



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Liderazgo directivo y clima institucional en el contexto de la
pospandemia en una institución educativa del distrito de
Chorrillos, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración en Educación

AUTOR:

Espinoza Caldas, Javier Roberto (orcid.org/0000-0003-1035-8981)

ASESOR:

Mag. Bellido Garcia, Roberto Santiago (orcid.org/0000-0002-1417-3477)

CO-ASESORA:

Dra. Diaz Mujica, Juana Yris (orcid.org/0000-0001-8268-4626)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencia en la educación en todos sus niveles

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios por darme la vida a través de mis padres Concepción y Hermelinda, quienes son ejemplo de esfuerzo.

A mi esposa Vilma, por ser la luz que ilumina mi camino.

A mis hijos Anghel y Stephano, por su amor y comprensión.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por la calidad de sus maestros y por darnos la oportunidad de seguir superándonos.

A mi esposa por motivarme a seguir creciendo profesionalmente y con ética.

Índice de contenidos

| | |
|---|------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de tablas | v |
| Índice de gráficos y figuras | vi |
| Resumen | vii |
| Abstract | viii |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 5 |
| III. METODOLOGÍA | 16 |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación | 16 |
| 3.2 Variables y operacionalización | 16 |
| 3.3 Población, muestra y muestreo | 17 |
| 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 18 |
| 3.5 Procedimientos | 19 |
| 3.6 Métodos de análisis de datos | 19 |
| 3.7 Aspectos éticos | 19 |
| IV. RESULTADOS | 20 |
| V. DISCUSIÓN | 30 |
| VI. CONCLUSIONES | 34 |
| VII. RECOMENDACIONES | 35 |
| REFERENCIAS | 36 |
| ANEXOS | 44 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Variable liderazgo directivo | 20 |
| Tabla 2 Dimensiones de la variable liderazgo directivo | 21 |
| Tabla 3 Variable Clima institucional | 22 |
| Tabla 4 Dimensiones de la variable clima institucional | 23 |
| Tabla 5 Pruebas de normalidad | 24 |
| Tabla 6 Correlación entre las variables liderazgo directivo y clima institucional | 25 |
| Tabla 7 Correlación entre liderazgo directivo e identidad | 26 |
| Tabla 8 Correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales | 27 |
| Tabla 9 Correlación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo | 28 |
| Tabla 10 Correlación entre liderazgo directivo y normas de convivencia | 29 |

Índice de gráficos y figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Variable liderazgo directivo | 20 |
| Figura 2 Dimensiones de la variable liderazgo directivo | 21 |
| Figura 3 Clima institucional | 22 |
| Figura 4 Dimensiones de la variable clima institucional | 23 |

Resumen

Esta tesis tiene como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa de Chorrillos. Se trató de una investigación cuantitativa, no experimental, correlacional y de corte transversal. Su muestra contó con 90 docentes y el muestreo ha sido probabilístico. El instrumento usado para la variable liderazgo directivo fue el cuestionario elaborado por Paula Álvarez con coeficiente alfa de Cronbach igual a 0.984, mientras que para la variable clima institucional la autora también fue Paula Álvarez y el alfa de Cronbach fue 0.957. Se obtuvo que el 77.80% de los encuestados considera que el liderazgo directivo tiene un nivel alto, seguido del 20.0% que opina que el nivel es medio y del 2.2% que cree que ese nivel es bajo, mientras que en lo que concierne al clima institucional el 91.10% lo percibe como de nivel alto, seguido del 8.90% que opina que ese nivel es medio. Se concluye que existe una correlación positiva baja (ρ de Spearman= ,404) con un 95% de confianza entre liderazgo directivo y clima institucional. En otras palabras, un mayor nivel de liderazgo directivo se corresponde con un mayor nivel de clima institucional, aunque con una magnitud baja.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima institucional, pospandemia.

Abstract

This thesis aims to determine the relationship between managerial leadership and institutional climate in an educational institution in Chorrillos. It was a quantitative, non-experimental, correlational and cross-sectional investigation. His sample had 90 teachers and the sampling has been probabilistic. The instrument used for the directive leadership variable was the questionnaire prepared by Paula Álvarez with a Cronbach's alpha coefficient equal to 0.984, while for the institutional climate variable the author was also Paula Álvarez and Cronbach's alpha was 0.957. It was obtained that 77.80% of those surveyed consider that the directive leadership has a high level, followed by 20.0% who believe that the level is medium and 2.2% who believe that this level is low, while in what concerns the climate institutional, 91.10% perceive it as a high level, followed by 8.90% who believe that this level is medium. It is concluded that there is a low positive correlation (Spearman's $\rho = .404$) with 95% confidence between managerial leadership and institutional climate. In other words, a higher level of managerial leadership corresponds to a higher level of institutional climate, albeit with a low magnitude.

Keywords: Executive leadership, institutional climate, post-pandemic.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la Unesco (2020) realizó una encuesta a 1682 directivos de escuelas a raíz de la influencia de la COVID-19 en las instituciones educativas. El 92% de los sondeados manifestó estar bastante preocupados por la continuidad de la labor pedagógica durante el periodo de confinamiento y distanciamiento físico. En tal sentido, otras prioridades fueron el contacto con las familias en tanto integrantes de la comunidad educativa, administrar los recursos disponibles y, en el caso de la educación pública, ofrecer la ayuda alimentaria a las familias más vulnerables. De modo similar, más del 90% afirmó que tiene los medios indispensables para mantenerse comunicado con la comunidad, siendo WhatsApp una valiosa herramienta para ello, siguiéndole en orden de importancia el correo electrónico y el Facebook.

Por otro lado, las Naciones Unidas (2020) han recordado a sus Estados miembros que el clima institucional que se deduce de la Agenda Educativa 2030 debe ser inspirador en cuando a igualdad de género, interés auténtico por la emergencia en contexto ambiental y el desarrollo sostenible, del mismo modo que el cuestionamiento de las desigualdades socioeducativas. En ambos casos, se aprecia cómo el impacto global del coronavirus obliga a repensar actitudes y concepciones pasadas, ahora toca abordar la problemática global desde esta nueva coyuntura e implementar cambios que permitan afrontar estas nuevas exigencias. Por eso, se hace necesario estar preparados para las nuevas demandas que han aparecido y el director, como líder educativo, tiene que procurar un ambiente emocionalmente estable, integrando no solo la recuperación de saberes, sino el trabajo en equipo. No es posible afrontar los retos del presente con las herramientas o las concepciones del siglo pasado.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2020) en Latinoamérica ha estimado de manera preliminar en sus reportes macroeconómicos que el PBI regional cayó en un 5.5%. En sus 25 países atravesados por problemas de baja calidad educativa, precaria formación docente e insuficiente presupuesto, ese impacto es duro de asimilar por la economía, la sociedad y la educación. En estas condiciones adversas, el director es el líder educativo, aquel que procura que se cumplan y logren los objetivos institucionales, interactuando y desarrollando adecuadas relaciones con el personal, para motivarlos a sumar y llegar a las metas trazadas.

Es por eso que el liderazgo directivo exitoso abarca no solo la capacidad de gestionar la escuela a través de los diferentes planes, la dotación del personal y sus funciones dentro de la escuela, proporcionar apoyo y recursos materiales, y el acompañamiento a la práctica docente, todas ellas vinculadas al logro de aprendizaje. También procurar siempre que el personal trabaje en un ambiente con un buen clima institucional, pues eso favorable para el desempeño colectivo y el alcance de objetivos.

A nivel nacional, el Ministerio de Educación (Minedu, 2021) considera al liderazgo directivo como el segundo factor más influyente para el logro de aprendizajes de los educandos, superado solo por la acción del docente. No obstante, la función del directivo se ha centrado en el área administrativa, y a pesar del intento de direccionarlo en estos últimos años al ámbito pedagógico no se ha podido por las múltiples dedicaciones que recaen en su responsabilidad, más aún con esta pandemia, obligó a las instituciones educativas a cerrar sus instalaciones en casi todas las naciones del planeta, poniendo a prueba a nuestro sistema educativo. La comunidad educativa tuvo que dejar de trabajar de manera presencial y adaptarse a la tecnología, en poco tiempo la enseñanza virtual se convirtió en parte importante de todos. En este contexto los directivos tuvieron que atender nuevas necesidades y de forma diferente, gestionando en un marco de incertidumbre, por un lado, teniendo que lidiar con la preocupación acerca del confort emotivo, social y psicofísico del medio educativo y por otro lado con la enseñanza otorgada virtualmente.

En una institución educativa de Chorrillos, los docentes comentaron durante diálogos espontáneos que la capacidad de gestión pedagógica del directivo era limitada, no por una formación profesional deficiente. Todo lo contrario, se reconoce su compromiso con el perfeccionamiento y las continuas actualizaciones y capacitaciones. Ellos aludían de esa manera al tiempo que asuntos administrativos le restan, por ejemplo, para el acompañamiento pedagógico y el trabajo colegiado. Por otro lado, en cuanto a relaciones humanas, su trato era percibido como adecuado, aunque parece no inspirar la confianza del caso, ya que no se le ve frecuentemente ingresando a las aulas para compartir sugerencias con los docentes. Algo parecido ocurre con la comunicación, porque se le reprocha que prefiera el correo institucional al dialogo cara a cara. Por último, en cuanto a la

motivación, se le felicita porque se le observa coordinando con Recursos Humanos acciones para el bienestar del personal, pero se le ha hecho saber que es momento de que la escuela reconozca que ciertas acciones pueden contribuir también al sentido de pertenencia como, por ejemplo, que la mitad del costo de un curso virtual con certificación regional sea asumido por la dirección del plantel como un gesto simbólico para alentar al personal docente a superarse continuamente.

La problemática del clima institucional se expresa en una percepción de identidad compartida por lo menos en un nivel regular por las razones expuestas anteriormente. Relaciones interpersonales que, sin dejar de guiarse por el manual de organización y funciones, deberían ser más directas y menos formalistas. El trabajo en equipo durante las jornadas curriculares adolece de la falta de integración real, hay una creciente percepción de que los grupos para el aprendizaje colaborativo responden más a las preferencias de algunos docentes de mayor experiencia que a criterios objetivos registrados en las visitas de acompañamiento docente.

Por lo expuesto, el problema de investigación fue enunciado en estos términos: ¿De qué manera se relaciona el liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022?

La presente investigación tuvo valor teórico, ya que mediante sus resultados inferenciales se aportan evidencias de la relación estadísticamente significativa entre las dos variables implicadas. Además, se cubre parcialmente una carencia de conocimiento científico verificable en el repositorio ALICIA Concytec y en el de la Escuela de Posgrado UCV, puesto que los estudios correlacionales al respecto son escasos para el distrito de Chorrillos. A su vez, al servir de insumo para la actualización del diagnóstico es posible afirmar que tuvo implicancias prácticas, ya que los estudiantes se beneficiaron con un mejor servicio educativo. Finalmente, su utilidad metodológica radica en la fuerte confiabilidad de los instrumentos empleados.

El objetivo general ha sido determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022. Por ende, los objetivos específicos han sido: determinar la relación entre el liderazgo directivo y las dimensiones identidad, relaciones interpersonales,

trabajo en equipo y normas de convivencia en la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022.

Por su parte, la hipótesis general fue existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Algunos de los estudios previos nacionales consultados fueron el de Canchari (2021) que en Ica se propuso determinar la incidencia del liderazgo directivo en el clima institucional. Se trató de un estudio cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal, con una muestra probabilística de 72 sujetos. Se obtuvo que el 84.6% está en desacuerdo con el liderazgo directivo, seguido del 46.2% que se percibe indiferente, mientras que el 84.5% expresó su discrepancia con el clima institucional, seguido del 53.8% que dijo ser indiferente al respecto. También se encontró que el liderazgo directivo influye en un 87% sobre el clima institucional, junto a una correlación muy alta (r de Pearson= 0.933). Se concluye que el liderazgo directivo influye en el clima institucional.

Por su parte, Fernández (2021) que en Apurímac tuvo el objetivo de establecer la relación entre liderazgo directivo y clima institucional. Esta fue una investigación cuantitativa, no experimental, correlacional y una población tipo censo de 32 sujetos. Se obtuvo que el liderazgo directivo se halla en un grado moderado en un 28% que presenta un clima institucional virtual medio y en un 9% que evidencia un clima institucional alto. Además, como parte de una regresión lineal se halló que el 83.0% del clima institucional es explicado por el liderazgo directivo. Por tanto, se concluye que entre las variables estudiadas existe una relación de causalidad.

A su vez, Salas (2020) en Lima se propuso determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa. Se trató de un estudio cuantitativo, de diseño no experimental, de alcance correlacional y de corte transversal, con una población de 31 sujetos. Se obtuvo que el 77% de los encuestados considera que el liderazgo directivo tiene un nivel alto, seguido del nivel medio (16%) y bajo (7%), mientras que el 74% opina que el clima institucional tiene un nivel alto (74%), seguido del nivel medio (19%), y bajo (7%). Además, existe una correlación positiva moderada (r de Pearson= 0.595) con un 95% de significancia. En consecuencia, se concluye que la hipótesis alterna queda respaldada con las evidencias empíricas.

Asimismo, Aucasi (2018) en Huanta se interesó por conocer la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa. Esta fue una investigación cuantitativa, correlacional y transversal con una población de 72

docentes. Se obtuvo que el 79.2% está de acuerdo con el liderazgo directivo, seguido del 18.1% que no está de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 73.6% de encuestados declara que el nivel del clima institucional es alto, seguido del 20.8% que cree que es regular y del 5.6% que lo percibe como muy alto. Existe una correlación moderada ($r = 0.667$) entre las variables estudiadas con un 95% de confianza. Se concluye que entre las variables existe una relación de interdependencia.

Por otro lado, Tito y Condori (2018) en Lima tuvieron el objetivo de identificar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional. Se trató de un estudio cuantitativo, no experimental, correlacional y de corte transeccional, con una población tipo censo de 43 docentes. Se obtuvo que el 41.9% declaró que el liderazgo tiene un nivel bueno, seguido del 39.5% que lo considera regular, mientras que el 37.2% opina que el clima institucional tiene un nivel excelente, aunque idéntico porcentaje dijo eso pero por un nivel bajo, seguido del 18.6% que lo percibe como regular. También se encontró una correlación moderada ($r = 0.514$) entre las variables en cuestión con un 95% de confianza. Se concluye que un mayor nivel de liderazgo directivo se corresponde con un mejor clima institucional.

En lo que se refiere a antecedentes internacionales, se consultó a Soriano (2020) que en Babahoyo-Ecuador tuvo el objetivo de establecer la relación entre liderazgo directivo y clima laboral en una unidad educativa. Esta fue una investigación cuantitativa y correlacional con una población tipo censo de 33 sujetos. Se obtuvo que para el 24.2% las variables tienen un nivel muy adecuado, seguido del 21.2% opina que el logro respecto a ambos fenómenos puede ser considerado como adecuado y el 6.1% que sostiene que ambas variables son catalogadas como inadecuadas. También existe una correlación positiva fuerte (r de Spearman = 0.817) con un 95% de confianza. En consecuencia, se concluye que mientras mayores sean los logros respecto al liderazgo directivo, mayores serán los logros en cuanto al clima laboral, esto se da con una alta magnitud.

Luego, Dueñas (2019) en Guayaquil-Ecuador se interesó por identificar el grado de relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en una escuela provincial. Se trató de una investigación cuantitativa, no experimental y correlacional con una población de 20 sujetos. Se obtuvo que el 50% de los

encuestados opina que el liderazgo tiene un nivel adecuado, seguido del nivel poco adecuado (30%) e inadecuado (20%), mientras que para clima organizacional el 50% considera que el nivel es regular, seguido del nivel bueno (30%) y nivel malo (20%), existe una correlación positiva fuerte (r de Pearson= 0.865) con un 95% de confianza. Se concluye que un mayor nivel de logro del liderazgo directivo se relaciona con una mejor percepción del clima organizacional.

A su vez, Plúa (2019) en Guayaquil-Ecuador tuvo el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo directivo y la cultura organizacional en una escuela distrital. Se trató de una investigación cuantitativa, no experimental, correlacional y de corte transversal, con una población de 31 docentes. Se obtuvo que el 41.9% de los encuestados considera que el nivel del liderazgo directivo es bajo y para la cultura organizacional es medio, mientras que el 29% cree que ambas variables solo alcanzaron un nivel medio y solo el 6.5% percibe como alto el nivel para ambas variables. En esa línea, existe correlación positiva fuerte (ρ de Spearman= 0.813) entre las variables. Por ende, habrá una mejor percepción del liderazgo directivo, cuando sea mayor el nivel de logro de la cultura organizacional.

Además, Zamora y Zea (2019) en Guayaquil-Ecuador se interesaron por establecer la relación entre liderazgo directivo y desempeño laboral en una escuela provincial. Se trató de una investigación cuantitativa, no experimental, correlacional y de corte transversal, con una población de 67 sujetos. Se obtuvo que el 61.2% de los encuestados considera que el liderazgo directivo tiene un nivel medio, al igual que el desempeño laboral, seguido del 16.4% que cree que el liderazgo y el desempeño tienen un nivel bajo, y el 1.5% que cree que el nivel alto es el prevalente en liderazgo y desempeño. También existe una correlación positiva alta (r de Pearson= 0.728) y significativa ($p < 0.05$) entre las variables examinadas. Se concluye que una mayor implementación del liderazgo directivo se corresponde con una mejor percepción del desempeño docente.

Asimismo, De la Ece (2018) en Guayaquil-Ecuador tuvo el objetivo de identificar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente. Esta fue una investigación cuantitativa, no experimental, correlacional y transversal, con una población de 80 docentes. Se obtuvo que el 50.0% de los encuestados considera que el liderazgo directivo tiene un desarrollo moderado, seguido de un bajo desarrollo (37.5%) y alto desarrollo (12.5%), mientras que el desempeño docente

fue percibido como inadecuado (52.5%), seguido de un nivel moderadamente adecuado (31.3%) y adecuado (16.3%); existe una correlación positiva alta (ρ de Spearman= 0.783) con un 95% de confianza entre las variables examinadas. Se concluye que un liderazgo directivo ejecutado a profundidad se relaciona con un desempeño docente más eficaz.

El liderazgo es la fuente principal de las instituciones que estimula su transformación con una visión a plazo medio a través de retos y desafíos mediante la motivación de los colaboradores orientados a dicho objetivo. En este sentido Hasan (2018) entiende este concepto como el proceso de influencia en el accionar de un grupo o individuo para la consecución de una meta en determinadas circunstancias. Por su parte, Bede y Abe (2021) lo conceptualiza como la interrelación entre guías y adeptos que promueven transformaciones concretas que expresan sus objetivos contiguos. De esta manera se comprende el liderazgo como un proceso motivador y democrático mediante el cual, tanto el líder como los trabajadores, se busca alcanzar objetivos comunes orientados al mejoramiento de la gestión y del éxito institucional.

Sin embargo, el liderazgo también se define desde la habilidad individual por la cual se influye en los demás, mediante las interacciones sociales con las que se busca motivar la modificación de un comportamiento (Chiavenato y Sapiro, 2017). Apoyando esta idea, Costa et al. (2018) la concibe como una capacidad dual (innata y aprendida) por la que se dirige a otros mediante la persuasión para el alcance de objetivos determinados. Por su parte, Sachinski y Pienta (2021) entiende el liderazgo administrativo centrado en el director, encargado de la fase operacional en un centro educativo, priorizando la planificación, la organización, la coordinación, la dirección y la evaluación que derivan en el compromiso con los objetivos institucionales.

Según Day et al. (2020), el ser líder implica el proceso de influenciar en la comprensión de los objetivos y los procedimientos para que los demás alcancen los objetivos trazados poniendo en práctica sus habilidades individuales o colectivas. Mientras Macias y Townsend (2021) lo asumen como el arte para conducir hacia un futuro inmediato a otros seres. Entendiéndose así la capacidad visionaria del líder y el talento para guiar a los trabajadores hacia una meta establecida en la institución. Hellriegel y Slocum (2009) refuerzan esta idea al

determinarlo como el proceso para ejecutar la visión deseada basada en valores que serán adaptados a los comportamientos de los otros.

Por otro lado, Alvear et al. (2019) orienta el liderazgo hacia la habilidad directiva en una institución para conseguir que sus integrantes logren los objetivos trazados, determinadas por el líder, desde la motivación interna y no por coacción. En este aspecto, se brinda importancia a las habilidades sociales y comunicacionales del directivo para mantener la armonía y un clima organizacional adecuado, sin condicionamientos. Así, Channing (2020) lo centra en la acción de influenciar a los demás, para lo cual el directivo debe contar con actitudes y habilidades para dirigir, motivar, vincular, articular y potencializar las capacidades de los individuos para convertirlos en un grupo con el deseo de alcanzar las metas planteadas. De esta forma, se entiende que el directivo debe influir en los demás y para ello debe contar con ciertas cualidades que le otorguen transmitir una interacción con los integrantes de la organización de manera horizontal.

Desde el ámbito educativo, Robinson et al. (2014) concibe el liderazgo directivo desde las conductas que determinan el rendimiento docente, la forma de las coordinaciones y el resultado de las carencias pedagógicas que se relacionan al aprendizaje eficaz y eficiente. Martínez et al. (2020) sustenta que el liderazgo educativo debe ser dinámico e integrador con la finalidad de configurar un clima asertivo que motive el aprendizaje y la cultura organizacional con el fin de establecer cambios efectivos en la actuación docente para alcanzar aprendizaje más competente en los estudiantes.

De esta manera, este tipo de liderazgo distribuido repercute en la colaboración activa de los profesores y en las competencias de los alumnos, visualizando mejoras en los resultados esperados (Sunaengslh et al., 2021). De aquí se deduce que el líder debe centrarse en identificar las cualidades de sus seguidores para aprovecharlos en beneficio del alcance de los objetivos propuestos por la institución. Por consiguiente, las funciones del líder se articulan con el propósito organizacional planteado y su principal reto es aprovechar las cualidades de sus seguidores en beneficio del logro de dicha meta sin imponerse (Özgenel y Karsantik, 2020), y mediante una comunicación eficaz de los objetivos que deben alcanzarse así como los procesos para lograrlos.

Los líderes determinan su liderazgo de acuerdo ciertos estilos y en este aspecto Koontz et al. (2013) reconocen la existencia de tres tipos de líderes. El líder autocrático, que dirige desde la exigencia y centrado en el cumplimiento, demostrando su dogmatismo y fuerza en el poder que ejerce a través de las recompensas o castigos. El líder democrático, quien mantiene una comunicación fluida con los subordinados sobre las decisiones o medidas a ejecutarse motivando su participación. El líder liberal, quien relega su poder en la medida de sus posibilidades o lo usa de forma mínima brindando mayor autonomía a los subordinados en las acciones a ejecutar. En síntesis, el líder debe elegir apropiadamente el estilo que determine la eficiencia de su trabajo y de su equipo.

En este sentido, Maker (2022) explica la teoría X y la teoría Y de Douglas McGregor, la cual estudia los estilos: autocrático y democrático. Así la teoría X determina la perspectiva tradicional desde la dirección y el control, por la cual se concibe al trabajo como desagradable y se evita en la medida de lo posible, ante ello los empleados deben ser presionados o castigados para lograr el cumplimiento de sus funciones ocasionando el poco compromiso con la institución. La teoría Y evalúa la perspectiva de integración del individuo y la organización concibiendo que los trabajadores aplican su imaginación, ingenio y creatividad para la evolución de sus acciones, adicionalmente su deber se demuestra al alcanzar los fines planteados (Sepúlveda y Aparicio, 2019).

De esta propuesta, McGregor determina la importancia de la teoría Y sobre la X para motivar a los trabajadores a la consecución de las metas mediante el involucramiento y la influencia del líder para motivarlos al establecer un clima positivo mediante las decisiones participativas. Por su parte, Hellriegel y Slocum (2009) determinaron cinco estilos de liderazgo educativo. Estilo de decisión centrado en la toma de decisiones de parte del director con la finalidad de beneficiar a la institución. Estilo consultativo, donde se pide participaciones a los docentes sobre las dificultades pedagógicas y las formas para solucionarlas. Estilo resolutivo que busca dar soluciones en conjunto a las situaciones presentadas estableciendo acuerdos en beneficio de dicha situación. Estilo de facilitador o acompañante centrada en guiar al profesor en la ejecución de sus actividades pedagógicas. Estilo para delegar y supervisar las acciones de cada docente.

Llorent et al. (2021) propone cinco tipos de liderazgo, enfatizando la actitudinal personal. El liderazgo empobrecido cuando el líder se involucra de forma mínima evitando riesgos. El liderazgo estilo tarea cuando se busca la eficiencia de las actividades propuestas. El liderazgo de punto medio cuando el líder establece el equilibrio entre las necesidades laborales y la moral de los empleados. El liderazgo campestre centrado en las necesidades de los individuos para lo cual genera un clima organizacional positivo. El estilo de equipo cuando el líder busca el compromiso de los trabajadores mediante la visualización de los objetivos comunes a partir del respeto y la confianza (Costa et al., 2018).

La propuesta contingencial de Fiedler basada en la efectividad del liderazgo enfatizando la asociación que tienen desde el gerente hasta el empleado resaltando la ayuda mutua y la confianza. Así, Miner (2015) manifiestan que el líder y las actividades dispuestas a cada persona suelen desenvolverse de manera óptima bajo condiciones en las que el grado de mando y la influencia son amplios, del mismo modo en los contextos en que la influencia y el mando del poder son mínimos (p. 49). Por su parte, Macías y Townsend (2021) proponen el liderazgo eficaz determinando acciones concretas como la conducta del líder y la evaluación de sus características. La determinación de estos estilos parte de las caracterizaciones conductuales determinadas en un contexto específico.

Los estilos se evidencian mediante comportamientos visibles en el proceso de influencia en las actividades de los seguidores. Estos se basan en cómo son entendidos por las personas y se organizan en cuatro grupos. El estilo de control cuando el líder presenta un comportamiento directivo, brindando mínimo apoyo y centrado solo en los resultados (Sepúlveda y Aparicio, 2019). El estilo de supervisión donde solo se prioriza el control teniendo en cuenta que garantizará la obtención de diagnósticos efectivos de la productividad. El estilo de asesoramiento que permite al líder conocer los aspectos emocionales de los colaboradores para alcanzar las mejoras institucionales (Channing, 2020).

El estilo de delegación cuando el líder delega a sus colaboradores el poder de la toma de decisiones disminuyendo sus niveles de intervención en las mismas (Costa et al., 2018). En esta propuesta la importancia de las habilidades blandas y la confianza determina la relación entre el líder, el entorno y los colaboradores. Para Robbins y Coulter (2018), el liderazgo directivo es el manejo que tiene un individuo

en para asignar actividades y objetivos, impartir instrucciones precisas a los colaboradores y supervisar directamente las actividades encomendadas, asumiendo como exclusividad del líder, el problema y la toma de decisiones.

En esta investigación, la variable liderazgo directivo tiene las siguientes dimensiones (Leithwood, 2009): (i) la capacidad de gestión comprende las acciones necesarias para concretar ciertos objetivos mediante la articulación de planes y áreas; ii) las relaciones humanas aluden a una habilidad compleja e integradora donde confluyen la empatía, el respeto mutuo, la tolerancia y la ascendencia sobre los demás; iii) la comunicación consiste en un proceso de intercambio de significados, emociones y sentimientos, estos deben manifestarse de forma asertiva, clara y honesta; iv) la motivación es un conjunto de factores internos y externos lo suficientemente influyentes sobre el estado de ánimo de un empleado, con lo que se gana una adhesión más para el éxito institucional.

El clima institucional se define como la combinación del espacio físico-social donde una persona se identifica con valores y principios en la interrelación con los demás para alcanzar las metas colectivas de la institución. Guetto et al. (2022) lo comprende como el ámbito institucional donde interactúan de forma cotidiana los miembros de la comunidad educativa, evidenciando las actitudes, creencias, valores y motivaciones de cada individuo que expresan en sus interrelaciones personales y profesionales. Zaikov et al. (2021) lo conciben como el conjunto de especificidades del ámbito laboral, intuidas de manera directa o indirecta por los empleados que son la motivación para la actuación de cada uno de ellos. Para Pacheco et al. (2018), el buen clima institucional motiva la participación creativa del personal en la vida institucional. Por el contrario, si el clima es inapropiado la gestión se corroe dejando de lado otros aspectos importantes de la misma.

Smit et al. (2022) caracteriza el clima como resultado de la percepción objetiva de los empleados. Un clima favorable se caracteriza por una buena comunicación, respeto recíproco, sentido de identidad, atmósfera afable, apoyo mutuo al lado de la sensación de satisfacción. Así, Lai et al. (2022) determina que el clima es un factor determinante para facilitar los procesos organizacionales, de gestión y de innovación. Para Murrieta y Farje (2021), el clima es el espejo de los valores, las actitudes y las creencias de cada integrante, quienes a su vez se convierten en elementos del clima. De esta manera, el clima de una escuela se

manifiesta en las maneras de interrelación y de mediación entre los entes de la comunidad educativa, así como en la aplicación de la normativa que rige sus interacciones.

Para determinar las características del clima institucional Robbins y Coulter (2018) lo definen como la agrupación de las particularidades objetivas de la institución, permanentes y medibles, que la diferencian de las otras. Para Chiavenato y Sapiro (2017) la organización expresa su clima mediante las características organizacionales vivenciadas por sus integrantes. Según More y Morey (2021), existen cuatro factores que favorecen el clima institucional y que al ser ejecutados se logran resultados positivos. Por el contrario, si se carece de alguno o de todos los resultados serían negativos o peores, respectivamente. Para MacGregor et al. (2021), el clima organizacional se determina por los elementos físicos, estructurales, personales, funcionales y culturales de una empresa que al integrarse definen el estilo de la institución.

De esta idea se derivan cuatro categorías: las condiciones de infraestructura física; las características de los integrantes; el sistema de relaciones; y, el sistema de valores y creencias Bandeira et al. (2021). Entonces se deduce que las características esenciales para un favorable clima organizacional requiere de la disposición para el trabajo en equipo, la disposición a las innovaciones, la atención a las variaciones internas y externas, la planificación y la prevención García y Pinchi (2019). Todas estas características promueven la comunicación, participación, confianza y respeto. Por ello, se puede generalizar que el clima institucional presenta un carácter globalizador que incluye diversas variables.

Las definiciones abordadas se basan en algunos enfoques teóricos como los que se plantean a continuación: La taxonomía de Tagiuri (1968) expresa que para alcanzar una cualidad con cierto nivel de duración en el ámbito interno de una institución debe ser vivenciada por sus integrantes, modifica su conducta y se describe en términos valorativos del conjunto que caracteriza a la organización. Así, la organización estructural del clima se evidencia en cuatro dimensiones: ecología o infraestructura; medio (moral, salario y experiencia docente, personalidad y conducta directiva); sistema social (comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y

liderazgo); y, cultura (normativa y disciplina, control institucional, valores, relaciones de apoyo, orientación de objetivos y apertura a la innovación).

El modelo de Litwin y Stringer (1968) entiende el clima como la descripción de la calidad subjetiva del ámbito organizacional. Las características de este modelo se centran en las bases firmes, la responsabilidad, el intercambio en beneficio del otro, la exposición al peligro, la ayuda, la colaboración, los conflictos y la autonomía.

La teoría de clima organizacional de Likert (1969) expresa que la conducta de los empleados depende de la conducta administrativa y las condiciones de la organización que perciben. Este autor presenta tres variables que determinan la conducta indicada. Las variables causales o independientes determinan el sentido de evolución y resultados de una institución: estructura organizativa y administrativa, decisiones, competencias y actitudes. Las variables medias evalúan bajo un sistema de medición el aspecto interno de la organización, tal como: la entrega, el compromiso, el desempeño, las interrelaciones personales y la toma de decisiones. Las variables últimas evalúan bajo un sistema de medición el impacto que tuvieron las anteriormente mencionadas como la actividad organizacional, la ganancia y la pérdida.

El enfoque estructural y humanista según Martín (1999). Desde el estructuralismo se comprende que el clima es producto de las características objetivas del entorno laboral: tamaño de la empresa, centralización o descentralización de las decisiones, niveles jerárquicos, tipo de tecnología, regulación de la conducta individual. Y desde la escuela humanista el clima es la agrupación de las percepciones generales de los trabajadores sobre su entorno reflejadas en la interacción de los rasgos particulares del empleado y la institución.

Pritchard y Karasick (1973), determinan once dimensiones para medir el clima institucional: la autonomía (grado de libertad para la toma de decisiones y la solución de problemas); el conflicto y cooperación (nivel de colaboración de los empleados en la ejecución de sus labores); las relaciones sociales (atmósfera social y de amistad); la estructura (directrices, consignas y políticas institucionales que afectan las acciones de los empleados); la remuneración; el rendimiento (relación entre remuneración y trabajo); la motivación; el estatus (jerarquías y las relaciones entre superiores y subordinados); la flexibilidad e innovación; la

centralización de la toma de decisiones; y, el apoyo de la alta dirección a los subordinados.

Likert (1969) define cuatro tipos de clima según la interrelación de las variables causales, intermediarias y finales. El autoritarismo explotador donde no se evidencia la confianza entre la dirección y los empleados, las decisiones solo las toman los directivos y se distribuyen de manera vertical, se genera un ámbito de miedo al castigo y las amenazas, esporádicamente se presentan recompensas y las necesidades se limitan a los niveles psicológicos y de seguridad. El autoritarismo paternalista donde se muestra la condescendencia de la dirección, relación amo-siervo, las decisiones las toman los directivos y su nivel inmediato, la motivación parte de las recompensas y/o de los castigos (Aguirre, 2022). El consultivo presenta una relación de confianza entre la dirección y los empleados, las decisiones principales las toman los directivos aunque las decisiones de menor impacto las toman los subordinados, la comunicación sigue siendo vertical (Critchley y Wyburd, 2021). La participación en grupo establece una confianza plena en los empleados, la toma de decisiones se desarrolla en todos los niveles, la comunicación es vertical y horizontal.

Otro aspecto importante son los elementos que integran el clima institucional. Dentro de ellos se encuentran la individualidad de los empleados expresados en actitudes, percepciones, personalidad, valores y aprendizaje; los grupos internos determinados por su estructura, procesos, cohesión y normatividad (Srivastava & Dhamija, 2022); la motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; el liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo; la estructura según sus dimensiones; y, los procesos organizacionales (Fasanando-Guabloche, 2018), evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

En el presente estudio, las dimensiones de la variable clima institucional son: i) identidad entendida como la auto-identificación con ciertos ideales o expectativas de vida y progreso, ii) las relaciones interpersonales forman parte de un proceso comunicativo donde las interacciones recíprocas son el hecho fundamental, iii) el trabajo en equipo supone que el director ha sido capaz de construir una red de vínculos que facilite una mejor adaptación a los retos institucionales y al entorno laboral, iv) las normas de convivencia son aquellas sobre las que recae la responsabilidad de orientar la conducta individual y colectiva.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

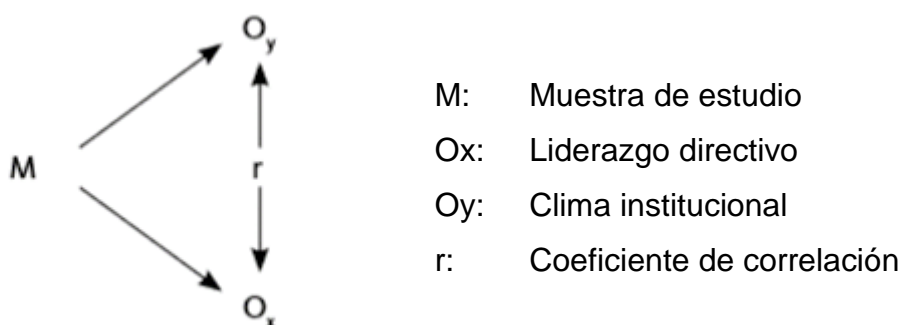
El tipo de investigación fue básica, ya que su origen es teórico, además su finalidad es contrastar teorías con la realidad (Concytec, 2018). Asimismo, el enfoque ha sido cuantitativo, ya que se analiza y estudia la realidad a través de mediciones, con la finalidad de cuantificar el problema (Creswell y Creswell, 2018), procesando la información con métodos estadísticos.

3.1.2 Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, ya que en el estudio no se recurrió a la manipulación o intervención con el contorno observable (Sánchez et al., 2018). Su nivel ha sido correlacional, puesto que se demuestra de qué forma la variación en una variable repercute en la otra (Cohen y Gómez, 2019). También es descriptivo, pues las características de las variables han sido reseñadas con profundidad (Álvarez, 2020).

Figura 1

Diseño correlacional



3.2 Variables y operacionalización

Variable cualitativa 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual

Estilo de conducción de las instituciones educativas hacia niveles superiores de aprendizaje, creándose las condiciones que promuevan el desarrollo profesional y el perfeccionamiento del desempeño docente (Leithwood y Riehl, 2005).

Definición operacional

La variable liderazgo directivo fue medida con un cuestionario tipo escala de Likert, comprende cuatro dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems politómicos.

Variable cualitativa 2: Clima institucional

Definición conceptual

Percepciones y opiniones que determinan la satisfacción del personal, lo que permite tener un conocimiento real de lo que acontece en la organización o institución (Chiavenato, 2011).

Definición operacional

La variable clima institucional fue medida con un cuestionario tipo escala de Likert, comprende cuatro dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems politómicos.

Escala de medición: Ordinal tipo Likert

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

La población estuvo conformada por 118 docentes de aula de la I.E. N° 6075 José María Arguedas, ubicada en Chorrillos. Esta se define como un universo de elementos que comparten algunas características como edad, sexo o lugar de procedencia (Hernández y Mendoza, 2018).

Criterios de inclusión

- Docentes que laboren en dicho centro desde hace seis meses al menos.
- Docentes que expresaron su deseo de colaborar con el estudio.
- Docentes que firmaron el consentimiento informado.

Criterios de exclusión

- Docentes que voluntariamente declinaron ser parte de la población.
- Docentes que no entregaron a tiempo su asentimiento por escrito.
- Docentes que no estuvieron laborando durante el acopio de datos, pues se encontraban de receso, descanso médico o capacitación.

3.3.2 Muestra

La muestra se constituyó con 90 docentes. Su utilidad metodológica es que, dependiendo de su tamaño, podrían generalizarse los resultados a otras

investigaciones siempre y cuando los contextos sean afines (Carhuancho et al., 2019).

3.3.3 Muestreo

El muestreo fue probabilístico tipo aleatorio simple. Este se distingue porque emplea criterios aleatorios (Carrasco, 2019).

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica ha sido la encuesta, debido a que implica un costo asequible para el autofinanciamiento, además de que su manejo es sencillo y práctico (Cabezas et al., 2018).

Instrumento

El instrumento fue el cuestionario, el cual consiste en un conjunto de preguntas que se derivan de manera lógica y coherente de los indicadores de las variables (Rodríguez et al., 2021). A continuación, se presenta de forma pormenorizada los dos cuestionarios empleados en este estudio:

Validez

La validez de contenido fue el resultado del juicio de expertos. Estos especialistas certifican mediante una lista de cotejo que los instrumentos cumplan con criterios tales como pertinencia, concisión y rigor metodológico (Rodríguez et al., 2021).

Confiabilidad

También conocida como fiabilidad, es resultado del análisis estadístico de la prueba piloto. Se le define como el grado de coherencia entre los ítems y el resto del instrumento (Maldonado, 2018). En esta investigación, en vista de que los ítems de los dos cuestionarios son politómicos, se utilizó el estadígrafo alfa de Cronbach. A continuación, los valores hallados fueron: para liderazgo directivo, 0.984; para clima institucional, 0.957.

3.5 Procedimientos

El trabajo de campo se inició solicitando ante la dirección general del centro educativo el permiso para administrar los instrumentos. Cuando este se consiguió, se realizó una inducción con los docentes interesados en participar. Al obtenerse la adhesión de los 90 profesionales requeridos se les compartió un enlace web a través del aplicativo WhatsApp. De este modo, durante siete días calendario, se hizo la recolección de datos. Al finalizar ese plazo, se cerró la encuesta virtual y se descargaron los datos en una hoja de cálculo Excel. Finalmente, esta fue la matriz que se ingresó al software SPSS versión 25.

3.6 Métodos de análisis de datos

Estos métodos fueron estadísticos, ya que los datos procesados son numéricos. Por un lado, el análisis descriptivo permitió obtener las frecuencias de cada una de las variables, al igual que sus dimensiones (Gallardo, 2017). Por otro lado, el análisis inferencial estableció que el coeficiente de correlación más pertinente fue rho de Spearman; también se hizo la contrastación de hipótesis (Leyton, 2018).

3.7 Aspectos éticos

De acuerdo con el código de ética (UCV, 2017), el análisis de resultados, al igual que el acopio de datos, debe seguir cuatro consideraciones éticas imprescindibles: i) principio de beneficencia: el estudio se orienta en última instancia a contribuir al bienestar general, ii) principio de no maleficencia: nadie debe verse afectado ni en su integridad ni en la confidencialidad de sus datos personales, iii) principio de autonomía: todos los participantes decidieron libremente si colaboran o no de forma desinteresada, iv) principio de justicia: todos los que colaboren recibieron un trato equitativo y digno.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

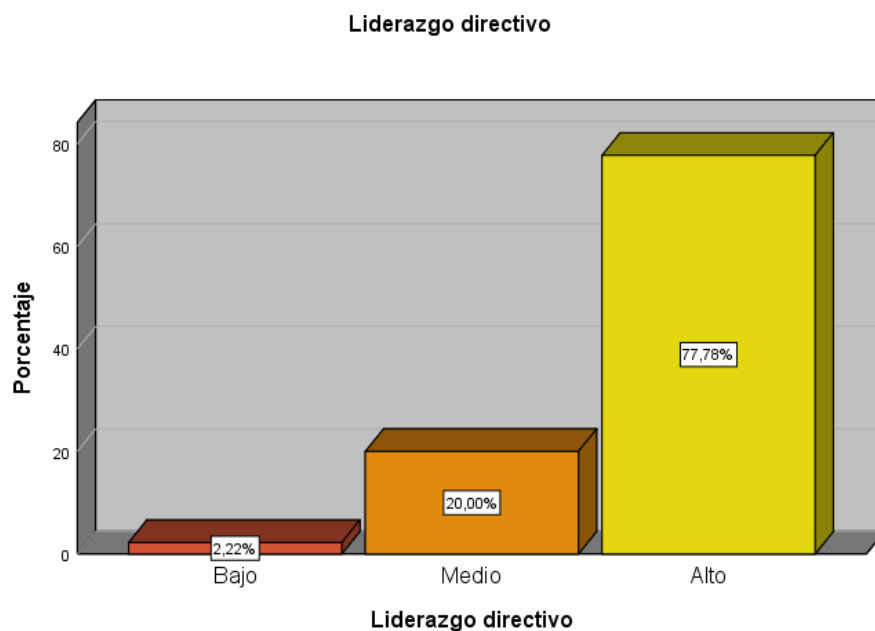
Tabla 1

Variable liderazgo directivo

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|------------|------------|
| Niveles | Bajo | 2 | 2,20% |
| | Medio | 18 | 20,00% |
| | Alto | 70 | 77,80% |
| | Total | 90 | 100,0% |

Figura 2

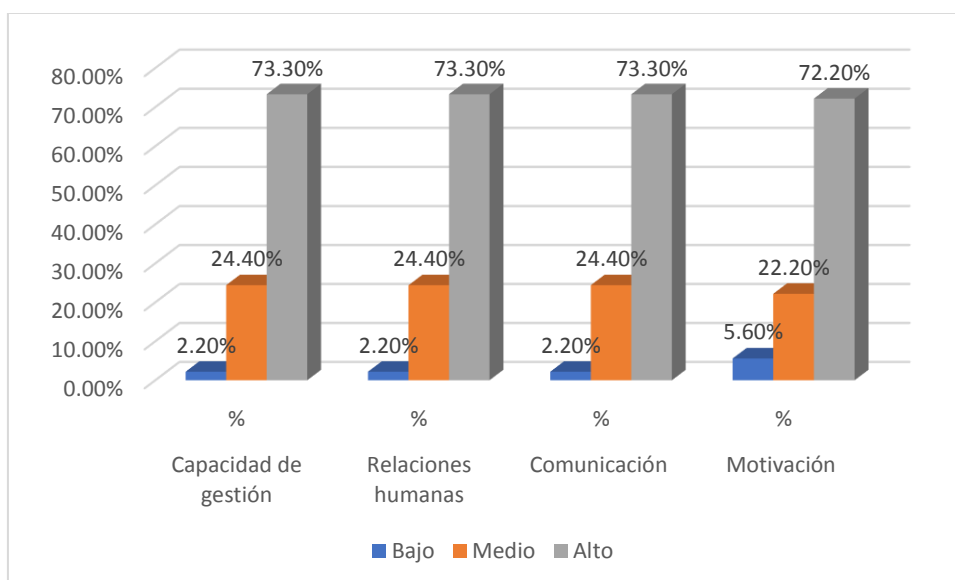
Variable liderazgo directivo



Se aprecia que de 90 encuestados, 70 docentes que representan el 77.80% opinan que el nivel del liderazgo directivo es alto, 18 docentes que equivalen al 20.0% perciben que su nivel es medio y 2 docentes (2.20%) consideran que el nivel es bajo.

Tabla 2*Dimensiones de la variable liderazgo directivo*

| | Capacidad de gestión | | Relaciones humanas | | Comunicación | | Motivación | |
|-------|----------------------|--------|--------------------|--------|--------------|--------|------------|--------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Bajo | 2 | 2,20% | 2 | 2,20% | 2 | 2,20% | 5 | 5,60% |
| Medio | 22 | 24,40% | 22 | 24,40% | 22 | 24,40% | 20 | 22,20% |
| Alto | 66 | 73,30% | 66 | 73,30% | 66 | 73,30% | 65 | 72,20% |
| Total | 90 | 100,0% | 90 | 100,0% | 90 | 100,0% | 90 | 100,0% |

Figura 3*Dimensiones de la variable liderazgo directivo*

Se observa que para la dimensión capacidad de gestión, 66 docentes que representan el 73.30% opinan que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 22, 24.40%) y bajo (N= 2, 2.20%). Asimismo, para la dimensión relaciones humanas, 66 docentes que equivalen al 73.30% perciben que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 22, 24.40%) y bajo (N= 2, 2.20%). Por otro lado, para la dimensión comunicación, 66 educadores que representan el 73.30% opinan que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 22, 24.40%) y bajo (N=2, 2.20%). Por su parte, para la dimensión motivación, 65 profesores que representan el 72.20% creen que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 20, 22.20%) y bajo (N= 5, 5.60%).

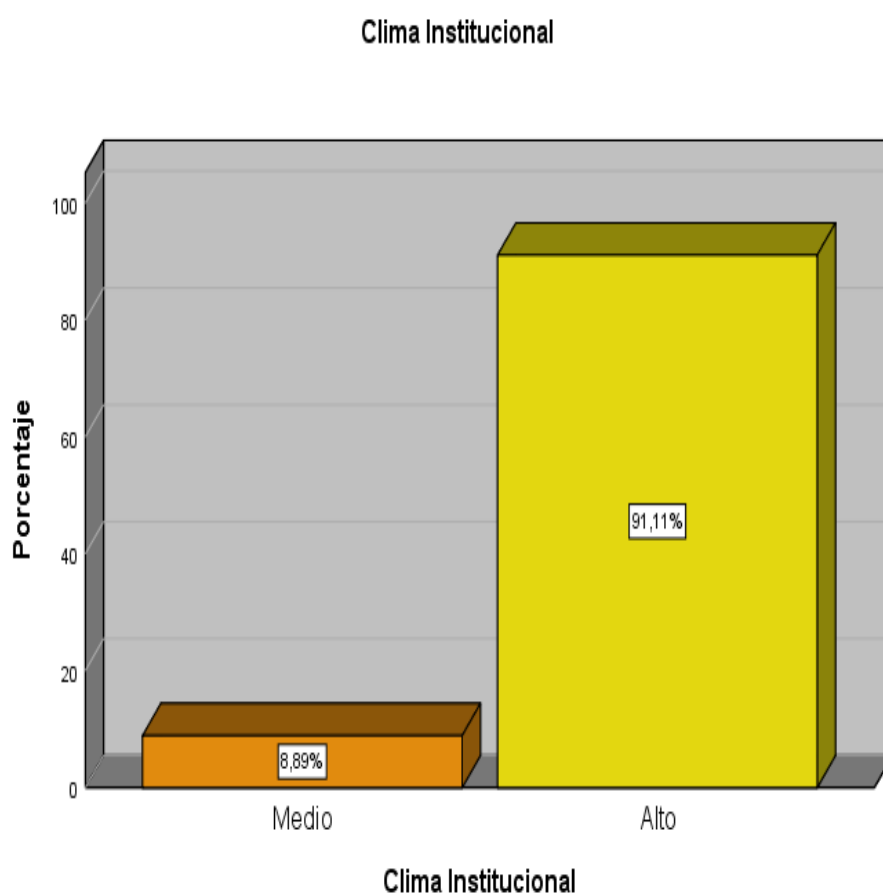
Tabla 3

Variable clima institucional

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-------|------------|------------|
| Niveles | Medio | 8 | 8,90% |
| | Alto | 82 | 91,10% |
| | Total | 90 | 100,0% |

Figura 4

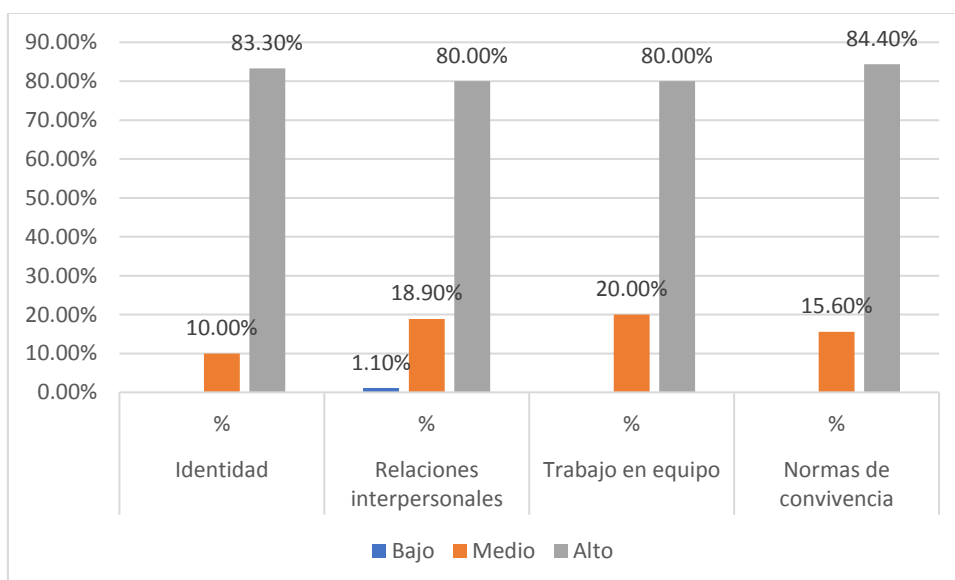
Clima institucional



Es posible afirmar que de 90 encuestados, 82 docentes que equivalen al 91.10% consideran que el nivel del clima institucional es alto y 8 profesores que representan al 8.90% creen que el nivel es medio.

Tabla 4*Dimensiones de la variable clima institucional*

| | Identidad | | Relaciones interpersonales | | Trabajo en equipo | | Normas de convivencia | |
|-------|-----------|--------|-------------------------------|--------|----------------------|--------|--------------------------|--------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Bajo | 0 | 0 | 1 | 1,10% | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Medio | 9 | 10,00% | 17 | 18,90% | 18 | 20,00% | 14 | 15,60% |
| Alto | 81 | 83,3% | 72 | 80,00% | 72 | 80,00% | 76 | 84,40% |
| Total | 90 | 100,0% | 90 | 100,0% | 90 | 100,0% | 90 | 100,0% |

Figura 5*Dimensiones de la variable clima institucional*

Se aprecia que para la dimensión identidad, 81 docentes que equivalen al 83.30% creen que el nivel es alto y 9 profesores que son el 10.0% percibe que ese nivel es bajo. De modo similar, para la dimensión relaciones interpersonales, 72 docentes que equivalen al 80.0% percibe que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 17, 18.90%) y bajo (N= 1, 1.10%). Además, para la dimensión trabajo en equipo 72 docentes que equivalen al 80.0% opina que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 18, 20.0%). Asimismo, para la dimensión normas de convivencia 76 educadores (N= 76) creen que el nivel es alto, seguido del nivel medio (N= 14, 15.60%).

4.2. Prueba de normalidad

Tabla 5

Pruebas de normalidad

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|----------------------------|---------------------------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Liderazgo directivo | ,472 | 90 | ,000 |
| Capacidad de gestión | ,451 | 90 | ,000 |
| Relaciones humanas | ,451 | 90 | ,000 |
| Comunicación | ,451 | 90 | ,000 |
| Motivación | ,439 | 90 | ,000 |
| Clima Institucional | ,533 | 90 | ,000 |
| Identidad | ,530 | 90 | ,000 |
| Relaciones interpersonales | ,486 | 90 | ,000 |
| Trabajo en equipo | ,490 | 90 | ,000 |
| Normas de convivencia | ,510 | 90 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

El análisis en cuestión demuestra que los datos tienen una distribución no normal. Por ese motivo, es necesario emplear una prueba no paramétrica como el coeficiente rho de Spearman para determinar la correlación entre las variables.

4.3. Análisis inferencial

Prueba de hipótesis general

H0: No existe correlación entre las variables liderazgo directivo y clima institucional en una IE de Chorrillos, 2022.

Ha: Existe correlación entre las variables liderazgo directivo y clima institucional en una IE de Chorrillos, 2022.

Tabla 6

Correlación entre las variables liderazgo directivo y clima institucional

| | | Clima institucional |
|------------------------|-----------------------------|---------------------|
| Liderazgo directivo | Coefficiente de correlación | ,404 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 90 |

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

Se obtuvo un $p\text{-valor} = ,000 < 0.05$, por lo que es posible afirmar que existe correlación entre liderazgo directivo y clima institucional, siendo esta de magnitud moderada (ρ de Spearman = ,404**). Entonces, se rechaza la hipótesis nula y, por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, mientras sea mayor el liderazgo directivo, mejor será el clima institucional.

Prueba de hipótesis específica 1

H₀: No existe correlación entre liderazgo directivo e identidad en una IE de Chorrillos, 2022.

H_a: Existe correlación entre liderazgo directivo e identidad en una IE de Chorrillos, 2022.

Tabla 7

Correlación entre liderazgo directivo e identidad

| | | Identidad |
|------------------------|----------------------------|-----------|
| Liderazgo directivo | Coeficiente de correlación | ,450 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 90 |

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

Se obtuvo un *p-valor*= ,000<0.05, por lo que es posible afirmar que existe correlación entre liderazgo directivo e identidad, siendo esta de magnitud moderada (rho de Spearman= ,450**). Entonces, se rechaza la hipótesis nula y, por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, mientras sea mayor el liderazgo directivo, mejor será la identidad institucional.

Prueba de hipótesis específica 2

H₀: No existe correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales en una IE de Chorrillos, 2022.

H_a: Existe correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales en una IE de Chorrillos, 2022.

Tabla 8

Correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales

| | | Relaciones interpersonales |
|------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Liderazgo directivo | Coefficiente de correlación | ,680 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 90 |

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

Se obtuvo un *p-valor*= ,000<0.05, por lo que es posible afirmar que existe correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales, siendo esta de magnitud moderada (rho de Spearman= ,680**). Entonces, se rechaza la hipótesis nula y, por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, mientras sea mayor el liderazgo directivo, mejores serán las relaciones interpersonales.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀: No existe correlación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo en una IE de Chorrillos, 2022.

H_a: Existe correlación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo en una IE de Chorrillos, 2022.

Tabla 9

Correlación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo

| | | Trabajo en equipo |
|------------------------|-----------------------------|-------------------|
| Liderazgo directivo | Coefficiente de correlación | ,385 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 90 |

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

Se obtuvo un *p-valor*= ,000<0.05, por lo que es posible afirmar que existe correlación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo, siendo esta de magnitud baja (rho de Spearman= ,385**). Entonces, se rechaza la hipótesis nula y, por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, mientras sea mayor el liderazgo directivo, mejor será el trabajo en equipo.

Prueba de hipótesis específica 4

H₀: No existe correlación entre liderazgo directivo y normas de convivencia en una IE de Chorrillos, 2022.

H_a: Existe correlación entre liderazgo directivo y normas de convivencia en una IE de Chorrillos, 2022.

Tabla 10

Correlación entre liderazgo directivo y normas de convivencia

| | | Normas de convivencia |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Liderazgo directivo | Coefficiente de correlación | ,346 |
| | Sig. (bilateral) | ,001 |
| | N | 90 |

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

Se obtuvo un *p-valor*= ,000<0.05, por lo que es posible afirmar que existe correlación entre liderazgo directivo y normas de convivencia, siendo esta de magnitud moderada (rho de Spearman= ,346**). Entonces, se rechaza la hipótesis nula y, por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, mientras sea mayor el liderazgo directivo, mejor será el cumplimiento de las normas de convivencia.

V. DISCUSIÓN

El objetivo general fue determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa de Chorrillos. Al respecto, el resultado que exhibe la tabla 6 valida dicho supuesto, puesto que existe una correlación positiva moderada gracias a que el $p\text{-valor} = ,000 < 0,05$. Esto coincide con Canchari (2021) que en Ica encontró una correlación muy alta y también con Salas (2020) que en Lima demostró una correlación moderada. En estos tres casos las variables fueron las mismas. Este hallazgo muestra que entre liderazgo directivo y clima institucional existe una relación directamente proporcional, es decir, que si mejora el nivel de logro del liderazgo ocurrirá lo mismo con el clima institucional. Este es el valor inmaterial del liderazgo y de los líderes en sí mismos, elementos complejos, ricos, variados y a la vez decisivos en las organizaciones.

El fenómeno descrito fue explicado inicialmente por la teoría de los rasgos a mediados del siglo XIX. Por ese entonces, el líder tenía una especie de perfil o estereotipo constituido por sus habilidades para el desempeño de la función asumida (Sunaengish et al., 2021). La teoría en cuestión sostenía que el líder era reconocible en un grupo humano cualquiera por su energía, vitalidad física, buen juicio y predisposición hacia la acción, comprensión de las necesidades de los demás, habilidad para motivar, además de la adaptabilidad/flexibilidad (Bede y Abe, 2021). En la actualidad, no necesariamente alguien reconocido o percibido como líder tiene todas conductas. Puede tener solo algunas de ellas, porque en numerosos casos hoy se valora el ejemplo. En otras palabras, también se puede ser líder mediante el carácter inspirador de las buenas acciones.

En educación, el liderazgo directivo es actualmente un asunto de primer orden dentro de la planeación de políticas educativas (Zaikov et al., 2021). Es así porque tiene una influencia considerable para mejorar los resultados escolares debido a su acción directa sobre la motivación y capacidad de los docentes, al igual que en el entorno y el espacio escolar propiamente dicho (Bandeira et al., 2021). En el aula entendida como un ecosistema o hábitat del docente y el estudiante, el primero también es un líder cuando diseña y planifica sus estrategias para que el segundo aprenda en el marco de un determinado estilo de enseñanza, en función de su propio ritmo, de modo que se consoliden las capacidades previstas dentro de la programación curricular.

Según el objetivo específico 1, determinar la relación entre liderazgo directivo e identidad. En tal sentido, la tabla 7 muestra que entre esas variables existe una correlación positiva moderada ($\rho = ,450$) con un 95% de confianza. Esto concuerda con Dueñas (2019) y Fernández (2021). El hallazgo debe ser entendido como que mientras mejor sea el nivel del liderazgo directivo, mayor será el nivel de identidad y de compromiso con los objetivos estratégicos institucionales. Los directivos son, a su vez, los líderes con capacidad de decisión para la mejora real de las condiciones en que los docentes realizan sus labores, de modo que se logre un impacto favorable en la calidad educativa. Son profesionales conscientes de que el fenómeno educativo no es un problema que se resuelva únicamente con nuevos modelos didácticos. Al igual que en otros ámbitos, si el liderazgo no es eficaz entonces posiblemente se trate de un liderazgo sin un impacto sustancial para la adopción de estándares más exigentes (Leithwood, 2009).

Si el liderazgo del directivo escolar no ayuda a que los docentes sean más autónomos entonces la política institucional acerca de formación de líderes educativos tiene fallas que deben subsanarse de inmediato (De la Ece, 2018). Detrás de una afirmación categórica como esta subyace la convicción de que ocupar una posición influyente no garantiza que necesariamente ese desempeño tenga influencia sobre los recursos humanos, es decir, sobre las prácticas profesionales de los docentes ni sobre los resultados académicos de los discentes (Macías y Townsend, 2021). Para conseguir lo deseado, es preciso reconocer que el directivo-líder no decide la asignación de presupuesto desde el gobierno central ni formula los lineamientos generales para la carrera magisterial. En tal sentido, es pertinente precisar que su influencia es indirecta.

Dentro de ese tablero de ajedrez, el líder educativo tiene que saber elegir y tomar las mejores decisiones posibles. Podrá hacerlo no solo con su perfeccionamiento profesional entendiéndose capacitaciones, pasantías, cursos de gestión escolar. Tendrá que ser parte de una genuina cultura democrática que lo lleve a saber escuchar a los docentes, estudiantes y padres de familia. Escuchar no implica necesariamente hacer todo lo que le pidan, sino oír y encontrar formas de sumar o comprometer a ese miembro de la comunidad educativa en el propósito de mejora (Fasanando, 2018). Es imprescindible que logre que ese docente o ese representante de la organización escolar se identifiquen con una escuela más

abierta e inclusiva. De ese modo, la identidad se traduce en movilización de fuerzas, adhesión a un ideal.

De acuerdo con el objetivo específico 2, determinar la relación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales. Al respecto, la tabla 8 exhibe que entre estas variables existe una correlación positiva moderada ($\rho = ,680$) con un 95% de confianza. Esto coincide con Plúa (2019) y Aucasi (2018), por lo que tendría fundamento sostener que mientras el liderazgo directivo alcance un mayor nivel de logro, entonces las relaciones interpersonales entre sus docentes y educandos serán mejores y mucho más positivas que si se tratase de un liderazgo autoritario. En una institución educativa de nivel básico o superior el líder por antonomasia es el directivo, puesto que determina la orientación que tendrá que seguir la comunidad de aprendizaje en pos de la excelencia académica, el cumplimiento del plan anual de trabajo y la adquisición de habilidades para arribar de forma organizada y coordinada a los objetivos trazados (Lai et al., 2022). Es posible que las similitudes se deban a que un liderazgo directivo inspirador también puede aportar a que los vínculos que establezca el personal docente sean duraderos y de calidad.

En cuanto a las relaciones interpersonales, el directivo escolar debe ser lo suficientemente capaz de hacer un manejo inteligente de su entorno, sin tomar partido por ninguno de los grupos que, de forma comprensible, se forman en cualquier grupo humano (Hasan, 2018). Con su conducta y su gestión de vínculos amicales y laborales, el directivo debe sumar voluntades para su propósito de fortalecer la unidad institucional, mediante la delegación de responsabilidades y el afrontamiento asertivo de los conflictos. Por cierto, estos últimos son inevitables en la vida humana y social, pero de lo que se trata es de gestionarlos de manera eficiente, sin agravarlos y asumiéndolos como oportunidades para la consolidación de una cultura de mejora continua (Murrieta y Farje, 2021).

Más aún, en la teoría humanista de Carl Rogers acerca de las relaciones interpersonales, estas son consideradas como positivas o negativas si procuran o no a la autorrealización. Todo depende de si la promueven o la obstaculizan, lo cual es de capital importancia, ya que el funcionamiento óptimo de las potencialidades humanas requiere un clima o un entorno saludable para que el sujeto tenga los estímulos y la tranquilidad del caso para explorarse su personalidad y se exprese

de forma honesta, asertiva y segura. Por otro lado, en la teoría analítica de Jung la autorrealización se relaciona con el proceso de individuación, es decir, llegar a ser uno mismo de forma auténtica y holística como consecuencia de acciones personales, pero también con un contexto favorable de relaciones interpersonales positivas (Sachinski y Pienta, 2021). Esto último quiere decir que es sumamente necesario relacionarse profunda e incondicionalmente con otros, con individuos con quienes se pueda comparar y de los que se pueda aprender lo bueno, cuestionando lo negativo.

Siguiendo el objetivo específico 3, determinar la relación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo. En tal sentido, la tabla 9 muestra que existe una correlación positiva baja ($\rho = ,385$) con un 95% de confianza. Esto concuerda con Tito y Condori (2018) y Soriano (2020); en otras palabras, mientras mayor sea la ejecución de liderazgo directivo, mayor será la práctica del trabajo en equipo. Esta es una capacidad muy valorada actualmente en el mercado laboral, y una de las cualidades más buscadas por los reclutadores de talento humano (Costa et al., 2018). Como tal, se ejecuta cuando un conjunto de individuos con habilidades y saberes específicos, acuerdan comprometerse y ponen sus destrezas al servicio de un objetivo compartido (Pacheco et al., 2018). Cabe la posibilidad de que las coincidencias respondan a que el liderazgo directivo eficiente refuerza el trabajo de equipo, porque sus miembros comprenden que por encima de los lazos amicales o la lógica afinidad está el cumplimiento del deber.

Según el objetivo específico 4, determinar la relación entre liderazgo directivo y normas de convivencia. Así, la tabla 10 exhibe que existe una correlación positiva baja ($\rho = ,346$) con un 95% de confianza. Es decir, mientras el liderazgo directivo avance más en su implementación, más se practicarán las normas de convivencia. Esto coincide con Zamora y Zea (2019) y De la Ece (2018). Se podría suponer que un liderazgo directivo que cumpla con sus fines será un refuerzo positivo de las normas de convivencia. Para decirlo en una sola frase: se predica con el ejemplo. Finalmente, si bien es cierto la pandemia y el crecimiento del teletrabajo han modificado de forma imperecedera el ambiente laboral, esto no es ningún óbice para que el grupo humano siga comprometido en el respeto de normas de convivencia (Bandeira y Zabdiele, 2021). Estas serán un aporte real para que mejore el rendimiento de todo el conjunto de empleados y profesionales.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y clima institucional existe una correlación positiva moderada ($\rho = ,404$), gracias a que el p -valor = $,000 < 0,05$.

Segunda. Se ha evidenciado que entre liderazgo directivo e identidad existe una correlación positiva moderada ($\rho = ,450$), gracias a que el p -valor = $,000 < 0,05$.

Tercera. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales existe una correlación positiva moderada ($\rho = ,680$), dado que el p -valor = $,000 < 0,05$.

Cuarta. Se ha evidenciado que entre liderazgo directivo y trabajo en equipo existe una correlación positiva baja ($\rho = ,385$), puesto que el p -valor = $,000 < 0,05$.

Quinta. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y normas de convivencia existe una correlación positiva baja ($\rho = ,346$), puesto que el p -valor = $,000 < 0,05$.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Se sugiere a los directivos de la institución educativa en cuestión que las estrategias de mejora del liderazgo directivo y del clima institucional cuenten con mecanismos de monitoreo incluidos en el Plan Anual de Trabajo.

Segunda. Se recomienda a los subdirectores pedagógicos de inicial y primaria que refuercen la identidad y sentido de pertenencia del personal docente, mediante una mayor calidad de los vínculos interpersonales que entablan con ellos.

Tercera. Se sugiere al encargado del departamento psicopedagógico que se implemente un ciclo de actividades quincenales para la mejora de las relaciones interpersonales, bajo la consigna de que se eleva la productividad cuando alguien se siente apreciado y valorado por el grupo al que se pertenece.

Cuarta. Se recomienda al encargado de imagen institucional la producción de materiales audiovisuales con las prácticas más exitosas de trabajo en equipo en el centro educativo. Por ejemplo: los materiales podrían ser del trabajo entre estudiantes, entre estudiantes y docentes, entre docentes y padres de familia.

Quinta. Se sugiere al responsable de recursos humanos de la institución educativa en cuestión que se lleve a cabo una encuesta para recoger opiniones acerca de cómo se podría mejorar el planteamiento y el cumplimiento de las normas de convivencia.

REFERENCIAS

- Aguirre, L. (2022). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1280-1290. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>
- Alvear, L., Monterrosa, L., Navarro, S. y Sañas, B. (2019). Estilos de liderazgo de la alta dirección en industrias exportadoras de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 575–591. <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356017/html/>
- Aucasi, G. (2018). *Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Santillana, Huanta, 2017* [tesis de maestría en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19537/aucasi_tg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Banco Interamericano de Desarrollo (2020). *La educación en tiempos del coronavirus: los sistemas educativos de América Latina y el Caribe ante COVID-19*. <http://dx.doi.org/10.18235/0002337>
- Bandeira, J. y Zabdiele, M. (2021). Institutional drivers for corporate social responsibility in the utilities sector. *Revista de Gestao*, 28(3), 186–204. <https://doi.org/10.1108/REG-08-2019-0088>
- Bede, G. y Abe, T. (2021). The effect of change leadership on employee attitudinal support for planned organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2). <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOCM-08-2020-0244/full/html>
- Cabezas, C., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la investigación Científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/15424/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientific a.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Canchari, M. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en el clima institucional, Ica, 2019* [tesis de maestría en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/66103>
- Carhuanchu, M., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Universidad Internacional del Ecuador—extensión Guayaquil.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.
- Channing, J. (2020). How Can Leadership Be Taught? Implications for Leadership Educators. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 15(1), 134–148. https://eric.ed.gov/?q=+Leadership&ff1=dtySince_2018&pg=2&id=EJ1254573
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9ª. Ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recur_sos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (3ª ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. <https://bit.ly/3UpNKba>
- Cohen, N. y Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué? La producción de los datos y los diseños*. Editorial Teseo. http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Concytec (2018, 4 de julio). *Ley que modifica diversos artículos de la Ley 28303, ley marco de ciencia, tecnología e innovación tecnológica; y de la ley 28613, ley del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica* (Concytec). Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversos-articulos-de-la-ley-28303-ley-mar-ley-n-30806-1666491-1/>
- Costa, J., Fromming, L., Araujo, F. y Nunes, J. (2018). ¿Puede el liderazgo docente contribuir a la satisfacción de los estudiantes? Una revisión de la literatura.

- Revista Produção E Desenvolvimento*, 4(3), 15-28. <https://revistas.cefet-rj.br/index.php/producaoedesenvolvimento/article/view/322>
- Creswell, J. y Creswell, D. (2018). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th Ed.) SAGE Publishing. <https://www.docdroid.net/XAQ0IXz/creswell-research-design-qualitative-quantitative-and-mixed-methods-approaches-2018-5th-ed-pdf#page=3>
- Critchley, M. y Wyburd, J. (2021). Evolution of university internationalisation strategies and language policies: Challenges and opportunities for language centres. *Language Learning in Higher Education*, 11(1), 3–13. <https://doi.org/10.1515/cercles-2021-0001>
- Day, C., Sammons, P. y Gorgen, K. (2020). *Successful School Leadership*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED614324.pdf>
- De la Ece, N. (2018). Liderazgo directivo y evaluación en el desempeño docente en la institución educativa Nueva Aurora del cantón Daule, provincia de Guayas Ecuador 2017. *Logos*, 8(1), 1-30. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1591/1585>
- Dueñas, L. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional de la institución educativa fiscal Teniente Hugo Ortiz, Ecuador 2016* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/50480>
- Fasanando, R. (2018). Estilos de Gestión Educativa y Clima Institucional en IE públicas en el distrito de Carmen de la Legua. *Gestión En El Tercer Milenio*, 21(41), 67–74. <https://doi.org/10.15381/gtm.v21i41.15424>
- Fernández, O. (2021). *Liderazgo directivo y clima institucional virtual en docentes de las instituciones educativas del distrito de Chapimarca, Apurímac* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67409/Fernandez_MO-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación: manual autoformativo interactivo*. Fondo Editorial de la Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- García, E. y Pinchi, W. (2019). Clima institucional y calidad educativa en las

- Instituciones Educativas N° 80005 y N° 80077 de Educación Primaria de Trujillo. *Ciencia y Tecnología* V, 15(1), 67–74. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14004>
- Guetto, R., Bernardi, F. y Zanasi, F. (2022). Parental education, divorce, and children's educational attainment: Evidence from a comparative analysis. *Demographic Research*, 46(January), 65–96. <https://doi.org/10.4054/DEMRES.2022.46.3>
- Hasan, E. (2018). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 10(2), 1–10. <https://ibimapublishing.com/uploads/articles/JHRMR/2018/687849/687849-1.pdf>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Cengage Learning.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Interamericana Editores.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2013). *Administración. Una perspectiva global y empresarial (14ª ed.)*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Lai, W., De Nobile, J., Bower, M. y Breyer, Y. (2022). Comprehensive evaluation of the use of technology in education – validation with a cohort of global open online learners. In *Education and Information Technologies* (Vol. 27, Issue 7). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-10986-w>
- Leithwood, K. y Riehl, C. (2005). What we know about successful leadership. In: W. Firestone y C. Riehl (Eds.), *A new agenda: Directions for research on educational Leadership* (pp. 22-47). Teacher College Press.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Fundación Chile.
- Leyton, O. (2018). *La investigación en las ciencias sociales. Establecimiento de hipótesis, métodos y técnicas de investigación, información cualitativa y cuantitativa*. Trillas. https://drive.google.com/file/d/1omib8tReP1J4kjY3HP468UrzWC3Hw_8A/view
- Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. Deusto.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Division of

- Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Llorent, V., Navarro, M. y Cobano, V. (2021). Pedagogical leadership exercised by the principals of disadvantaged schools in Spain. *School Leadership & Management*, 41(3), 1–15. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13632434.2021.1872526#:~:text=Pedagogical leadership exercised by the principals of disadvantaged schools in Spain,-Full Article&text=Numerous studies have highlighted the,at risk of social exclusion>
- Macias, A. y Townsend, J. (2021). Funds of Knowledge and Educational Leadership: Recognizing and Leveraging Untapped Leadership Talent. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 33, 70–79. https://eric.ed.gov/?q=+Leadership&ff1=dtySince_2018&pg=2&id=EJ1318517
- Maker, J. (2022). From Leading to Guiding, Facilitating, and Inspiring: A Needed Shift for the 21st Century. *Education Sciences*, 12(18), 1–15. https://eric.ed.gov/?q=transactional+leaders+&ff1=dtySince_2018&id=EJ1324808
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U.
- Martinez, G., Santos, J., Leal, E. y Hernandez, A. (2020). Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud. *Educación Médica Superior*, 34(2), 1–16. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200007
- MacGregor, S., Phipps, J., Edwards, M., Kyffin, J., y Portes, V. (2021). Institutionally Embedded Professionals' Perspectives on Knowledge Mobilization: Findings from a Developmental Evaluation. *Canadian Journal of Higher Education*, 51(3), 166–183. <https://doi.org/10.47678/CJHE.VI0.189103>
- Miner, J. (2015). *Organizational Behavior 1. Essential Theories of Motivation and Leadership*. Routledge. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YXOsBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA232&dq=Fiedler+leadership&ots=3C8P9z5icg&sig=4bLEQAJqYLwfp>

nUa6YwoLpl8fQ#v=onepage&q=Fiedler%20leadership&f=false

- Ministerio de Educación del Perú (2020, 15 de enero). *Lineamientos del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores de instituciones educativas*. Repositorio digital. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477206/RVM_N__013-2020-MINEDU.pdf
- More, R. y Morey, M. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2588>
- Murrieta, P. y Farje, D. (2021). Clima institucional y gestión administrativa en colegios con jornada escolar completa, Rodríguez de Mendoza, Perú. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3), 54. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20203.648>
- Naciones Unidas (2020, 7 de julio). *La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/2030-agenda-for-sustainable-development>
- Özgenel, M. y Karsantik, I. (2020). Effects of school principals' leadership styles on leadership practices. *Malays J Med Sci.*, 8(2), 1–13. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1251617.pdf>
- Pacheco, M., Albán, A. y García, Y. (2018). Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 184–189. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-184.pdf>
- Plúa, M. (2019). *Liderazgo directivo y su influencia en la cultura organizacional de la Escuela de Educación Básica Enrique Gil Calderón, Guayaquil-Ecuador 2018* [tesis de maestría en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41701>
- Pritchard, P. y Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior Human Performance*, 9, 126-146.
- Robinson, V., Lloyd, A. y Rowe, K. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de

- liderazgo. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4), 13-40.
<https://www.redalyc.org/pdf/551/55131688002.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración* (13ª. Ed.). Pearson Educación de México S.A.
- Rodríguez, M. (1999). *Diagnóstico organizacional*. Alfa Omega Editorial.
- Rodríguez, C., Breña, J. y Esenarro, D. (2021). *Las variables en la metodología de la investigación científica*. 3Ciencias. Editorial Área de Innovación y Desarrollo.
- Sachinski, E., & Pienta, S. (2021). O impacto do líder no comportamento dos colaboradores. *Revista Iberoamericana de Psicología*, 2(1), 1–13.
<https://revistapsicologia.uniandrade.br/index.php/psico/article/view/16/15>
- Salas, K. (2020). *Liderazgo directivo y clima institucional virtual en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Gran Pajatén, Juanjuí, 2019* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46260/Salas_CK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, A. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sepúlveda, F. y Aparicio, C. (2019). Habilidades de liderazgo instruccional de directores y sus equipos de gestión de escuelas de la región del Biobío, Chile: fortalezas y desafíos. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 487–503. <https://revistas.um.es/rie/article/view/329861/266461>
- Smit, T., Al-Riyami, Z., Oladejo, M. y Kajja, I. (2022). Poor Economics – Knowledge Economy and The Existing Knowledge Gaps (Higher and Academic Education) In Healthcare; How To Overcome? *Electronic Journal of Knowledge Management*, 20(1), pp17-26.
<https://doi.org/10.34190/ejkm.20.1.2382>
- Soriano, M. (2020). *Liderazgo directivo y clima laboral de la Unidad Educativa Emigdio Esparza de Babahoyo, Ecuador 2019* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

- <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51518>
- Srivastava, K. y Dhamija, S. (2022). Determinants Driving the Student's Decision Making to Opt Institution for Higher Education in India: An Exploratory Factor Analysis. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(13), 170–184. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v22i13.5516>
- Sunaengsih, C., Komariah, A., Kurniady, D., Suharto, N. y Tamam, B. (2021). Encuesta de Liderazgo Transformacional. *Foro de Escuelas Primarias*, 8(1), 41–54. https://eric.ed.gov/?q=Transformational+leadership&ff1=dtySince_2018&id=EJ1300143
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. In: R. Tagiuri y G.Litwin (Eds.), *Organizational Climate: Exploration of a concept* (pp. 11-34). Harvard University.
- Tito, A. y Condori, E. (2018). *Liderazgo directivo y clima institucional en la IE 6038 Ollantay, Pamplona Alta, SJM 2011* [tesis de maestría en docencia y gestión educativa, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12530>
- Unesco (2020, 1 de abril). *Encuesta COVID-19 a directores de escuela*. Varkey Foundation. <https://www.fundacionvarkey.org/noticias/encuesta-covid-19-a-directores-de-escuela>
- Universidad César Vallejo (2017, 23 de mayo). *Código de Ética. Resolución de Consejo Universitario N° 0126-2017/UCV*. <https://bit.ly/2FIF1Ri>
- Zaikov, S., Saburov, A., Tamitskiy, M. y Nikiforov, A. S. (2021). Online education in the russian arctic: Employers' confidence and educational institutions' readiness. *Sustainability (Switzerland)*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/su13126798>
- Zamora, V. y Zea, F. (2019). *Liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa El Cenáculo Guayaquil, Ecuador 2017* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39526>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables

| VARIABLES DE ESTUDIO | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMS | ESCALA DE MEDICIÓN |
|----------------------|---|--|----------------------------|-------------------------------------|-------|---|
| Liderazgo directivo | Estilo de conducción de las instituciones educativas hacia niveles superiores de aprendizaje, creándose las condiciones que promuevan el desarrollo profesional y el perfeccionamiento del desempeño docente (Leithwood y Riehl, 2005). | La variable liderazgo directivo fue medida con un cuestionario tipo escala de Likert, comprende cuatro dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems politómicos. | Capacidad de gestión | Gestión pedagógica | 1,2 | Escala de Likert Nunca (1) Muy bajo Casi nunca (2) Bajo A veces (3) Regular Casi siempre (4) Alto Siempre (5) Muy alto |
| | | | | Gestión institucional | 3,4 | |
| | | | | Gestión administrativa | 5,6 | |
| | | | Relaciones humanas | Comunicación | 7,8 | |
| | | | | Respeto | 9,10 | |
| | | | | Trato | 11,12 | |
| | | | Comunicación | Empática | 13,14 | |
| | | | | Abierta | 15,16 | |
| | | | | Espontanea | 17,18 | |
| | | | Motivación | Motivación efectiva | 19,20 | |
| | | | | Acompañamiento | 21,22 | |
| | | | | Orientación | 23,24 | |
| Clima institucional | Percepciones y opiniones que determinan la satisfacción del personal, lo que permite tener un conocimiento real de lo que acontece en la organización o institución (Chiavenato, 2011). | La variable clima institucional fue medida con un cuestionario tipo escala de Likert, comprende cuatro dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems politómicos. | Identidad | Compromiso | 1,2 | |
| | | | | Participación | 3,4 | |
| | | | | Ambiente favorable | 5,6 | |
| | | | Relaciones interpersonales | Comunicación horizontal | 7,8 | |
| | | | | Cooperación | 9,10 | |
| | | | | Asertividad y empatía | 11,12 | |
| | | | Trabajo en equipo | Responsabilidad | 13,14 | |
| | | | | Ayuda mutua | 15,16 | |
| | | | | Cumplimiento de metas | 17,18 | |
| | | | Normas de convivencia | Cumplimiento del reglamento interno | 19,20 | |
| | | | | Actividades extracurriculares | 21,22 | |
| | | | | Buen trato | 23,24 | |

Anexo 2: Instrumentos

Cuestionario de la variable Liderazgo directivo

Instrucciones

Marque con un aspa (X) la opción que considere más adecuada para usted según lo indicado en cada ítem.

Valoración

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

| N.º | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Se siente satisfecho(a) por la gestión que realiza el director en fomentar el trabajo en equipo de manera presencial y/o virtual en la institución educativa. | | | | | |
| 2 | El director promueve en los docentes el trabajo virtual para complementar el trabajo presencial y lograr los aprendizajes. | | | | | |
| 3 | El director coordina de manera presencial y virtual (educación híbrida) con todo el personal para elaborar la planificación institucional. | | | | | |
| 4 | El director, diseña de manera colaborativa los instrumentos de gestión escolar, considerando las características del contexto del estudiante, estableciendo metas de aprendizajes. | | | | | |
| 5 | El director, mantiene y promueve la mejora de la administración de los recursos humanos y materiales de manera transparente orientadas al logro de aprendizajes | | | | | |
| 6 | El director, cumple con la normativa vigente demostrando liderazgo en beneficio de la I.E. | | | | | |
| 7 | El director se muestra abierto, flexible, comunicativo con todos(as) en busca del bien común. | | | | | |
| 8 | El director propicia que, en los WhatsApp o redes institucionales se usen, para compartir ideas, iniciativas y mejoras que se pueden implementar. | | | | | |
| 9 | El director promueve que exista buen clima institucional basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente. | | | | | |
| 10 | El director propicia el respeto al marco legal y a los derechos del personal con equidad sin exclusión. | | | | | |
| 11 | El director acompaña en forma reflexiva a cada docente en el fortalecimiento de su desempeño. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 12 | El director valora el desempeño del docente, resaltando las habilidades, capacidades y virtudes de cada miembro de la I.E. | | | | | |
| 13 | En la Institución Educativa se propicia una comunicación horizontal, empática, abierta y espontánea con toda la comunidad educativa, sin la rigidez de las jerarquías. | | | | | |
| 14 | El director de la Institución Educativa tiene la capacidad de captar la información, procesarla, enriquecerla y distribuirla adecuadamente para que todos realicen un buen trabajo. | | | | | |
| 15 | El director promueve y fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre los miembros de la Comunidad Educativa. | | | | | |
| 16 | El director resuelve los conflictos de manera oportuna, generando espacios de comprensión y entendimiento entre todos. | | | | | |
| 17 | El director emplea una comunicación híbrida y asertiva con toda la comunidad educativa, empleando las redes sociales. | | | | | |
| 18 | La comunicación que brinda el director, son útiles y beneficiosos para realizar mi trabajo. | | | | | |
| 19 | El director motiva y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la I.E. | | | | | |
| 20 | El director permanece motivado y enfocado a los objetivos a corto y largo plazo a pesar de las limitaciones o impedimentos que encuentra en el camino. | | | | | |
| 21 | El director al acompañar tiene la capacidad de generar confianza, credibilidad, entusiasmo y transmite seguridad en toda la comunidad educativa. | | | | | |
| 22 | El director acompaña y orienta a todos, siendo una fortaleza para superar limitaciones en el desempeño docente. | | | | | |
| 23 | El director orienta permanentemente al docente para el buen desempeño en la I.E. | | | | | |
| 24 | El director le orienta y apoya cuando se le presenta un problema en el trabajo. | | | | | |

Ficha Técnica

| | |
|-------------------------|---|
| Nombre del instrumento: | Cuestionario sobre Liderazgo directivo |
| Autora: | Paula Álvarez |
| Adaptación: | Javier Espinoza |
| País: | Perú |
| Número de ítems: | 24 |
| Escala: | Ordinal |
| Dimensiones: | capacidad de gestión (ítems 1-6), relaciones humanas (ítems 7-12), comunicación (ítems 13-18), motivación (ítems 19-24) |
| Niveles y rangos: | Deficiente (24-55) Regular (56-87) Eficiente (88-120) |

Cuestionario de la variable Clima institucional

Instrucciones

Marque con un aspa (X) la opción que considere más adecuada para usted según lo indicado en cada ítem.

Valoración

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

| N.º | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Se siente comprometido(a) con el trabajo que realiza dentro de la Institución Educativa donde trabaja. | | | | | |
| 2 | Se siente comprometido en fortalecer la imagen institucional de la Institución Educativa. | | | | | |
| 3 | Participa activamente en las actividades pedagógicas planificadas. | | | | | |
| 4 | Se siente parte de la institución educativa, dando lo mejor de sí. | | | | | |
| 5 | Hay un ambiente sano y competitivo en la institución educativa que favorece el trabajo colegiado. | | | | | |
| 6 | El clima institucional es favorable para el desempeño de sus funciones | | | | | |
| 7 | La comunicación entre el director y los docentes es horizontal de tal manera que permite coordinar con eficacia las actividades educativas. | | | | | |
| 8 | Fomenta habilidades comunicativas en la comunidad educativa. | | | | | |
| 9 | Mantiene un clima institucional positivo que este impregnado de respeto, cooperación y buen trato. | | | | | |
| 10 | El personal que trabajan en la Institución Educativa se apoya unos a otros. | | | | | |
| 11 | Se relaciona de manera asertiva y empática con toda la comunidad educativa. | | | | | |
| 12 | Afronta conflictos de forma madura y proactiva. | | | | | |
| 13 | Los docentes se organizan y cumplen sus comisiones de trabajos con responsabilidad orientado hacia objetivos en común. | | | | | |
| 14 | Los docentes asumen y cumplen sus funciones con mucha responsabilidad. | | | | | |
| 15 | Los docentes se muestran solidarios, respetuosos con el trabajo que realizan, como parte de un equipo. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 16 | Los conflictos que se dan en la Institución Educativa se solucionan en equipo. | | | | | |
| 17 | Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente, que busca lograr aprendizajes en los estudiantes. | | | | | |
| 18 | Al término de una actividad de una comisión de trabajo realizan una evaluación y establecen compromisos de mejora. | | | | | |
| 19 | Conoce y cumple la normativa vigente sobre las orientaciones para el desarrollo del año. | | | | | |
| 20 | Respeto los horarios de ingreso y salida contemplados en el reglamento interno. | | | | | |
| 21 | Participa en forma activa en las actividades extracurriculares que programa la Institución Educativa. | | | | | |
| 22 | Participa en forma espontánea en actividades extracurriculares (proyectos, biohuerto, reforzamiento, entre otros) que favorecen el aprendizaje de sus estudiantes. | | | | | |
| 23 | La I.E tiene un clima tranquilo, organizado y favorable para el desarrollo del cumplimiento del deber. | | | | | |
| 24 | Se fomenta el buen trato, respeto de los derechos en todo el personal de la comunidad educativa. | | | | | |

Ficha técnica

| | |
|-------------------------|--|
| Nombre del instrumento: | Cuestionario sobre Clima institucional |
| Autora: | Paula Álvarez |
| Adaptación: | Javier Espinoza |
| País: | Perú |
| Número de ítems: | 24 |
| Escala: | Ordinal |
| Dimensiones: | identidad (ítems 1-6), relaciones interpersonales (ítems 7-12), trabajo en equipo (ítems 13-18), normas de convivencia (ítems 19-24) |
| Niveles y rangos: | Deficiente (24-55) Regular (56-87) Eficiente (88-120) |

Anexo 3: Calculo del tamaño de muestra

Luego de aplicar la fórmula para el cálculo de muestras finitas, se obtuvo:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{120 \times 3.8416 \times 0.25}{119 \times 0.0025 + 0.9604} = \frac{115.248}{1.2579} = 91.619$$

$$n = 90.45$$

Donde:

N = población (118)

n = muestra

Z = nivel de confianza al 95% equivale a 1.96

e = error muestral al 5% equivale a 0.05

p = 0.5

q = 0.5

Anexo 4: Validez y confiabilidad de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| DIMENSIÓN 1: CAPACIDAD DE GESTIÓN | | | | | | | | |
| 1 | Se siente satisfecho(a) por la gestión que realiza el director en fomentar el trabajo en equipo de manera presencial y/o virtual en la institución educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | El director promueve en los docentes el trabajo virtual para complementar el trabajo presencial y lograr los aprendizajes esperados. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | El director coordina de manera presencial y virtual (educación híbrida) con todo el personal para elaborar la planificación institucional. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | El director, diseña de manera colaborativa los instrumentos de gestión escolar, considerando las características del contexto del estudiante, estableciendo metas de aprendizajes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | El director, mantiene y promueve la mejora de la administración de los recursos humanos y materiales de manera transparente orientadas al logro de aprendizajes | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | El director, cumple con la normativa vigente demostrando liderazgo en beneficio de la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 2: RELACIONES HUMANAS | | | | | | | | |
| 7 | El director se muestra abierto, flexible, comunicativo con todos(as) en busca del bien común. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | El director propicia que, en los WhatsApp o redes institucionales se usen, para compartir ideas, iniciativas y mejoras que se pueden implementar. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | El director promueve que exista buen clima institucional basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | El director propicia el respeto al marco legal y a los derechos del personal con equidad sin exclusión. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | El director acompaña en forma reflexiva a cada docente en el fortalecimiento de su desempeño. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | El director valora el desempeño del docente, resaltando las habilidades, capacidades y virtudes de cada miembro de la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN | | | | | | | | |
| 13 | En la Institución Educativa se propicia una comunicación horizontal, empática, abierta y espontánea con toda la comunidad educativa, sin la rigidez de las jerarquías. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | El director de la Institución Educativa tiene la capacidad de captar la información, | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|--------------------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| | procesarla, enriquecerla y distribuirla adecuadamente para que todos realicen un buen trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | El director promueve y fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre los miembros de la Comunidad Educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | El director resuelve los conflictos de manera oportuna, generando espacios de comprensión y entendimiento entre todos. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | El director emplea una comunicación híbrida y asertiva con toda la comunidad educativa, empleando las redes sociales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | La comunicación que brinda el director, son útiles y beneficiosos para realizar mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sugerencias |
| 19 | El director motiva y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | El director permanece motivado y enfocado a los objetivos a corto y largo plazo a pesar de las limitaciones o impedimentos que encuentra en el camino. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | El director al acompañar tiene la capacidad de generar confianza, credibilidad, entusiasmo y transmite seguridad en toda la comunidad educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 22 | El director acompaña y orienta a todos, siendo una fortaleza para superar limitaciones en el desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 23 | El director orienta permanentemente al docente para el buen desempeño en la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 24 | El director le orienta y apoya cuando se le presenta un problema en el trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

✓ **Opinión de aplicabilidad:** Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez Antón Walter Gilberto DNI: 09268318

Especialidad del validador: Magister Administración de la Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Docente

Chorrillos 17 de noviembre del 2022

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| DIMENSIÓN 1: CAPACIDAD DE GESTIÓN | | | | | | | | |
| 1 | Se siente satisfecho(a) por la gestión que realiza el director en fomentar el trabajo en equipo de manera presencial y/o virtual en la institución educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | El director promueve en los docentes el trabajo virtual para complementar el trabajo presencial y lograr los aprendizajes esperados. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | El director coordina de manera presencial y virtual (educación híbrida) con todo el personal para elaborar la planificación institucional. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | El director, diseña de manera colaborativa los instrumentos de gestión escolar, considerando las características del contexto del estudiante, estableciendo metas de aprendizajes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | El director, mantiene y promueve la mejora de la administración de los recursos humanos y materiales de manera transparente orientadas al logro de aprendizajes | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | El director, cumple con la normativa vigente demostrando liderazgo en beneficio de la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSION 2: RELACIONES HUMANAS | | | | | | | | |
| 7 | El director se muestra abierto, flexible, comunicativo con todos(as) en busca del bien común. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | El director propicia que, en los WhatsApp o redes institucionales se usen, para compartir ideas, iniciativas y mejoras que se pueden implementar. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | El director promueve que exista buen clima institucional basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | El director propicia el respeto al marco legal y a los derechos del personal con equidad sin exclusión. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | El director acompaña en forma reflexiva a cada docente en el fortalecimiento de su desempeño. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | El director valora el desempeño del docente, resaltando las habilidades, capacidades y virtudes de cada miembro de la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN | | | | | | | | |
| 13 | En la Institución Educativa se propicia una comunicación horizontal, empática, abierta y espontánea con toda la comunidad educativa, sin la rigidez de las jerarquías. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | El director de la Institución Educativa tiene la capacidad de captar la información, | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|----|----|----|----|----|----|-------------|
| | procesarla, enriquecerla y distribuirla adecuadamente para que todos realicen un buen trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | El director promueve y fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre los miembros de la Comunidad Educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | El director resuelve los conflictos de manera oportuna, generando espacios de comprensión y entendimiento entre todos. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | El director emplea una comunicación híbrida y asertiva con toda la comunidad educativa, empleando las redes sociales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | La comunicación que brinda el director, son útiles y beneficiosos para realizar mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sugerencias |
| 19 | El director motiva y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | El director permanece motivado y enfocado a los objetivos a corto y largo plazo a pesar de las limitaciones o impedimentos que encuentra en el camino. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | El director al acompañar tiene la capacidad de generar confianza, credibilidad, entusiasmo y transmite seguridad en toda la comunidad educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 22 | El director acompaña y orienta a todos, siendo una fortaleza para superar limitaciones en el desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 23 | El director orienta permanentemente al docente para el buen desempeño en la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 24 | El director le orienta y apoya cuando se le presenta un problema en el trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Carrizales Yarasca Danilo Yvannov DNI: 21542942

Especialidad del validador: Magister en Evaluación y Acreditación



Mgtr. Danilo Carrizales Yarasca
DIRECTOR

Chorrillos 17 de noviembre del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Docente

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ^{a1} | | Relevancia ^{a2} | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|---------------------------|----|--------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| DIMENSIÓN 1: CAPACIDAD DE GESTIÓN | | | | | | | | |
| 1 | Se siente satisfecho(a) por la gestión que realiza el director en fomentar el trabajo en equipo de manera presencial y/o virtual en la institución educativa. | x | | x | | x | | |
| 2 | El director promueve en los docentes el trabajo virtual para complementar el trabajo presencial y lograr los aprendizajes esperados. | x | | x | | x | | |
| 3 | El director coordina de manera presencial y virtual (educación híbrida) con todo el personal para elaborar la planificación institucional. | x | | x | | x | | |
| 4 | El director, diseña de manera colaborativa los instrumentos de gestión escolar, considerando las características del contexto del estudiante, estableciendo metas de aprendizajes. | x | | x | | x | | |
| 5 | El director, mantiene y promueve la mejora de la administración de los recursos humanos y materiales de manera transparente orientadas al logro de aprendizajes | x | | x | | x | | |
| 6 | El director, cumple con la normativa vigente demostrando liderazgo en beneficio de la I.E. | | | | | | | |
| DIMENSIÓN 2: RELACIONES HUMANAS | | | | | | | | |
| 7 | El director se muestra abierto, flexible, comunicativo con todos(as) en busca del bien común. | x | | x | | x | | |
| 8 | El director propicia que, en los WhatsApp o redes institucionales se usen, para compartir ideas, iniciativas y mejoras que se pueden implementar. | x | | x | | x | | |
| 9 | El director promueve que exista buen clima institucional basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente. | x | | x | | x | | |
| 10 | El director propicia el respeto al marco legal y a los derechos del personal con equidad sin exclusión. | x | | x | | x | | |
| 11 | El director acompaña en forma reflexiva a cada docente en el fortalecimiento de su desempeño. | x | | x | | x | | |
| 12 | El director valora el desempeño del docente, resaltando las habilidades, capacidades y virtudes de cada miembro de la I.E. | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN | | | | | | | | |
| 13 | En la Institución Educativa se propicia una comunicación horizontal, empática, abierta y espontánea con toda la comunidad educativa, sin la rigidez de las jerarquías. | x | | x | | x | | |
| 14 | El director de la Institución Educativa tiene la capacidad de captar la información, procesarla, enriquecerla y distribuirla adecuadamente para que todos realicen un buen trabajo. | x | | x | | x | | |
| 15 | El director promueve y fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre los miembros de la Comunidad Educativa. | x | | x | | x | | |
| 16 | El director resuelve los conflictos de manera oportuna, generando espacios de comprensión y entendimiento entre todos. | x | | x | | x | | |
| 17 | El director emplea una comunicación híbrida y asertiva con toda la comunidad educativa, empleando las redes sociales. | x | | x | | x | | |
| 18 | La comunicación que brinda el director, son útiles y beneficiosos para realizar mi trabajo. | x | | x | | x | | |

| | DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sugerencias |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------------|
| 19 | El director motiva y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la I.E. | x | | x | | x | | |
| 20 | El director permanece motivado y enfocado a los objetivos a corto y largo plazo a pesar de las limitaciones o impedimentos que encuentra en el camino. | x | | x | | x | | |
| 21 | El director al acompañar tiene la capacidad de generar confianza, credibilidad, entusiasmo y transmite seguridad en toda la comunidad educativa. | x | | x | | x | | |
| 22 | El director acompaña y orienta a todos, siendo una fortaleza para superar limitaciones en el desempeño docente. | x | | x | | x | | |
| 23 | El director orienta permanentemente al docente para el buen desempeño en la I.E. | x | | x | | x | | |
| 24 | El director le orienta y apoya cuando se le presenta un problema en el trabajo | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

✓ **Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Bellido García Roberto Santiago DNI: 08883139

Especialidad del validador: Magister en DOCENCIA UNIVERSITARIA

Chorrillos 17 de noviembre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Docente

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
| | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| | DIMENSIÓN 1: IDENTIDAD | | | | | | | |
| 1 | Se siente comprometido(a) con el trabajo que realiza dentro de la Institución Educativa donde trabaja. | x | | x | | x | | |
| 2 | Se siente comprometido en fortalecer la imagen institucional de la Institución Educativa. | x | | x | | x | | |
| 3 | Participa activamente en las actividades institucionales planificadas. | x | | x | | x | | |
| 4 | Se siente parte de la institución educativa, dando lo mejor de sí. | x | | x | | x | | |
| 5 | Hay un ambiente sano y competitivo en la institución educativa que favorece el trabajo colegiado. | x | | x | | x | | |
| 6 | El clima institucional es favorable para el desempeño de sus funciones | x | | x | | x | | |
| | DIMENSIÓN 2: RELACIONES INTERPERSONALES | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sugerencias |
| 7 | La comunicación entre el director y los docentes es horizontal de tal manera que permite coordinar con eficacia las actividades educativas. | x | | x | | x | | |
| 8 | Fomenta las habilidades blandas y las comunicativas en la comunidad educativa. | x | | x | | x | | |
| 9 | Mantiene un clima institucional positivo que este impregnado de respeto, cooperación y buen trato. | x | | x | | x | | |
| 10 | El personal que trabaja en la Institución Educativa se apoya unos a otros y son solidarios. | x | | x | | x | | |
| 11 | Se relaciona de manera asertiva y empática con toda la comunidad educativa. | x | | x | | x | | |
| 12 | Afronta conflictos de forma madura y proactiva. | x | | x | | x | | |
| | DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO | x | | x | | x | | |
| 13 | Los docentes se organizan y cumplen sus comisiones de trabajos con responsabilidad orientado hacia objetivos en común. | x | | x | | x | | |
| 14 | Los docentes asumen y cumplen sus funciones con mucha responsabilidad | x | | x | | x | | |
| 15 | Los docentes se muestran solidarios, respetuosos con el trabajo que realizan, como parte de un equipo. | x | | x | | x | | |
| 16 | Los conflictos que se dan en la Institución Educativa se solucionan en equipo | x | | x | | x | | |
| 17 | Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente, que busca lograr aprendizajes en los estudiantes | x | | x | | x | | |
| 18 | Al término de una actividad de una comisión de trabajo realizan una evaluación y establecen compromisos de mejora. | x | | x | | x | | |
| | DIMENSIÓN 4: NORMAS DE CONVIVENCIA | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sugerencias |
| 19 | Conoce y cumple la normativa vigente sobre las orientaciones para el desarrollo del año. | x | | x | | x | | |
| 20 | Respeto los horarios de ingreso y salida contemplados en el reglamento interno. | x | | x | | x | | |
| 21 | Participa en forma activa en las actividades extracurriculares que programa la Institución Educativa. | x | | x | | x | | |
| 22 | Participa en forma espontánea en actividades extracurriculares (proyectos, biohuerto, reforzamiento, entre otros) que favorecen el aprendizaje de sus estudiantes. | x | | x | | x | | |
| 23 | La I.E tiene un clima tranquilo, organizado y favorable para el desarrollo del cumplimiento del deber. | x | | x | | x | | |

| | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 24 | Se fomenta el buen trato, respeto de los derechos en todo el personal de la comunidad educativa. | x | | x | | x | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

✓ **Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez Antón Walter Gilberto DNI: 09268318

Especialidad del validador: Magister Administración de la Educación


Chorrillos 17 de noviembre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Docente

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| DIMENSIÓN 1: IDENTIDAD | | | | | | | | |
| 1 | Se siente comprometido(a) con el trabajo que realiza dentro de la Institución Educativa donde trabaja. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Se siente comprometido en fortalecer la imagen institucional de la Institución Educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Participa activamente en las actividades institucionales planificadas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Se siente parte de la institución educativa, dando lo mejor de sí. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Hay un ambiente sano y competitivo en la institución educativa que favorece el trabajo colegiado. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | El clima institucional es favorable para el desempeño de sus funciones | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 2: RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | | | |
| 7 | La comunicación entre el director y los docentes es horizontal de tal manera que permite coordinar con eficacia las actividades educativas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | Sugerencias |
| 8 | Fomenta las habilidades blandas y las comunicativas en la comunidad educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Mantiene un clima institucional positivo que este impregnado de respeto, cooperación y buen trato. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | El personal que trabaja en la Institución Educativa se apoya unos a otros y son solidarios. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Se relaciona de manera asertiva y empática con toda la comunidad educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Afronta conflictos de forma madura y proactiva. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO | | | | | | | | |
| 13 | Los docentes se organizan y cumplen sus comisiones de trabajos con responsabilidad orientado hacia objetivos en común. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Los docentes asumen y cumplen sus funciones con mucha responsabilidad | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Los docentes se muestran solidarios, respetuosos con el trabajo que realizan, como parte de un equipo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Los conflictos que se dan en la Institución Educativa se solucionan en equipo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente, que busca lograr aprendizajes en los estudiantes | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Al término de una actividad de una comisión de trabajo realizan una evaluación y establecen compromisos de mejora. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 4: NORMAS DE CONVIVENCIA | | | | | | | | |
| 19 | Conoce y cumple la normativa vigente sobre las orientaciones para el desarrollo del año. | ✓ | No | ✓ | No | ✓ | No | Sugerencias |
| 20 | Respeto los horarios de ingreso y salida contemplados en el reglamento interno. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|----|----|----|----|----|----|-------------|
| | procesarla, enriquecerla y distribuirla adecuadamente para que todos realicen un buen trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | El director promueve y fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre los miembros de la Comunidad Educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | El director resuelve los conflictos de manera oportuna, generando espacios de comprensión y entendimiento entre todos. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | El director emplea una comunicación híbrida y asertiva con toda la comunidad educativa, empleando las redes sociales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | La comunicación que brinda el director, son útiles y beneficiosos para realizar mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sugerencias |
| 19 | El director motiva y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | El director permanece motivado y enfocado a los objetivos a corto y largo plazo a pesar de las limitaciones o impedimentos que encuentra en el camino. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | El director al acompañar tiene la capacidad de generar confianza, credibilidad, entusiasmo y transmite seguridad en toda la comunidad educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 22 | El director acompaña y orienta a todos, siendo una fortaleza para superar limitaciones en el desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 23 | El director orienta permanentemente al docente para el buen desempeño en la I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 24 | El director le orienta y apoya cuando se le presenta un problema en el trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Carrizales Yarasca Danilo Yvannov DNI: 21542942

Especialidad del validador: Magister en Evaluación y Acreditación


 Mgr. Danilo Carrizales Yarasca
 DIRECTOR

Chorrillos 17 de noviembre del 2022

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Docente

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| DIMENSIÓN 1: IDENTIDAD | | | | | | | | |
| 1 | Se siente comprometido(a) con el trabajo que realiza dentro de la Institución Educativa donde trabaja. | x | | x | | x | | |
| 2 | Se siente comprometido en fortalecer la imagen institucional de la Institución Educativa. | x | | x | | x | | |
| 3 | Participa activamente en las actividades institucionales planificadas. | x | | x | | x | | |
| 4 | Se siente parte de la institución educativa, dando lo mejor de sí. | x | | x | | x | | |
| 5 | Hay un ambiente sano y competitivo en la institución educativa que favorece el trabajo colegiado. | x | | x | | x | | |
| 6 | El clima institucional es favorable para el desempeño de sus funciones | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | | | |
| 7 | La comunicación entre el director y los docentes es horizontal de tal manera que permite coordinar con eficacia las actividades educativas. | x | | x | | x | | |
| 8 | Fomenta las habilidades blandas y las comunicativas en la comunidad educativa. | x | | x | | x | | |
| 9 | Mantiene un clima institucional positivo que este impregnado de respeto, cooperación y buen trato. | x | | x | | x | | |
| 10 | El personal que trabaja en la Institución Educativa se apoya unos a otros y son solidarios. | x | | x | | x | | |
| 11 | Se relaciona de manera asertiva y empática con toda la comunidad educativa. | x | | x | | x | | |
| 12 | Afronta conflictos de forma madura y proactiva. | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO | | | | | | | | |
| 13 | Los docentes se organizan y cumplen sus comisiones de trabajos con responsabilidad orientado hacia objetivos en común. | x | | x | | x | | |
| 14 | Los docentes asumen y cumplen sus funciones con mucha responsabilidad | x | | x | | x | | |
| 15 | Los docentes se muestran solidarios, respetuosos con el trabajo que realizan, como parte de un equipo. | x | | x | | x | | |
| 16 | Los conflictos que se dan en la Institución Educativa se solucionan en equipo | x | | x | | x | | |
| 17 | Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente, que busca lograr aprendizajes en los estudiantes | x | | x | | x | | |
| 18 | Al término de una actividad de una comisión de trabajo realizan una evaluación y establecen compromisos de mejora. | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 4: NORMAS DE CONVIVENCIA | | | | | | | | |
| 19 | Conoce y cumple la normativa vigente sobre las orientaciones para el desarrollo del año. | x | | x | | x | | |
| 20 | Respeto los horarios de ingreso y salida contemplados en el reglamento interno. | x | | x | | x | | |
| 21 | Participa en forma activa en las actividades extracurriculares que programa la Institución Educativa. | x | | x | | x | | |
| 22 | Participa en forma espontánea en actividades extracurriculares (proyectos, biohuerto, reforzamiento, entre otros) que favorecen el aprendizaje de sus estudiantes. | x | | x | | x | | |
| 23 | La I.E tiene un clima tranquilo, organizado y favorable para el desarrollo del cumplimiento del deber. | x | | x | | x | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 24 | Se fomenta el buen trato, respeto de los derechos en todo el personal de la comunidad educativa. | x | | x | | x | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

✓ **Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Bellido García Roberto Santiago DNI: 08883139

Especialidad del validador: Magister en DOCENCIA UNIVERSITARIA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Chorrillos 17 de noviembre del 2022



Docente

Confiabilidad de instrumentos (prueba piloto)

Para determinar el nivel de confiabilidad de los instrumentos de medición se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, que es utilizado para escala politómica, cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

| Confiabilidad | |
|-----------------|-------------|
| Magnitud | Rango |
| Muy fuerte | 0,90 a 1,00 |
| Fuerte | 0,71 a 0,89 |
| Moderada | 0,50 a 0,70 |
| Baja | 0,01 a 0,49 |
| No es confiable | 0,00 |

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Donde:

K: Número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente alfa de Cronbach

| Variables | Nº de Ítems | Alfa de Cronbach | Confiabilidad |
|---------------------|-------------|------------------|---------------|
| Liderazgo directivo | 24 | 0.984 | Muy fuerte |
| Clima institucional | 24 | 0.957 | Muy fuerte |

Nota. Elaboración propia

En la prueba piloto, el coeficiente alfa de Cronbach para la variable liderazgo directivo fue 0.984, lo que significa que el instrumento tiene una muy fuerte confiabilidad. Asimismo, para la variable clima institucional el coeficiente indica 0.957 lo que representa que el instrumento cuenta con una muy fuerte confiabilidad. Por tanto, se recomienda su uso para recoger información destinada al capítulo de resultados.

Variable 1: liderazgo directivo

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,984 | ,985 | 24 |

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|----------|--|---|--|---|
| VAR00001 | 102,0400 | 280,623 | ,779 | ,984 |
| VAR00002 | 102,2800 | 279,127 | ,736 | ,984 |
| VAR00003 | 102,1600 | 273,473 | ,727 | ,984 |
| VAR00004 | 102,1200 | 276,360 | ,819 | ,983 |
| VAR00005 | 102,1200 | 269,277 | ,869 | ,983 |
| VAR00006 | 102,0400 | 271,290 | ,896 | ,983 |
| VAR00007 | 102,1200 | 272,527 | ,851 | ,983 |
| VAR00008 | 102,1200 | 273,360 | ,819 | ,983 |
| VAR00009 | 102,0000 | 275,167 | ,804 | ,983 |
| VAR00010 | 102,1600 | 269,307 | ,872 | ,983 |
| VAR00011 | 102,2400 | 268,107 | ,840 | ,983 |
| VAR00012 | 102,1600 | 271,973 | ,941 | ,983 |
| VAR00013 | 102,0800 | 274,243 | ,696 | ,984 |
| VAR00014 | 102,0800 | 272,993 | ,891 | ,983 |
| VAR00015 | 102,0800 | 273,660 | ,863 | ,983 |
| VAR00016 | 102,2800 | 269,793 | ,877 | ,983 |
| VAR00017 | 102,0800 | 270,410 | ,930 | ,983 |
| VAR00018 | 102,2000 | 269,750 | ,912 | ,983 |
| VAR00019 | 102,0800 | 276,327 | ,818 | ,983 |
| VAR00020 | 102,0000 | 272,167 | ,927 | ,983 |
| VAR00021 | 102,0400 | 272,373 | ,916 | ,983 |
| VAR00022 | 102,0800 | 266,827 | ,866 | ,983 |
| VAR00023 | 102,2000 | 264,333 | ,880 | ,983 |
| VAR00024 | 102,1200 | 271,110 | ,805 | ,983 |

Variable 2: Clima institucional

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| ,957 | ,961 | 24 |

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|----------|--|---|--|---|
| VAR00001 | 103,5200 | 162,593 | ,631 | ,957 |
| VAR00002 | 103,4400 | 163,673 | ,625 | ,957 |
| VAR00003 | 103,4800 | 162,177 | ,716 | ,956 |
| VAR00004 | 103,5200 | 163,010 | ,592 | ,957 |
| VAR00005 | 103,8000 | 150,250 | ,879 | ,953 |
| VAR00006 | 103,8800 | 147,693 | ,831 | ,954 |
| VAR00007 | 103,8400 | 150,807 | ,806 | ,954 |
| VAR00008 | 103,8800 | 153,277 | ,627 | ,957 |
| VAR00009 | 103,6800 | 152,227 | ,787 | ,954 |
| VAR00010 | 104,0400 | 154,623 | ,658 | ,956 |
| VAR00011 | 103,8800 | 152,610 | ,768 | ,955 |
| VAR00012 | 103,8400 | 150,473 | ,780 | ,954 |
| VAR00013 | 103,7600 | 157,357 | ,733 | ,955 |
| VAR00014 | 103,8400 | 154,973 | ,744 | ,955 |
| VAR00015 | 103,8800 | 154,443 | ,778 | ,955 |
| VAR00016 | 103,9600 | 152,707 | ,777 | ,954 |
| VAR00017 | 103,7600 | 157,940 | ,782 | ,955 |
| VAR00018 | 104,0400 | 154,707 | ,697 | ,955 |
| VAR00019 | 103,6400 | 163,407 | ,491 | ,957 |
| VAR00020 | 103,5200 | 164,927 | ,418 | ,958 |
| VAR00021 | 103,5600 | 162,590 | ,598 | ,957 |
| VAR00022 | 103,8800 | 160,110 | ,408 | ,959 |
| VAR00023 | 104,0400 | 148,790 | ,775 | ,955 |
| VAR00024 | 103,7600 | 154,107 | ,789 | ,954 |

Anexo 5: Matriz de datos

Variable 1: Liderazgo directivo

| Nº | Capacidad de gestión | | | | | | Relaciones humanas | | | | | | Comunicación | | | | | | Motivación | | | | | |
|----|----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------------------|-----|-----|------|------|------|--------------|------|------|------|------|------|------------|------|------|------|------|------|
| | P 1 | P 2 | P 3 | P 4 | P 5 | P 6 | P 7 | P 8 | P 9 | P 10 | P 11 | P 12 | P 13 | P 14 | P 15 | P 16 | P 17 | P 18 | P 19 | P 20 | P 21 | P 22 | P 23 | P 24 |
| 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 11 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 80 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 81 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 82 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 84 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 85 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 86 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 90 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |

Variable 2: Clima institucional

| Nº | Identidad | | | | | | Relaciones interpersonales | | | | | | Trabajo en equipo | | | | | | Normas de convivencia | | | | | |
|----|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------------|-----|-----|------|------|------|-------------------|------|------|------|------|------|-----------------------|------|------|------|------|------|
| | P 1 | P 2 | P 3 | P 4 | P 5 | P 6 | P 7 | P 8 | P 9 | P 10 | P 11 | P 12 | P 13 | P 14 | P 15 | P 16 | P 17 | P 18 | P 19 | P 20 | P 21 | P 22 | P 23 | P 24 |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 28 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 30 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 34 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 38 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 39 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 43 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 46 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 47 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 48 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 49 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 52 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 |
| 53 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 56 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 58 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 60 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 64 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 65 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 66 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 68 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 74 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 76 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 77 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 78 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 79 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 80 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 82 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 84 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 85 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 87 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 88 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 89 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 90 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |

Anexo 6: Matriz de consistencia

| Título: Liderazgo directivo y Clima Institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa del distrito de Chorrillos, 2022 | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---------------------------------|--|-----------------------------|---|---|-----------------------------|--|--|
| Responsable: ESPINOZA CALDAS, Javier Roberto | | | | | | | | | | |
| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | Variable 1: Liderazgo Directivo | | | | | | | |
| <p>Problema general ¿De qué manera se relaciona el liderazgo directivo y el clima Institucional liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y la identidad en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y el trabajo en equipo en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> | <p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa del distrito de Chorrillos, 2022.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación entre liderazgo directivo y la identidad en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022.</p> <p>Determinar la relación entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022.</p> <p>Determinar la relación entre liderazgo directivo y el trabajo en equipo en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> | <p>Hipótesis general Existe correlación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa del distrito de Chorrillos, 2022</p> <p>Hipótesis específicas Existe correlación entre liderazgo directivo e identidad en el contexto de pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022.</p> <p>Existe correlación entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales en el contexto de pospandemia en una I.E de Chorrillos, 2022.</p> <p>Existe correlación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo en el contexto de pospandemia en una I.E de Chorrillos 2022.</p> | DIMENSIONES | INDICADOR | ÍTEMS | ESCALA | DISEÑO METODOLÓGICO | | | |
| | | | | | | Capacidad de Gestión | Gestión Pedagógica Gestión Institucional Gestión Administrativa | 01, 02, 03,04, 05, 06 | <p>Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p> | <p>Población: 118</p> <p>Tipo de Investigación: Básica</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptivo-Correlacional</p> <p>Diseño: No Experimental</p> <p>Método de Investigación: 1. Técnicas de Obtención de Datos: la encuesta 2. Instrumento para obtener datos: Cuestionario=Escala Likert</p> |
| | | | | | | Relaciones Humanas | Comunicación Respeto Trato | 07, 08, 09, 10, 11, 12 | | |
| | | | | | | Comunicación | Empática Abierta Espontanea | 13, 14, 15, 16, 17, 18 | | |
| | | | Motivación | Motiva Efectiva Acompañamiento Orientación | 19, 20, 21, 22, 23, 24 | | | | | |
| Variable 2: Clima Institucional | | | | | | | | | | |
| | | | DIMENSIONES | INDICADOR | ÍTEMS | ESCALA | | | | |
| | | | Identidad | Compromiso Participación Ambiente favorable | 01, 02, 03,04, 05, 06 | <p>Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p> | | | | |
| | | | Relaciones interpersonales | Comunicación horizontal Cooperación Asertividad y empatía | 07, 08, 09, 10, 11, 12 | | | | | |
| | | | Trabajo en equipo | Responsabilidad Ayuda mutua Cumplimiento de metas | 13, 14, 15, 16, 17, 18 | | | | | |
| | | | Normas de convivencia | Cumplimiento del reglamento interno Actividades extracurriculares Buen trato | 19, 20, 21, 22, 23, 24 | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|--|--|--|--|--|
| <p>¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y las normas de convivencia en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> | <p>¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y las normas de convivencia en el contexto de la Pospandemia en una Institución Educativa del distrito de Chorrillos, 2022?</p> | <p>Existe correlación entre liderazgo directivo y normas de convivencia en el contexto de pospandemia en una I.E de Chorrillos, 2022.</p> | | | | | |
|---|---|---|--|--|--|--|--|

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, Bellido García Roberto Santiago, docente de la Escuela de posgrado y Programa académico de MAESTRIA EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA de la Universidad César Vallejo Lima Norte asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada:


“LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN EL CONTEXTO DE LA POSPANDEMIA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRITO DE CHORRILLOS, 2022”

del autor Javier Roberto Espinoza Caldas, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho 29 de abril de 2023

| | |
|---|---|
| Apellidos y Nombres del Asesor: Bellido García, Roberto Santiago | |
| DNI 08883139 | Firma  |
| ORCID 0000-0002-1417-3477 | |