

52

RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS ESCUELAS DE EDUCACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE PERÚ

RELATIONSHIP BETWEEN THE DIRECTIVE LEADERSHIP STYLE AND THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE SCHOOLS OF EDUCATION OF A PUBLIC UNIVERSITY IN PERU

Eucaris del Carmen Agüero Corzo¹

E-mail: caricorzo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4587-3852>

Roberto Carlos Dávila Morán^{2*}

E-mail: rdavilam@continental.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3181-8801>

*Autor para correspondencia

¹Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela.

²Universidad Continental. Perú.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Agüero Corzo, E. C. y Dávila Morán, R. C. (2024). Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional de las escuelas de educación de una universidad pública de Perú. *Revista Conrado*20(98). 471-479.

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional de las escuelas de educación de una universidad pública de Perú. El estudio es de enfoque cuantitativo, no experimental, de nivel correlacional. La muestra estuvo conformada por 138 docentes de las escuelas de educación inicial, primaria y secundaria de una universidad pública de Perú. Se utilizó la encuesta y el instrumento empleado para la recolección de datos fue el cuestionario tipo Likert de 40 ítems para evaluar las dos variables, este fue validado por juicio de expertos y se comprobó su fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados señalan que los participantes percibieron un nivel alto en el estilo de liderazgo directivo con el 50.72% (70) y un nivel bueno con el 65.22% (90) en el clima organizacional. Mientras que en las dimensiones del estilo de liderazgo directivo en su mayoría alcanzó el nivel medio, mientras que en las dimensiones del clima organizacional se encontró en su mayoría un nivel bueno. Se concluye que existe una relación directa y moderada entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Esta conexión se evidenció con un p-valor = 0.000 < 0.05 y un coeficiente Rho = 0.521, lo que permitió confirmar la hipótesis planteada, por tanto, al aumentar el nivel del estilo de liderazgo directivo mejorará el clima organizacional en dicha institución.

Palabras clave:

Estilo de liderazgo directivo, Clima organizacional, Autorrealización, Supervisión, Comunicación.

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship that exists between the directive leadership style and the organizational climate of the schools of education of a public university in Peru. The study has a quantitative, non-experimental, correlational approach. The sample was made up of 138 teachers from the initial, primary and secondary schools of a public university in Peru. The survey was used and the instrument used for data collection was the 40-item Likert-type questionnaire to evaluate the two variables. This was validated by expert judgment and its reliability was verified using Cronbach's Alpha coefficient. The results indicate that the participants perceived a high level in the directive leadership style with 50.72% (70) and a good level with 65.22% (90) in the organizational climate. While in the dimensions of the directive leadership style it mostly reached the average level, while in the dimensions of the organizational climate a good level was found for the most part. It is concluded that there is a direct and moderate relationship between the directive leadership style and the organizational climate in the schools of education of a public university in Peru. This connection was evidenced with a p-value = 0.000 < 0.05 and a Rho coefficient = 0.521, which allowed us to confirm the proposed hypothesis; therefore, increasing the level of the directive leadership style will improve the organizational climate in said institution.

Keywords:

Directive leadership style, Organizational climate, Self-actualization, Supervision, Communication.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo y el clima organizacional son dos componentes fundamentales que influyen directamente en el éxito y la eficiencia de las instituciones educativas (Peche et al., 2023). En el contexto de las universidades públicas, estos elementos adquieren una importancia aún mayor debido a la diversidad de actores y la complejidad de las estructuras organizativas (Torres, 2022).

El liderazgo directivo se refiere al enfoque y las estrategias utilizadas por los líderes de una institución para guiar, motivar y gestionar a sus equipos. En el ámbito educativo, este liderazgo es fundamental para establecer una visión compartida, fomentar la colaboración y promover un entorno de aprendizaje positivo (Barrientos y Alania, 2021). Diversos estudios han demostrado que el estilo de liderazgo puede influir significativamente en la motivación del personal, la satisfacción laboral y, en última instancia, en el rendimiento académico de los estudiantes (De La Cruz, 2022; López et al., 2019). Se han tomado en cuenta las apreciaciones valorativas de los profesores de dichos centros educativos en torno al desempeño de sus directivos. La metodología empleada se sustentó en la investigación cualitativa, pues se procuró recabar información sobre el tema de estudio a través de un cuestionario y unas escalas de tipo Likert. Los principales resultados indican que el profesorado está en desacuerdo con la manera en que sus directivos ejercen su liderazgo y los trabajos de gestión institucional, lo que se vincula con negativos resultados de aprendizaje en los estudiantes. En conclusión, se considera importante que los directivos impulsen el trabajo colaborativo y la comunicación dinámica y abierta en las instituciones de educación media superior para resolver sus problemas contextuales más apremiantes. Por otro lado, el clima organizacional se define como la percepción colectiva de los empleados acerca del ambiente de trabajo, incluyendo aspectos como la comunicación, la confianza, el apoyo mutuo y la claridad en los roles y objetivos (González et al., 2021; Iglesias et al., 2020). Un clima organizacional positivo se asocia con una mayor satisfacción laboral, una mejor retención de personal y un aumento en la productividad. En las escuelas de Educación, donde la formación de futuros docentes es el objetivo principal, un clima organizacional favorable es esencial para fomentar la innovación, el compromiso y la excelencia académica (Serrano y Portalanza, 2014).

El vínculo entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional ha sido objeto de numerosos estudios en distintos contextos laborales. La particularidad del entorno educativo, caracterizado por la diversidad de programas, la variabilidad en las fuentes de financiamiento y la complejidad en la gestión de recursos humanos,

hace necesario un análisis detallado y contextualizado (Marques y Zambelli, 2023).

En este sentido, es fundamental comprender cómo los diferentes estilos de liderazgo —ya sea transformacional, transaccional, laissez-faire, entre otros— impactan en la percepción del clima organizacional entre los docentes. El liderazgo transformacional, por ejemplo, se ha asociado frecuentemente con un clima organizacional positivo debido a su énfasis en la inspiración, la motivación y el desarrollo personal. Por el contrario, un estilo de liderazgo autoritario o laissez-faire puede generar un clima de inseguridad y desmotivación (Moslehpour et al., 2018).

Esta investigación no solo contribuirá a la literatura académica, sino que también proporcionará insights prácticos para los directivos de las escuelas de Educación. Al identificar las prácticas de liderazgo más efectivas para fomentar un clima organizacional positivo, los líderes educativos podrán implementar estrategias más adecuadas que promuevan un ambiente de trabajo saludable, colaborativo y productivo. Esto, a su vez, repercutirá en una mejor formación de los estudiantes y, eventualmente, en una mejora de la calidad educativa en general.

Es importante destacar que las universidades públicas enfrentan desafíos particulares, tales como restricciones presupuestarias, alta rotación de personal y una población estudiantil diversa y numerosa (Barnová et al., 2022). Estos factores hacen que el papel del liderazgo directivo sea aún más relevante, ya que deben encontrar maneras innovadoras y efectivas de gestionar recursos limitados mientras se mantienen altos estándares educativos. Un clima organizacional positivo puede servir como un buffer contra estos desafíos, proporcionando un ambiente más resiliente y adaptable (Alam, 2022). Important substantial leadership models (such as “instructional”, “constructive”, and “distributed”.

Además, la percepción del clima organizacional puede variar significativamente entre los diferentes grupos dentro de la institución educativa (Otrębski, 2022; Ponce et al., 2022). Los docentes pueden tener expectativas y necesidades diferentes a las del personal administrativo o los estudiantes, lo que subraya la necesidad de un enfoque de liderazgo inclusivo y flexible (Redeş et al., 2023). Comprender estas diferencias y cómo el liderazgo puede abordar de manera efectiva estas variaciones es clave para crear un entorno armónico y productivo.

Dentro de este marco, este estudio pretende llenar un vacío en la investigación sobre la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de Educación de universidades públicas. Al abordar esta relación desde múltiples perspectivas y

considerando el contexto específico de estas instituciones, se espera generar conocimientos útiles que puedan ser aplicados tanto a nivel teórico como práctico.

En ese sentido, se espera que los hallazgos de este estudio contribuyan a la formulación de estrategias y prácticas que mejoren el liderazgo en las escuelas de Educación, promoviendo un clima organizacional más positivo y, a su vez, elevando la calidad de la educación ofrecida. La mejora continua en el liderazgo y el clima organizacional no solo beneficia a los miembros de la comunidad educativa, sino que también tiene un impacto duradero en la sociedad al formar profesionales más competentes y comprometidos.

La conexión entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional ha sido un tema de gran interés en la literatura académica, con múltiples estudios que investigan estos elementos en diferentes contextos organizativos. En este sentido, se menciona el estudio realizado por Barrientos y Alania (2021), cuyos resultados evidenció mediante el análisis estadístico de correlación de Spearman de 0,573 y un $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$, concluyendo que, existe una relación significativa entre el liderazgo del director y el clima institucional, siendo esta relación directa; es decir, un mejor liderazgo del director se asocia con un clima institucional más favorable.

Una importante contribución proviene del estudio del autor De La Cruz (2022), quien examinó la relación entre el liderazgo y el clima organizacional durante la emergencia sanitaria. Su análisis estadístico reveló una relación positiva ($r = 0,62$; $p = 0,000$) con un nivel de correlación moderado entre las variables, concluyendo que esta relación es positiva y estadísticamente significativa.

Un estudio relevante, fue llevado a cabo por Barnová et al. (2022) encontrando una correlación entre las dimensiones de conducta de apoyo del director y conducta de docente comprometido de 0,48 ($\alpha = 0,01$), lo que indica que la conducta de apoyo del director podría promover la participación de los docentes.

Por otro lado, el estudio realizado por Jung (2022) analizó cómo el liderazgo de los decanos y directores universitarios afecta el compromiso organizacional de los profesores universitarios coreanos, mediado por la cultura organizacional y la confianza. Los resultados clave de la investigación mostraron que el liderazgo auténtico tuvo un efecto positivo y estadísticamente significativo en la cultura, la confianza y el compromiso organizacional. Esto sugiere que el liderazgo auténtico de los decanos y directores universitarios influye positivamente en la cultura organizacional y la confianza entre los profesores, lo cual, a su vez, mejora su compromiso organizacional.

Un estudio significativo es el de Simbron y Sanabria (2020), cuyas evidencias demostraron una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo, el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en una universidad peruana, indicando una alta correlación positiva entre estas variables.

Asimismo, el estudio de Rodas y Pérez (2021) reveló que el 95% de los participantes calificaron el liderazgo directivo como excelente y el 63% se mostraron satisfechos. El coeficiente de determinación indicó que el 51.4% de la variabilidad en la satisfacción laboral se explica por la influencia del liderazgo directivo. Concluyeron que cuando se implementan acciones de liderazgo y se realizan actividades conjuntas, los docentes están satisfechos con su trabajo, salario, seguridad laboral y desarrollo profesional.

Dentro de este marco, este estudio se centra en identificar cómo estas dinámicas pueden mejorar el desempeño institucional y el bienestar de los miembros de la comunidad educativa; por tanto, el objetivo es determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de Educación de una universidad pública de Perú.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizando un diseño no experimental de corte transversal. Se aplicaron métodos estadísticos sin alterar las variables, y los datos se obtuvieron de todos los participantes en un momento determinado (Hernández y Mendoza, 2018). Así, se pudo caracterizar la percepción de los profesionales de la educación respecto al liderazgo directivo y el clima organizacional de la universidad. Además, el nivel corresponde al correlacional, debido a que se determinó la relación no causal entre las variables estilos de liderazgo y clima organizacional en la referida institución.

La población de estudio estuvo compuesta por 321 profesores de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación de una universidad pública en Perú. Se utilizó un muestreo no probabilístico intencional (Hernández et al., 2010), cuyos criterios de inclusión requerían que los participantes fueran docentes de educación con más de un año de servicio en la institución. La muestra quedó reducida a 138 profesores de las escuelas de educación inicial, primaria y secundaria. Estos docentes proporcionaron su consentimiento informado y respondieron a la encuesta diseñada, la cual fue aplicada de manera presencial en las instalaciones de la universidad durante un período de ocho días.

La técnica de recolección de información fue la encuesta, y la herramienta utilizada fue un cuestionario diseñado con 40 preguntas para evaluar las dos variables y sus dimensiones. Para la variable estilo de liderazgo, se consideraron las siguientes dimensiones e ítems: liderazgo democrático (1-4), liderazgo autocrático (5-8), liderazgo laissez-faire (9-13), liderazgo transaccional (14-18) y liderazgo transformacional (19-20). Para la variable clima organizacional, se evaluaron las dimensiones e ítems: autorrealización (21-24), involucramiento laboral (25-28), supervisión (29-30), comunicación (31-34) y condiciones laborales (35-40).

La validez del instrumento fue asegurada mediante la evaluación de especialistas, quienes verificaron que las preguntas estuvieran alineadas con los objetivos de medición propuestos. En consecuencia, el cuestionario demostró ser adecuado para su aplicación en el estudio. En cuanto a la confiabilidad, esta se determinó utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Se realizó una prueba piloto con sujetos que presentaban características similares a los participantes del estudio, obteniendo un valor de 0.829, lo que indicó una confiabilidad muy alta.

Los datos obtenidos mediante los cuestionarios administrados a los encuestados fueron organizados y estructurados en una base de datos, en consonancia con los aspectos relevantes del objeto de estudio. Posteriormente, se procedió al procesamiento y análisis de los datos empleando técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, utilizando el software SPSS.

A lo largo de todo el proceso de investigación, se consideraron aspectos éticos como el respeto, la autonomía, la justicia y la integridad científica por parte de los investigadores. Asimismo, se obtuvo el consentimiento informado de los participantes y se aseguró la confidencialidad de sus respuestas y datos personales.

RESULTADOS-DISCUSIÓN

A partir de la información recopilada de la muestra, se obtuvieron datos específicos sobre las características socio-demográficas de los participantes del estudio. La Tabla 1 muestra que, de los 138 encuestados, el 52.17% (72) son mujeres y el 47.83% (66) son hombres, indicando una mayoría de docentes del sexo femenino.

En cuanto a la edad de los encuestados, el 37.68% (52) tiene entre 36 y 45 años, el 31.16% (43) tiene entre 46 y 55 años, el 15.94% (22) tiene más de 56 años y el 15.22% (21) tiene entre 25 y 35 años. Por lo tanto, la mayoría de los docentes encuestados tiene entre 36 y 45 años.

Respecto a la especialidad en la que trabajan, el 42.03% (58) de los docentes se dedican a la educación primaria, el 31.16% (43) a la secundaria, y el 26.81% (37) a la educación inicial. Por lo tanto, la mayoría de los docentes se encuentran en el área de educación primaria.

En relación con la dedicación de los docentes, el 68.84% (95) trabaja a tiempo completo, mientras que el 31.16% (43) lo hace a medio tiempo. Además, en cuanto a los años de servicio, el 45.65% (63) tiene entre 11 y 15 años de experiencia, el 30.43% (42) cuenta con más de 15 años, y el 23.91% (33) tiene entre 5 y 10 años de servicio. Por lo tanto, la mayoría de los docentes tiene entre 11 y 15 años de experiencia.

Tabla 1: Características sociodemográficas de la muestra.

Variables sociodemográficas		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Género	Masculino	66	47.83%
	Femenino	72	52.17%
Edad	25-35 años	21	15.22%
	36-45 años	52	37.68%
	46-55 años	43	31.16%
	56 años a más	22	15.94%
Especialidad	Inicial	37	26.81%
	Primaria	58	42.03%
	Secundaria	43	31.16%

Dedicación	Medio tiempo	43	31.16%
	Tiempo completo	95	68.84%
Años de servicios	5-10 años	33	23.91%
	11-15 años	63	45.65%
	15 años a más	42	30.43%

Fuente: Elaboración propia

En relación a los resultados descriptivos del estilo de liderazgo directivo y sus dimensiones, presentados en la Tabla 2, se observa que, de los 138 docentes, el 50.72% (72) indicó un nivel alto en la variable de estilo de liderazgo directivo, mientras que el 49.28% (68) reportó un nivel medio. Esto sitúa la variable en un nivel alto en general.

En la dimensión de liderazgo democrático, se observa que el 52.17% (72) de los encuestados reportaron un nivel medio, mientras que el 47.83% (66) indicaron un nivel alto, predominando así un nivel medio en esta dimensión. Asimismo, en la dimensión de liderazgo autocrático, se observa que el 56.52% (78) de los encuestados indicaron un nivel medio, mientras que el 43.48% (60) señalaron un nivel alto, predominando así el nivel medio en esta dimensión.

En la dimensión de liderazgo laissez-faire, se observa que el 50.72% (70) indicó un nivel medio, mientras que el 49.28% (68) mostró un nivel alto, predominando así el nivel medio en esta dimensión. Además, en la dimensión de liderazgo transaccional, se observa que el 53.62% (74) reportó un nivel alto, mientras que el 46.38% (64) mostró un nivel medio, predominando así el nivel alto en esta dimensión. Por último, en la dimensión de liderazgo transformacional, el 58.70% (81) reportó un nivel alto, mientras que el 41.30% (57) indicó un nivel medio, predominando así el nivel alto en esta dimensión.

Tabla 2: Resultados descriptivos de la variable estilo de liderazgo directivo y sus dimensiones.

Variable/ Dimensiones	Niveles	f	%
Estilo de liderazgo directivo	Bajo	0	0.00%
	Medio	68	49.28%
	Alto	70	50.72%
Liderazgo democrático	Bajo	0	0.00%
	Medio	72	52.17%
	Alto	66	47.83%
Liderazgo autocrático	Bajo	0	0.00%
	Medio	78	56.52%
	Alto	60	43.48%
Liderazgo laissez-faire	Bajo	0	0.00%
	Medio	70	50.72%
	Alto	68	49.28%
Liderazgo transaccional	Bajo	0	0.00%
	Medio	64	46.38%
	Alto	74	53.62%
Liderazgo transformacional	Bajo	0	0.00%
	Medio	57	41.30%
	Alto	81	58.70%

Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a los resultados descriptivos del clima organizacional y sus dimensiones, presentados en la Tabla 3, se observa que en la variable clima organizacional el 65.22% (90) de los encuestados indicó un nivel bueno, mientras que el 34.78% (48) señaló un nivel regular, predominando así el nivel bueno en esta variable.

En lo que respecta a las dimensiones del clima organizacional, se observa que en la dimensión de autorrealización el 66.67% (92) percibió un nivel bueno, mientras que el 33.33% (46) indicó un nivel regular, predominando así un buen nivel en esta dimensión.

Respecto a la dimensión involucramiento laboral, el 68.84% (95) señaló un nivel bueno, mientras que el 31.16% (43) indicó un nivel regular, prevaleciendo un buen nivel en esta dimensión. Asimismo, en cuanto a la dimensión supervisión, se observa que el 72.46% (100) indicó un nivel bueno, mientras que el 27.54% (38) señaló un nivel regular, reflejando el predominio del nivel bueno en esta dimensión.

En relación a la dimensión comunicación, se visualiza que el 69.57% (96) señaló un nivel bueno, mientras que el 30.43% (42) precisó un nivel regular, imperando un buen nivel en dicha dimensión. Por último, en la dimensión condiciones laborales, el 50.00% (69) indicó un nivel regular, el 48.55% (67) señaló un nivel bueno, mientras que el 1.45% (2) reportó un nivel malo, reflejando un nivel regular en las condiciones laborales.

Tabla 3: Resultados descriptivos de la variable clima organizacional y sus dimensiones.

Variable/ Dimensiones	Niveles	f	%
Clima organizacional	Malo	0	0.00%
	Regular	48	34.78%
	Bueno	90	65.22%
Autorrealización	Malo	0	0.00%
	Regular	46	33.33%
	Bueno	92	66.67%
Involucramiento laboral	Malo	0	0.00%
	Regular	43	31.16%
	Bueno	95	68.84%
Supervisión	Malo	0	0.00%
	Regular	38	27.54%
	Bueno	100	72.46%
Comunicación	Malo	0	0.00%
	Regular	42	30.43%
	Bueno	96	69.57%
Condiciones laborales	Malo	2	1.45%
	Regular	69	50.00%
	Bueno	67	48.55%

Fuente: Elaboración propia

A través de los resultados descriptivos de ambas variables y sus dimensiones se pudo identificar que el 50.72% de los participantes percibieron un alto nivel en el estilo de liderazgo directivo y el 65.22% calificaron el clima organizacional como bueno. En cuanto a las dimensiones del estilo de liderazgo directivo, la mayoría se situó en un nivel medio. Por otro lado, las dimensiones del clima organizacional se encontraron mayoritariamente en un nivel bueno (Tablas 2 y 3).

Esto sugiere que una porción significativa de los participantes tiene una percepción muy positiva sobre cómo los directivos ejercen su liderazgo. Además, una mayoría percibe el ambiente de trabajo de manera favorable, lo que puede implicar buenas relaciones interpersonales, apoyo y comunicación efectiva dentro de la organización.

Estos hallazgos corroboran los estudios los autores (De La Cruz, 2022; López et al., 2019), que sostienen que diversos estudios han demostrado que el estilo de liderazgo puede tener una influencia significativa en la motivación del personal, la satisfacción laboral y, en última instancia, en el rendimiento académico de los estudiantes.

Pasando a los hallazgos inferenciales del estudio, para determinar si los datos seguían una distribución normal y seleccionar la prueba adecuada para evaluar la hipótesis de la investigación, se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, como se indica en la Tabla 4. Los resultados de las variables y dimensiones mostraron que el valor de Sig < 0.05, lo que indica que los datos no seguían una distribución normal. En consecuencia, se optó por utilizar una prueba no paramétrica, específicamente el Rho de Spearman.

Tabla 4: Prueba de normalidad de los datos.

Variable/Dimensión	Estadístico	gl.	Sigma
Estilo de liderazgo directivo	0.322	138	0.005
Liderazgo democrático	0.115	138	0.000
Liderazgo autocrático	0.325	138	0.008
Liderazgo laissez-faire	0.241	138	0.005
Liderazgo transaccional	0.331	138	0.000
Liderazgo transformacional	0.117	138	0.010
Clima organizacional	0.132	138	0.006
Autorrealización	0.221	138	0.001
Involucramiento laboral	0.109	138	0.000
Supervisión	0.267	138	0.000
Comunicación	0.345	138	0.003
Condiciones laborales	0.349	138	0.000

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los resultados inferenciales, detallados en la Tabla 5, se evaluaron tanto la hipótesis general como las específicas utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Al analizar la hipótesis general, se encontró que el p-valor = 0.000 < 0.05. Además, el coeficiente Rho = 0.521 indica una correlación directa y moderada entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú.

En relación con la primera hipótesis específica, se encontró que el p-valor = 0.005 < 0.05. Además, el coeficiente de correlación Rho = 0.412 indica una relación positiva moderada y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Por lo tanto, la hipótesis fue aceptada.

Respecto a la segunda hipótesis específica, se observó un p-valor = 0.000 < 0.05. Además, el coeficiente de correlación Rho = 0.463 indica una relación lineal moderadamente significativa entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Por consiguiente, la hipótesis fue aceptada.

En relación a la tercera hipótesis específica, es relevante destacar que el p-valor = 0.003 < 0.05. Además, el coeficiente de correlación Rho = 0.356 sugiere una relación directa baja entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Por lo tanto, los resultados de la investigación respaldaron la hipótesis planteada.

Respecto a la cuarta hipótesis específica, se observa que el p-valor = 0.000 < 0.05. Asimismo, el coeficiente de correlación Rho = 0.519 indica una relación directa moderada entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. En consecuencia, la hipótesis fue aceptada.

Finalmente, en cuanto a la quinta hipótesis específica, se encontró que el p-valor = 0.003 < 0.05. Además, el coeficiente de correlación Rho = 0.419 sugiere una relación directa moderada entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Por lo tanto, la hipótesis planteada fue respaldada por los resultados de la investigación.

Tabla 5: Prueba de hipótesis.

Hipótesis		Rho de Spearman	p-valor
H ₀	Estilo de liderazgo directivo-Clima organizacional	0.521	0.000
H ₁	Liderazgo democrático -Clima organizacional	0.412	0.005
H ₂	Liderazgo autocrático-Clima organizacional	0.463	0.000
H ₃	Liderazgo laissez-faire -Clima organizacional	0.356	0.003
H ₄	Liderazgo transaccional - Clima organizacional	0.519	0.000
H ₅	Liderazgo transformacional - Clima organizacional	0.419	0.000

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los hallazgos inferenciales fue posible determinar que existe una relación directa y moderada entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Esta conexión se evidenció con un p-valor = 0.000 < 0.05 y un coeficiente Rho = 0.521, lo que permitió confirmar la hipótesis planteada. Esto implica que a medida que el estilo de liderazgo directivo mejora, también lo hace el clima organizacional, pero la intensidad de esta relación no es fuerte sino moderada. Del mismo modo, se pudo establecer la relación entre las dimensiones del estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú.

Estos hallazgos son similares a los obtenidos por Barrientos y Alania (2021), cuyos resultados mostraron, mediante el análisis de correlación de Spearman (0.573) y un p-valor de 0.000 < 0.05, que existe una relación significativa entre el liderazgo del director y el clima institucional. Esta relación es directa, lo que significa que un mejor liderazgo del director se asocia con un clima institucional más favorable.

Adicionalmente, estos resultados coinciden con De La Cruz (2022), quien investigó la relación entre el liderazgo y el clima organizacional durante la emergencia sanitaria. Su estudio reveló una relación positiva (r = 0.62; p = 0.000) con un nivel de correlación moderado entre las variables, demostrando que esta relación es positiva y estadísticamente significativa.

Por otro lado, estos hallazgos son congruentes con los de Simbron y Sanabria (2020), cuyas evidencias mostraron una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes en una universidad peruana, indicando una alta correlación positiva entre estas variables.

Entre las implicaciones prácticas y perspectivas futuras de este estudio abarcan mejoras en el desempeño institucional, la satisfacción y bienestar del personal, el desarrollo profesional, el rendimiento académico, la colaboración, la cultura organizacional, las políticas y estrategias institucionales, y la adaptación y resiliencia ante cambios y desafíos.

CONCLUSIONES

Se determinó que existe una relación directa y moderada entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Esta conexión se evidenció con un p-valor = 0.000 < 0.05 y un coeficiente Rho = 0.521, lo que permitió confirmar la hipótesis planteada, por tanto, al aumentar el nivel del estilo de liderazgo directivo mejorará el clima organizacional en dicha institución.

Igualmente, se corroboró la relación directa entre todas las dimensiones del estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de educación de una universidad pública en Perú. Este hallazgo fue respaldado por un p-valor inferior a 0.05. Además, los coeficientes de Rho en su mayoría señalaron una relación moderada entre dichas dimensiones y la variable.

En función de los resultados de este estudio se sugiere promover programas de formación para directivos que enfaticen las habilidades de liderazgo transformacional, ya que este estilo ha mostrado tener una influencia positiva en el clima organizacional. Asimismo, se sugiere implementar talleres y seminarios que desarrollen la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a los docentes.

Por otra parte, se sugiere reducir las prácticas autocráticas que puedan generar tensiones y desmotivación entre el personal docente. Del mismo modo, se recomienda promover la comunicación abierta y efectiva, estableciendo

canales de comunicación claros y accesibles para todos los miembros de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alam, G. (2022). The Relationship between Figureheads and Managerial Leaders in the Private University Sector: A Decentralised, Competency-Based Leadership Model for Sustainable Higher Education. *Sustainability*, 14(19), 12279. <https://doi.org/10.3390/su141912279>
- Barnová, S., Trefová, S., Krásna, S., Beňová, E., Hasajová, L., y Gabrhelová, G. (2022). Leadership Styles, Organizational Climate, and School Climate Openness from the Perspective of Slovak Vocational School Teachers. *Societies*, 12(6), 192. <https://doi.org/10.3390/soc12060192>
- Barrientos, D., y Alania, R. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: Radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Paidagogo*, 3(1), 128-149. <https://doi.org/10.52936/p.v3i1.50>
- De La Cruz, L. (2022). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 135-146. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N., y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. Best Seller, Sexta edición. 634p.* Mc Graw Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGRAW-HILL.
- Iglesias, A., Torres, J., y Mora, Y. (2020). Estudios de clima organizacional: Revisión integrativa. *MediSur*, 18(6), 1189-1197.
- Jung, J. (2022). The Effect of Authentic Leadership of Deans and Directors on Sustainable Organizational Commitment at Universities: Mediated by Organizational Culture and Trust. *Sustainability*, 14(17), 11051. <https://doi.org/10.3390/su141711051>
- López, E., García, L., y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- Marques, J. y Zambelli, A. (2023). Direção escolar na educação infantil: Estilos de liderança e clima organizacional da escola pública. *SciELO Preprints*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.7380>
- Moslehpour, M., Altantsetseg, P., Mou, W., y Wong, W. (2018). Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees. *Sustainability*, 11(1), 125. <https://doi.org/10.3390/su11010125>
- Otrębski, W. (2022). The Correlation between Organizational (School) Climate and Teacher Job Satisfaction—The Type of Educational Institution Moderating Role. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6520. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116520>
- Peche, J., Cortez, N., y Merino, T. (2023). Liderazgo directivo en clima institucional: Una revisión sistemática. *Investigación & Negocios*, 16(28), 121. <https://doi.org/10.38147/invneg.v16i28.237>
- Ponce, L., Ruelas, M., y Flores, L. (2022). El clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de una universidad pública. *Revista Innova Educación*, 4(4), 19-30.
- Redeş, A., Rad, D., Roman, A., Bocoş, M., Chiş, O., Langa, C., Roman, D., Mara, D., Mara, E., Costin, A., Coşarbă, E., y Baci, C. (2023). The Effect of the Organizational Climate on the Integrative–Qualitative Intentional Behavior in Romanian Preschool Education—A Top-Down Perspective. *Behavioral Sciences*, 13(4), 342. <https://doi.org/10.3390/bs13040342>
- Rodas, W. y Pérez, M. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *INNOVA Research Journal*, 6(2), 90-104. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>
- Serrano, B., y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
- Simbron, S. y Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Torres, L. (2022). School Organizational Culture and Leadership: Theoretical Trends and New Analytical Proposals. *Education Sciences*, 12(4), 254. <https://doi.org/10.3390/educsci12040254>