las dimensiones liderazgo organizativo e individual respectivamente, al mismo tiempo, 0.000 para la variable clima laboral, índices que al no estar por encima del margen de error de 0.05, se determina que la distribución de los datos procesados no mantienen una distribución normal, por lo tanto, se ha optado por realizar la prueba de correlación a través del estadístico Rho de Spearman, tal y como se evidencia en las siguientes tablas.

Tabla 9. Relación entre el liderazgo y el clima laboral

		Liderazgo Clima laboral
	Coeficiente de correlación	.705**
Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	.000
	N	66

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

En la tabla 9 se logra observar un coeficiente de correlación positiva de 0.705 la misma que se encuentra aún nivel considerable, en la misma línea, se observa una significancia (bilateral) de 0.000 que al ser menor al margen de error se determina que la relación precisada es significativa al nivel 0.01, instancia que nos lleva a rechazar la hipótesis nula, por ende, aceptamos la hipótesis de investigación el cual precisa que, la relación es significativa entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana en el año 2020.

Tabla 10. Relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral

		Liderazgo organizativo	Liderazgo individual	
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	.711**	.626**
	Clima laboral	Sig. (bilateral)	.000	.000
		N	66	66

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

De la misma forma, en la tabla 10 se evidencia la relación de las dimensiones del liderazgo con el clima laboral, por lo tanto, se ha calculado un coeficiente de correlación del 0.711 entre el liderazgo organizativo y el clima laboral, así como un índice de 0.626 entre el liderazgo individual y el clima laboral; al mismo tiempo, se logra evidenciar un grado de significancia (bilateral) de 0.000 para ambas correlaciones. Por lo tanto, se opta por aceptar la hipótesis de investigación establecida en el estudio, pues establece que, la relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana en el 2020, es positiva.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El liderazgo es un proceso mediante el cual un ejecutivo puede dirigir, guiar e influir en el comportamiento y el trabajo de otros hacia el logro de objetivos específicos en una situación determinada. Es por ello que el liderazgo es el potencial para influir en el comportamiento de los demás, ya que se requiere que los líderes desarrollen visiones futuras y que motiven a los miembros de la organización a querer lograr las metas u objetivo trazados (Weinstein et al., 2019).

Tras analizar los resultados de la investigación se ha determinado que el liderazgo de los directivos en la UGEL Ucayali Contamana es regular 27% pues se ha observado en muchas ocasiones que el líder no se preocupa por definir y describir detalladamente los objetivos y actividades a desarrollar, asimismo, algunas veces se logra establecer políticas que permitan un mejor control de las actividades, sin embargo, nunca asigna de forma equilibrada y justa las actividades a los colaboradores, por otro lado, a veces el líder desarrolla actividades donde el personal comparta sus ideas y puntos de vista, como también, nunca escucha la opinión del personal antes de tomar una decisión, además, raras veces el líder se preocupa por que el ambiente laboral sea cordial y armonioso, pero, a veces existe una relación de respeto y cordialidad entre líder y colaborador, también, el líder emplea diversos medios para motivar a sus colaboradores al logro de objetivos.

Por otro lado, se ha determinado que el clima laboral en la UGEL Ucayali Contamana es regular 27% debido a que nunca los colaboradores se sienten satisfechos con sus actividades, además, casi nunca a cada colaborador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en la cual desea realizar sus actividades, como también, algunas veces existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema, además, a veces cuando se incorpora un nuevo empleado, los colaboradores de inmediato lo integran al grupo, por otro lado, nunca los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades, sin embargo, algunas veces la organización otorga estímulos a los colaboradores para mejorar su

desempeño, aunque, raras veces los colaboradores muestran agrado en realizar sus tareas, como también, nunca, el jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo. En cambio, Moreno y Pérez (2018), indica que el clima laboral es positivo, la cual se debe a las buenas relaciones entre compañeros de trabajo, visita a través del apoyo mutuo, los buenos lazos de amistad, la cooperación y la empatía que se demuestran entre ellos, además precisan que se sienten motivados por el liderazgo predominante de los jefes de área, pues normalmente reciben el apoyo para cumplir con sus metas y objetivos en común.

Por lo tanto, se ha logrado determinar que existe relación significativa entre el liderazgo y clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana 2020, la misma que tiene un coeficiente de correlación de 0.705 con una significancia bilateral de 0.000 la cual es positiva considerable. En la investigación de Salvador (2017) determinó que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral (Rho Spearman = 0.597 correlación positiva y media, $p = 0.000$).

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

El liderazgo es un proceso mediante el cual un ejecutivo puede dirigir, guiar e influir en el comportamiento y el trabajo de otros hacia el logro de objetivos específicos en una situación determinada. Es por ello que el liderazgo es el potencial para influir en el comportamiento de los demás, ya que se requiere que los líderes desarrollen visiones futuras y que motiven a los miembros de la organización a querer lograr las metas u objetivo trazados. Sin embargo, la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, viene presentando una serie de falencias en cuanto al liderazgo, que podrían estar afectando a las relaciones entre compañeros de trabajo, además, se ha identificado que existe poca comunicación y organización entre los directivos y colaboradores, el inadecuado proceso de toma de decisiones en equipo para el logro de la gestión institucional, poca motivación y estimulación, lenta actitud de resolución de conflictos y problemas administrativos.

Por lo tanto, La siguiente propuesta de un estilo de liderazgo para la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020 consiste en establecer ciertas cualidades, comportamientos que el líder educativo debe practicar, para mejorar y adecuarse a situaciones que se presenten.

Estrategias:

- ✓ Capacitar a los trabajadores
- ✓ Motivar a los trabajadores
- ✓ Trabajar en equipo
- ✓ Incentivar la toma de decisiones
- ✓ Establecer un sistema de valores
- ✓ Logro de metas y resultados

Propuesta de un modelo de liderazgo para mejorar el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020

Estrategia	Finalidad	Actividades	Responsable
Capacitar a los trabajadores.	El personal debe estar en constante capacitación para promover buenas relaciones interpersonales, trascender el interés individual en bien de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - Constante capacitación al director, profesores y demás trabajadores. - Desarrollar talleres de aprendizaje y desarrollo personal. - Realizar reuniones constantes con participación de todo el personal, para establecer objetivos, misión, visión de la institución. - Sensibilizar, motivar y preparar alternativas estratégicas, priorizando objetivos y soluciones. 	Gerente del área de recursos humanos.
Motivar a los trabajadores.	Los premios o incentivos deber ir en acorde al logro realizado, estos pueden ser: Cumplimiento de alguna meta y objetivos de la institución; Aportes innovadores que estos brindan en beneficio a la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - Promover el reconocimiento del personal en cuanto a su desempeño y la calidad de los servicios que brindan. - Ofrecerles estímulos y recompensas si logran objetivos: felicitaciones, reconocimientos, resoluciones, etc. - Brindar pequeños presentes al personal, en días festivos como el día de la madre, padre, del maestro, navidad, etc. - Brindar a los trabajadores reuniones de confraternidad e integración, costeados con ingresos propios de la institución. 	Gerente del área de recursos humanos.

Trabajar en equipo	Formar equipos de trabajo por áreas o especialidades, y proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer talleres al personal, sobre como trabajar en conjunto con sus compañeros. - Se debe trabajar en equipo para tomar decisiones y solucionar problemas. - Monitorear y asesorar a los equipos. - Dar autonomía a los equipos (equipos autodirigidos). 	Gerente del área de recursos humanos.
Incentivar la toma de decisiones.	Tomar decisiones con racionalidad, creatividad para solucionar problemas y de manera anticipada.	<ul style="list-style-type: none"> - Estimular a que los colaboradores den su opinión antes que el líder o directivo de su punto de vista. - Analizar diversas opciones o alternativas. - Las decisiones deben beneficiar a la institución, sin beneficio personal. - La toma de decisiones debe enmarcarse a criterios éticos. 	Gerente del área de recursos humanos.
Establecer un sistema de valores.	Los valores deben ser practicados por todos los agentes educativos.	<ul style="list-style-type: none"> - Propiciar valores de equidad, democracia, honestidad, honradez, responsabilidad, confianza, tolerancia, etc. - Realizar talleres de habilidades sociales: Empatía y Comunicación. - Propiciar la comunicación lateral, honesta, con respeto y técnico profesional, que rompa fronteras personales. - Promover la empatía, trabajo en equipo, compartir objetivos 	Director de la UGEL.
Logro de metas y resultados	Lograr objetivos institucionales cuantitativos y cualitativos, para mejorar el servicio educativo.	<ul style="list-style-type: none"> - Asesorar al personal docente, auxiliar y administrativo con un monitoreo continuo y retroalimentador. - Realizar reuniones constantes para informar avances técnico pedagógico y administrativo - Los colaboradores podrán conocerse e interactuar en lugares distintos a su centro de labores, de esta forma puede identificar diferentes aspectos de sus compañeros. - Tener un horario de atención para el personal donde se brinden retroalimentación. 	Director de la UGEL.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES

Definitivamente se ha determinado que, el liderazgo de los directivos en la UGEL de Contamana presenta un comportamiento muy inadecuado, debido que en gran medida estas personas tienen dificultades para liderar a la organización, organizar el trabajo y relacionarse con el personal a su cargo.

Asimismo, se determinó que el clima laboral presenta un comportamiento inadecuado, la misma que se ha visto contrastada en el ambiente tenso para trabajar, dificultades para comunicarse entre compañeros y jefes, dificultado aún más la coordinación de los trabajos y actividades laborales.

De manera general, se determinó que existe relación positiva y considerable entre el liderazgo y el clima laboral de la entidad objeto de estudio, la cual ha sido corroborado por un coeficiente de correlación r_s de 0.705 la misma que es significativa al nivel 0.01, es decir, el liderazgo de los directivos de la UGEL condicionará el comportamiento del clima laboral en la UGEL de Contamana.

Por último, se determinó que el liderazgo organizativo presenta una relación positiva y considerable de 0.711 con el clima laboral, asimismo, el liderazgo individual presenta una relación positiva y media de 0.626 con el clima laboral, relaciones estadísticamente significativas a nivel 0.01.

CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES

Se recomienda al director de la UGEL, realizar talleres de motivación de forma trimestral sobre temas de liderazgo, con la finalidad de fortalecer la actitud de empatía y asignar las actividades de forma equilibrada, justa y al mismo tiempo generar un buen clima laboral entre jefes y demás trabajadores a su cargo.

Al jefe del departamento de área de RR. HH se le sugiere, programar capacitaciones enfocado al liderazgo, para que todos los trabajadores tengan la idea necesaria para implementar estrategias que les ayude a impartir motivación y confianza a su equipo de trabajo, con el propósito de incrementar la productividad, satisfacción y comodidad entre ellos.

Se le recomienda al jefe de RR. HH, realizar una evaluación sobre el clima laboral dos veces al año para detectar que factores generan el malestar dentro del trabajo y poder tomar las medidas necesarias y correctivas creando un plan de mejora, con la finalidad de generar mayor satisfacción y que ayude a optimizar el ambiente de trabajo.

Se le sugiere al director de la UGEL, promover oportunidades de crecimiento a los trabajadores por medio de capacitaciones, incentivar a realizar planes de carrera, generar ascensos al personal que tengan mayores puntuaciones en evaluaciones de desempeño, con la finalidad de incrementar la satisfacción y se sientan realizados en su trabajo.

CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, Ó., y Guerrero, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>
- Atalaya, O. F. (2015). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 - 2013*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5314/Atalaya_jo.pdf?sequence=3
- Berto, G. (2017). *Llévate bien con tu jefe, todo un desafío personal*. Agencias del Diario Rio Negro: <http://www.rionegro.com.ar/sociedad/el-respeto-ante-todo-para-que-durante-la-jornada-reine-la-armonia-BA2561047>
- Brito, J. (2017). La ética y los estilos de liderazgo. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 41-48. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.11>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Revista de comunicacion*, 9(1). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003
- Fierro, I., Alejandro, M., Alejandro, C., y Ramos, J. (2017). Influencia del liderazgo organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/02/influencia.html>
- Hadian, D. (2018). The effect of work climate and work discipline on employee performance (study on one of the 3 star hotels in bandung). *Jurnal Computech & Bisnis*, 12(2), 162-170. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.3232926>
- López-Belmonte, J., Pozo-Sánchez, S., Fuentes-Cabrera, A., y Fuentes-Cabrera, P. Á. (2019). Liderazgo de un grupo de trabajo saludable en una cooperativa educativa. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 12(24), 129-144. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.m12-24.lgts>
- Margahana, H. (2019). The effect of placement and work climate on employee work productivity in national education authorities east oku district. *Journal of Humanities and Social Studies*, 3(2), 121 - 123. doi:<https://doi.org/10.33751/jhss.v3i2.2404>
- Medina, A., y Gómez, R. (2014). El liderazgo pedagógico: competencia necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva Educativa*, 53(1), 91-113. doi:<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-Vol.53-Iss.1-Art.127>
- Miles, J., & Scott, E. (2019). A New Leadership Development Model for Nursing Education. *Journal of Professional Nursing*, 35(1), 5-11. doi:<https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2018.09.009>
- Mohammed, A.-M., & Wang, J. (2018). Leadership Styles and Job Performance: a Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 3(3), 40-49. doi:<http://dx.doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.33.3004>

- Moreno, S. I., y Perez, E. O. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33. doi:<http://dx.doi.org/10.21615/cesder.9.1.2>.
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. México, DF: Editorial Progreso S.A. de C.V. ISBN: 9786074265422.
- Olivares, S., Garza, A., López, M., & Suárez, A. (2016). Evaluation of organizational and directorial leadership in schools of medicine in Mexico. *Revista Innova*, 16(70). Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732016000100131
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67-71. doi:<https://doi.org/10.32479/irmm.7167>
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., y Ganga-Contreras, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad Y Negocios*, 12(23), 129-144. doi:<https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701.009>
- Rojas, M. (2019). *Liderazgo transformacional de los directivos y los cambios en el clima organizacional en las instituciones educativas emblemáticas de la UGEL Tacna, 2018*. Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú. <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/1201/1/Rojas-Giron-Marden.pdf>
- Salvador, R. A. (2017). *Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8582/Salvador_ERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, M. S. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf
- Siccha, E. R., y Collazos, E. M. (2019). Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Chachapoyas – 2018. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 2(2), 15-20. doi:<http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20192.523>
- Szeinman, P. (2015). *Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio*. Diario Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/ceo-peru-ven-clima-organizacional-variable-intangible-negocio-99286-noticia/>
- Torres, E., y Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Scielo*, 6(2), 49 - 65. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001

- 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. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Clima-y-ambiente-organizacional-1ed-Jes%C3%BAAs-Felipe-Uribe.pdf>
- Verma, S., & Mehta, M. (2020). Effect of Leadership Styles on Corporate Entrepreneurship: A Critical Literature Review. *Organization Development Journal*, 38(2), 65-74. Obtenido de <https://search.proquest.com/openview/9b6fde7ff1f6394057ea1978c5a37382/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36482>
- Weinstein, J., Muñoz, G., y Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Calidad en la educación*(51), 10-14. doi:<http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.793>
- Yanakiev, Y., Georgieva, T., & Grozdanova, T. (2019). Organizational Climate Assessment of the Bulgarian Armed Forces: Implications for the Military Leaders. *Evidence-based Leader Interventions for Health and Wellness*, 6(1), 5 - 24. doi:<https://doi.org/10.14339/978-92-837-2235-9>

ANEXOS

Anexo N° 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
<p>Liderazgo y clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020.</p>	<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020?</p> <p>Problemas específicos ¿Cómo es el liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020? ¿Cómo es el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020? ¿De qué manera se relacionan las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020.</p> <p>Objetivos específicos Conocer el liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020. Conocer el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020. Establecer la relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020.</p>	<p>Hipótesis general Hi: La relación es significativa entre el liderazgo y el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas Hi1: El liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, es inadecuado. Hi2: El clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, es inadecuado. Hi3: La relación entre las dimensiones del liderazgo con el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, es positiva.</p>	<p>Tipo de estudio: Tipo aplicada. Nivel descriptivo correlacional.</p> <p>Diseño de estudio: No experimental</p>	<p>Población: Estuvo conformada por los colaboradores de la UGEL Ucayali de la ciudad de Contamana, que, según el registro de personal de dicha institución, en la actualidad laboral 86 colaboradores.</p> <p>Muestra: La muestra estuvo conformada por 66 colaboradores, la cual ha sido calculada a partir de la aplicación de la fórmula muestra.</p> <p>Procesamiento de datos: Se utilizó el programa Excel y SPSS para el análisis descriptivo e inferencial.</p>	<p>Instrumento: Cuestionario</p>

Anexo N° 2. Tabla de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Liderazgo	Conjunto de habilidades directivas o gerenciales, que una persona posee para influir en la manera de actuar o ser, de los individuos o grupo de individuos de un trabajo determinado (López-Belmonte, Pozo-Sánchez, Fuentes-Cabrera, y Fuentes-Cabrera, 2019)	La variable será evaluada de acuerdo a las dimensiones e indicadores que propone Olivares, Garza, López, y Suárez (2016), orientadas a evaluar el liderazgo organizativo (5 indicadores) e individual (6 indicadores).	Liderazgo organizativo	Establecimiento de estándares y objetivos	El líder se preocupa por definir y describir específicamente las tareas	Cuestionario
					El líder se preocupa por definir y describir detalladamente los objetivos y actividades a desarrollar	
				Supervisión de actividades	El líder se preocupa por supervisar las actividades que desarrolla el personal	
					Se establecen políticas que permitan un mejor control de las actividades	
				Orientado al rendimiento	El líder se preocupa por conocer el éxito o el fracasado en el logro de los objetivos	
					El líder se preocupa por conocer los errores y éxitos en las tareas asignadas a los colaboradores	
			Ordenes	El líder imparte ordenes sin mostrar prepotencia		
				El líder acompaña y apoya en las actividades a los colaboradores para el logro de objetivos		
			Designación de responsabilidades	El líder asigna de forma equilibrada y justa las actividades a los colaboradores		
				El líder designa las tareas en función a las capacidades del personal		
Liderazgo individual	Comunicación	El líder incentiva la comunicación dentro de la institución				
		El líder desarrolla actividades donde el personal comparta sus ideas y puntos de vista.				

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
				Toma de decisiones	El líder escucha la opinión del personal antes de tomar una decisión El líder asume con responsabilidad las consecuencias que puede tener sus decisiones	
				Trabajo en equipo	El líder incentiva el trabajo en equipo El líder valora el trabajo en equipo	
				Ambiente de trabajo	El líder se preocupa por percibir y mantener un buen ambiente de trabajo El líder se preocupa por que el ambiente laboral sea cordial y armonioso	
				Relaciones interpersonales	Existe una relación de respeto y cordialidad entre líder y colaborador El líder busca involucrarse más con su personal para conocer mejor su personalidad	
				Motivación laboral	El líder emplea diversos medios para motivar a sus colaboradores al logro de objetivos El líder valora y premia el esfuerzo de los colaboradores	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Clima laboral	Conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los colaboradores y que pueden ser inducidos de forma que la organización y/o sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno (Uribe, 2015, p. 47).	La variable será evaluada de acuerdo a las dimensiones e indicadores que propone Uribe (2015), orientadas a evaluar el sistema individual (2 indicadores), interpersonal (2 indicadores) y organizacional (4 indicadores).	Sistema individual	Satisfacción de los colaboradores	Los colaboradores se sienten satisfechos con sus actividades	Cuestionario
					Los colaboradores se sienten realizados en su trabajo	
					Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades	
					Los colaboradores realizan con desagrado sus actividades	
				Autonomía en el trabajo	Los colaboradores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades	
					Cada colaborador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades	
			Sistema interpersonal	Relaciones sociales entre los miembros de la organización	A cada colaborador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en la cual desea realizar sus actividades	
					Los colaboradores se llevan bien entre ellos	
					En la organización hay compañerismo entre los colaboradores	
				Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema	
					Cuando se incorpora un nuevo empleado, los colaboradores de inmediato lo integran al grupo	
					Los colaboradores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo	
			Sistema organizacional	Consideración de directivos	En el trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales	
					En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable	
					El director trata a su personal de la manera más humana posible	

					El trato de los superiores hacia sus colaboradores es con respeto	
					Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades	
					El jefe trata con indiferencia a su personal	
					Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada	
				Beneficios y recompensas	La organización emplea incentivos para que los colaboradores realicen mejor sus actividades	
					Dentro de la organización, todos los colaboradores tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo	
					La organización otorga estímulos a los colaboradores para mejorar su desempeño	
					Existen distintas formas de recompensar a los colaboradores	
				Motivación y esfuerzo	Cada colaborador realiza sus actividades con entusiasmo	
					Los colaboradores muestran agrado en realizar sus tareas	
					Los colaboradores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo	
				Liderazgo de directivos	El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo	
					En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas	
					Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización	

Anexo N° 3. Instrumentos de recolección de datos

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Con el objetivo de conocer el liderazgo de los directivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, en el año 2020, se aplica el siguiente cuestionario, la cual presenta una serie de ítems debe leer y calificar de acuerdo a la siguiente escala de medición:

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

N°	Ítems	ESCALA				
		1	2	3	4	5
Liderazgo organizativo						
1	El líder se preocupa por definir y describir específicamente las tareas					
2	El líder se preocupa por definir y describir detalladamente los objetivos y actividades a desarrollar					
3	El líder se preocupa por supervisar las actividades que desarrolla el personal					
4	Se establecen políticas que permitan un mejor control de las actividades					
5	El líder se preocupa por conocer el éxito o el fracasado en el logro de los objetivos					
6	El líder se preocupa por conocer los errores y éxitos en las tareas asignadas a los colaboradores					
7	El líder imparte ordenes sin mostrar prepotencia					
8	El líder acompaña y apoya en las actividades a los colaboradores para el logro de objetivos					
9	El líder asigna de forma equilibrada y justa las actividades a los colaboradores					
10	El líder designa las tareas en función a las capacidades del personal					
Liderazgo individual		1	2	3	4	5
11	El líder incentiva la comunicación dentro de la institución					
12	El líder desarrolla actividades donde el personal comparta sus ideas y puntos de vista.					
13	El líder escucha la opinión del personal antes de tomar una decisión					
14	El líder asume con responsabilidad las consecuencias que puede tener sus decisiones					
15	El líder incentiva el trabajo en equipo					
16	El líder valora el trabajo en equipo					
17	El líder se preocupa por percibir y mantener un buen ambiente de trabajo					
18	El líder se preocupa por que el ambiente laboral sea cordial y armonioso					

19	Existe una relación de respeto y cordialidad entre líder y colaborador					
20	El líder busca involucrarse más con su personal para conocer mejor su personalidad					
21	El líder emplea diversos medios para motivar a sus colaboradores al logro de objetivos					
22	El líder valora y premia el esfuerzo de los colaboradores					

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Con el objetivo de conocer el clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana en el año 2020, se aplica el siguiente cuestionario, la cual presenta una serie de ítems debe leer y calificar de acuerdo a la siguiente escala de medición:

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

N°	Ítems	ESCALA				
		1	2	3	4	5
Sistema individual						
1	Los colaboradores se sienten satisfechos con sus actividades					
2	Los colaboradores se sienten realizados en su trabajo					
3	Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades					
4	Los colaboradores realizan con desagrado sus actividades					
5	Los colaboradores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades					
6	Cada colaborador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades					
7	A cada colaborador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en la cual desea realizar sus actividades					
Sistema interpersonal		1	2	3	4	5
8	Los colaboradores se llevan bien entre ellos					
9	En la organización hay compañerismo entre los colaboradores					
10	Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema					
11	Cuando se incorpora un nuevo empleado, los colaboradores de inmediato lo integran al grupo					
12	Los colaboradores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo					
13	En el trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales					
14	En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable					
Sistema organizacional		1	2	3	4	5
15	El director trata a su personal de la manera más humana posible					
16	El trato de los superiores hacia sus colaboradores es con respeto					
17	Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades					
18	El jefe trata con indiferencia a su personal					
19	Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada					
20	La organización emplea incentivos para que los colaboradores realicen mejor sus actividades					

21	Dentro de la organización, todos los colaboradores tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo					
22	La organización otorga estímulos a los colaboradores para mejorar su desempeño					
23	Existen distintas formas de recompensar a los colaboradores					
24	Cada colaborador realiza sus actividades con entusiasmo					
25	Los colaboradores muestran agrado en realizar sus tareas					
26	Los colaboradores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo					
27	El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo					
28	En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas					
29	Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización					

Anexo N° 4. Estadística complementaria

Análisis de fiabilidad – Alfa de Cronbach

Escala: Liderazgo

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	66	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	66	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,789	22

Escala: Clima laboral

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	66	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	66	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	29

Anexo N° 5. Consentimiento informado de participación en proyecto de investigación

Por la presente declaro que he leído cuestionario de la investigación titulada: Liderazgo y clima laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Ucayali Contamana, 2020, del Sr. tiene como objetivo medir la relación entre el liderazgo y el clima laboral.

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