



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la  
Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Caballa Leon, Mariluz (orcid.org/0000-0002-4238-1003)

**ASESORES:**

Mgtr. Bravo Huaynates, Guido Junior (orcid.org/0000-0002-4148-2291)

Dra. Eulatth Vidal, Genny Lourdes (orcid.org/0000-0003-2635-6227)

Dr. Cardenas Valverde, Juan Carlos (orcid.org/0000-0003-1744-5746)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

LIMA – PERÚ

2023

**Dedicatoria**

A la memoria de mi madre Zenaida y hermano Gilver por su gran apoyo y fortaleza.

A mis hijas Wendy, Carmen y Scoly, quienes son la razón y motivo principal de mi superación.

### **Agradecimiento**

A Dios, por ser mi fortaleza.

A la Universidad César Vallejo por su contribución en la especialización de los profesionales de la educación.

A la Institución Educativa “Víctor Manuel Maurtua” y su director Dr. Jesús Ochoa Carbajo, por las facilidades en cada momento para llevar a cabo la investigación.

Al Mg. Guido Junior Bravo Huaynates asesor metodológico y científico de la investigación,

Al Mg. Josep Gelbard Cotera López, por sus aportes de mejora.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BRAVO HUAYNATES GUIDO JUNIOR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua ,Región Ica - 2023", cuyo autor es CABALLA LEON MARILUZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, 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 la 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.

LIMA, 10 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BRAVO HUAYNATES GUIDO JUNIOR <b>DNI:</b> 21134641 <b>ORCID:</b> 0000-0002-4148-2291	Firmado electrónicamente por: GUIDOJBH el 10-08- 2023 12:22:20

Código documento Trilce: TRI - 0646776





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CABALLA LEON MARILUZ estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua ,Región Ica - 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MARILUZ CABALLA LEON <b>DNI:</b> 21528192 <b>ORCID:</b> 0000-0002-4238-1003	Firmado electrónicamente por: CCABALLALE el 10-08- 2023 00:05:41

Código documento Trilce: TRI - 0646778

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor	iv
Declaratoria de originalidad del autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
II. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	45

## Índice de tablas

	Página
Tabla 1: Distribución de niveles de la variable liderazgo directivo según dimensiones.	22
Tabla 2: Distribución de niveles de la variable clima institucional según dimensiones.	23
Tabla 3: Correlaciones Liderazgo Directivo y Clima Institucional.	24
Tabla 4: Correlaciones de Liderazgo para establecer direcciones y Clima Institucional.	25
Tabla 5: Correlaciones de Liderazgo para desarrollar personas y Clima Institucional.	26
Tabla 6: Correlaciones de Liderazgo para rediseñar la organización y Clima Institucional	27
Tabla 7: Correlaciones de Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje.	28

## Índice de figuras

	Página
Figura 1: Diagrama del nivel correlacional de corte transversal	16
Figura 2: Distribución de los niveles de la variable liderazgo directivo según dimensiones.	22
Figura 3: Distribución de los niveles de la variable clima institucional según dimensiones.	23



## Resumen

Esta investigación estuvo orientada por un propósito principal el cual fue determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica -2023. Desde el punto de vista metodológico la investigación corresponde al paradigma positivista con enfoque cuantitativo y corresponde a una investigación del nivel correlacional. Se trabajó con una población muestral constituida por 64 docentes de la institución educativa. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y se validaron para el contexto de la región el cuestionario de liderazgo directivo y clima institucional. La investigación concluyó que existe relación directa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica – 2023, con el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,694.

**Palabras clave:** Liderazgo, director, clima institucional, Educación.

## **Abstract**

This research was guided by a main purpose which was to determine the relationship between managerial leadership and institutional climate in teachers of the Víctor Manuel Maurtua Educational Institution, Ica Region -2023. From the methodological point of view, the research corresponds to the positivist paradigm with a quantitative approach and corresponds to a correlational level investigation. We worked with a sample population consisting of 64 teachers from the educational institution. To collect data, the survey technique was used and the managerial leadership and institutional climate questionnaire was validated for the context of the region. The research concluded that there is a direct relationship between managerial leadership and the institutional climate in teachers of the Víctor Manuel Maurtua Educational Institution, Ica Region - 2023, with the Rho Spearman correlation coefficient of 0.694.

**Keywords:** Leadership, director, institutional climate, Education.

## **I. INTRODUCCIÓN**

A través del tiempo se han venido analizando las actividades de los docentes empleados en escuelas de educación públicas y particulares respecto a los resultados logrados y enseñanzas impartidas, así como la evaluación censal nacional e internacional. De acuerdo con la Unesco (2020) se han generado modificaciones, como las acciones que realiza el maestro en las aulas asociadas a la enseñanza, la gestión y política educacional y el salario del profesor con la finalidad de fortalecer la gestión directiva.

En el contexto internacional, Reyes et al. (2017) a partir de un estudio realizado en México, señalaron que muchas instituciones educativas afrontaban diversas problemáticas respecto a la calidad del servicio, la cual estaría en función de las acciones de liderazgo de los directivos. En esta misma línea, Gonzáles et al. (2021) manifestaron que el entorno organizacional en el sector educativo a nivel latinoamericano tiene dificultades que afrontar y está relacionado con diversos factores como psicológicos, individuales, grupales y organizacionales, dichos aspectos tendrían una repercusión significativa. Es así que se puede afirmar que estos autores destacan cuán importante es el clima institucional en el sector educativo a nivel latinoamericano y asimismo valora los desafíos relacionados con diversos factores.

En la realidad peruana, se evidencia que las instituciones educativas presentan climas institucionales inadecuados, lo que significa que no están funcionando correctamente. Por lo tanto, es necesario optimizar relaciones con los que conforman la comunidad educativa. Por otro lado, es esencial destacar que el directivo debe contar con estudios que le permitan tomar decisiones de manera efectiva, mantener motivado y considerar a los colaboradores como elementos clave en dicho clima. Por lo que, el liderazgo directivo despliega un efecto significativo en la cultura, el rendimiento y el crecimiento de una escuela, en mayor medida de su clima institucional.

El Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2020) declaró que el liderazgo pedagógico se refiere a la actividad llevada a cabo por una persona en una Institución Educativa, el cual considera principios vinculados al crecimiento social y la orientación de los esfuerzos hacia la consecución de los aprendizajes deseados

por el alumnado, teniendo en cuenta las metas establecidas. En este proceso, el director es el agente esencial y fundamental, encargado de influir y promover el trabajo en equipo, así como unir esfuerzos para lograr mejoras institucionales. Se han encontrado en algunos casos cierto autoritarismo o pasividad en el personal directivo que no permite gestionar adecuadamente el trabajo en las instituciones educativas planteadas en el contexto del buen desempeño directivo señalando algunas competencias mínimas que deben cumplir dicho personal.

En el contexto nacional del Perú, Barrientos et al. (2021) indicaron que tanto el liderazgo directivo como el clima institucional son dos variables de relevancia y muy significativos para una buena convivencia y organización de los actores en el contexto de las escuelas locales. Este autor resalta e identifica la importancia del liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto educativo peruano y cómo ambos juegan un papel fundamental en promover una buena convivencia entre las diferentes personas involucradas en los colegios.

La institución educativa se encuentra en la provincia de Ica, región de Ica. Cuenta con una plantilla de 79 empleados, que incluye directivos, docentes, personal auxiliar y administrativo. Además, brinda educación a una amplia población de más de 1400 estudiantes, que se distribuyen en 35 secciones. A lo largo del tiempo, la dirección ha sido asumida por diferentes personas por cuestiones de contrato, estos cambios han afectado el clima institucional de la institución. Para algunos profesores, el cambio en la dirección es beneficioso, mientras que, para otros, no. Es fundamental que el líder pedagógico esté constantemente disponible para ofrecer apoyo y supervisión a los docentes; no obstante, en algunas ocasiones, esto puede ser malinterpretado como una consecuencia negativa que surge debido al clima institucional establecido en el colegio. Por esta razón, se busca indagar la correspondencia del liderazgo directivo y su clima institucional desde la perspectiva de los profesores.

El estudio propuso el siguiente problema general: ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023? Además, se plantearon los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones, para desarrollar personas, para rediseñar la organización y

para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la institución educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica -2023?

La justificación metodológica se basa en el potencial que tiene este estudio como posibilidad de que otros actores, como estudiantes de pregrado o posgrado, sigan el mismo camino y aborden variables similares o idénticas. Por lo tanto, los recursos empleados en este estudio pueden ser útil para futuras investigaciones científicas con el objetivo de obtener innovadores descubrimientos. Respecto a la justificación teórica, dichos resultados encontrados buscan abordar carencias significativas de información acerca del rendimiento de los directivos como líderes del aprendizaje de alta calidad y en la necesidad de sostener una educación acorde con los patrones actuales para promover una educación adecuada en nuestro país. En referencia a la justificación práctica, este estudio proporcionó indicios sobre la forma en que se está trabajando en las escuelas. Asimismo, permitió comprender el ambiente de acuerdo con las conductas emprendidas por el director. Por lo tanto, su valor se encuentra en la manifestación de la información pertinente.

El objetivo general fue: Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica -2023. También se determinaron los siguientes objetivos específicos: Determinar la relación entre las dimensiones (1) liderazgo para establecer direcciones, (2) liderazgo para desarrollar personas, (3) liderazgo para rediseñar la organización, (4) liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la institución educativa.

La hipótesis general fue la siguiente: El liderazgo directivo se relaciona de manera significativa con el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica – 2023. Como hipótesis específicas se consideró que existe relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y liderazgo para desarrollar personas, liderazgo para rediseñar la organización, liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje el clima institucional en docentes de la Institución Educativa.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel del país, se identificaron los siguientes estudios previos o antecedentes. Quispe-Llactahuaman et al. (2023) presentaron un artículo que tuvo la finalidad de establecer cómo el liderazgo transformacional influye en el ambiente organizacional y en el rendimiento de los docentes de una institución educativa en la capital peruana. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo, diseñado a un corte transversal sin experimentación. En ella participaron 95 profesores y 5 directores de escuelas de Huaycán y se empleó las técnicas de observación y encuesta, se utilizó 3 cuestionario de cada variable nombradas en la que fue valida por el sistema Aiken, en la que se usó el programa Alpha de Cronbach para la confiabilidad dando mayor coeficiente de 0,7. Se concluyó la pesquisa dando a conocer que el liderazgo transformacional logra influenciar en el rendimiento del profesor. Este artículo aportó en la base del procedimiento teórico de mi estudio y exploración.

Gonzales-Sánchez et al. (2022) cuyo trabajo de revista científica titulado “Relación de liderazgo directivo y competencias emocionales en tiempos de pandemia”, se desarrolló en la ciudad de Lima-Metropolitana, se optó por método cuantitativo con un diseño descriptivo, tipo básica así, la muestra general fueron de 94 directores participes, en la que se utilizó una encuesta para cada variable, los resultados reflejan que se obtuvo un grado de correlación de 0,778 que fue procesada y sometida mediante el software SPSS 26, luego concluyó que hubo un vínculo positiva muy significativa y considerable. Esta pesquisa cooperó en la argumentación de la primera variable, en la que fundamenta que la plana docente está preparada para afrontar déficit ante cualquier inconveniente y tener un buen desempeño entre el directivo y los docentes.

Maita-Díaz et al. (2022) en su investigación explicaron la relación del liderazgo directivo y el rendimiento de los docentes en el entorno escolar virtual que se desarrolló en una institución pública del departamento de Junín. Su estudio se basó en el enfoque cuantitativo con diseño descriptivo/correlacional, asimismo es de tipo básico y tuvo como muestreo intencional, donde participaron sesenta profesores en la que desarrollaron dos cuestionarios virtuales. Finalmente se determinó que las variables poseen relación alta y significativa con el RS con un valor de 0,898 y de un nivel significante de 0,000. Los hallazgos de exploración

mostraron que el liderazgo directivo está en una escala media y sobre el desempeño docente se requiere perfeccionar.

Barrientos et al. (2021) en esta investigación se ha estudiado el liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones privadas del Sur Oriental – Perú. Se usó un diseño trasversal y de tipo descriptivo/correlacional. Se conformó con 172 docentes de diferentes instituciones, a los que se le aplicó encuestas. Se usó la prueba de hipótesis de Rho Spearman consiguiendo un resultado con valor de 0,573 y un p valor igual a 0.000 ( $< 0,05$ ). El trabajo concluyó que hubo un vínculo entre las dos variables investigadas. La investigación mostró que la relación es directa, en lo que se vale decir, que a un óptimo liderazgo del director, mayor o superior será el clima institucional. Esta exploración reforzó la teoría de hipótesis general, en la que se afirma la argumentación positiva de significancia de las variables de estudio.

Asimismo, Fernández (2021) elaboró una tesis con el propósito de precisar la correspondencia entre liderazgo directivo y clima institucional virtual en docentes de las instituciones en el distrito Chapimarca en el departamento de Apurímac. Su objetivo principal fue establecer la correlación entre las variables de investigación. El enfoque empleado fue medible, aplicado, diseño descriptivo correlacional-sin experimentación. La población fue 32 maestros y 4 directivos en la que la muestra se resaltó una no probabilística, en las cuales se elaboró dos cuestionarios de estudio de las variables. Los resultados que se precisó un grado de eficiente entre las variables en la que se halló un nivel alto de 59,4%, del mismo modo se obtuvo R-cuadrado en la que indicó 0,830 y un 83,0% con relación significativo. Finalmente se concluyó que existe una adecuada relación entre ambas variables. Esta tesis corrobora y resalta el efecto del liderazgo directivo en el mejoramiento del clima institucional en base a la modalidad virtual.

Rivas (2018) en su estudio que tuvo el propósito de establecer el nivel de liderazgo directivo y su relación con el clima institucional en colegios de la ciudad de Camaná en Arequipa; empleó un diseño descriptivo simple con enfoque correlacional, la población total de las instituciones fue de 166 y se consideró la muestra de 116 profesores; usó la estrategia de la encuesta, cuyo instrumento fue plasmado por dos cuestionarios en las que basaron con 24 y 18 ítems. Los

hallazgos concluidos demostraron que hubo relación significativa entre ambas variables dado que se logró un valor Spearman de 0.871 y de significación 0.000. El presente trabajo de indagación nos contextualizó que el liderazgo directivo tiene éxito y organiza la funcionalidad entre sus docentes, dando un buen soporte al estudio entre sus variables.

Entre los antecedentes internacionales se consideró a Rodríguez (2023) en un estudio aplicado en una escuela de nivel inicial en Guaguas – Quito en Centro del Norte. El objetivo primordial fue relacionar el liderazgo transformacional y el clima institucional. Tuvo un diseño no experimental, enfoque mixto con nivel descriptivo/correlacional y con metodología *ex post facto*; participaron 160 profesores y 30 directores. En las que se usó dos técnicas: análisis documental (explorar investigaciones) y encuesta (cuestionarios a directivos y docentes), para analizar las variables se procedió a la coeficiencia de Pearson en lo que se obtuvo en docentes un 0.82 (correlacional positiva fuerte) y en directivo un 0.43 (correlación positiva débil). Concluyó que hubo correlación entre las variables presentadas. El estudio aporta la verificación de los resultados de hipótesis que se asemejan a la variable dependiente de la exploración, en el cual se tienen datos afirmativos en lo correlacional.

Rosales et al. (2022) presentaron su investigación con el fin de analizar respecto al liderazgo directivo en la educación básica de la región de Latinoamérica (Chile, Colombia y México) y analizar las corrientes actuales después de la pandemia. Cuya pesquisa de estudio fue de método cualitativo, un diseño fenomenológico y se aplicaron técnicas de revisión documental, ordinario en el tema. Llegaron a establecer que el liderazgo directivo es esencial en las instituciones de educación, también se estableció que es necesario la adaptación de la gestión educacional en los ambientes cambiantes que se encuentran asociadas al desarrollo de la tecnología. Se ha utilizado una de las variables para consolidar a este trabajo investigativo en la que se afianza e implementa el liderazgo del directivo en la colegiatura de las instituciones.

Sattari et al. (2021) desarrollaron una publicación académica sobre el tema de concepto de liderazgo, alcances en la gestión de maestros y el liderazgo educativo: comparación bibliográfica. La técnica que se uso fue recolección de



métodos bibliográficos, se manejó la averiguación informática mediante el panel de datos WOS. En lo que se llegó a concluir que la perseverancia del liderazgo en los colegios ha reducido con el trascurso del tiempo y se ha establecido variaciones de normas y conceptos mentales. Con ello indica que hay mayor necesidad de atención y alcances a los criterios de conceptos o planteamientos mentales en la exploración de liderazgo en la exploración.

Por otro lado, Wisnu (2021) trabajó un artículo científico en Indonesia-Adipala Cilacap, en el que tuvo como finalidad describir el proceso de directivos con competencias gerenciales para incrementar el nivel de excelencia educativa en los colegios primarios. Se manejó el enfoque cualitativo, en la que se conformó con cinco directores de instituciones públicos. Las técnicas que se utilizó fue la entrevista, documental de estudio y observación. Los resultados evidenciaron que principalmente el trabajo del liderazgo y la atribución gerencial mejorarían en la calidad de educación en las instituciones. Se concluyó que dicho liderazgo incurre de forma evidente en la calidad educativa que brindan, admitiendo que existen efectos provechosos hacia los estudiantes. Este estudio reafirmó la carencia del tipo de liderazgo que se necesita y se debe optar por las condiciones de mejora de funcionamiento de los colegios o instituciones.

Riveras (2020) en un análisis desarrollado en Magallanes Chile se enfocó en investigar el impacto del liderazgo del director en la creación de un entorno escolar propicio para la innovación en las escuelas. Aplicó un método de tipo mixto, el enfoque cuantitativo-cualitativa, su diseño fue no experimental y descriptivo. La población fue de 2780 maestros y directores que son parte de 115 colegios; la muestra final de 126 docentes. Se aplicó el cuestionario en escala de Likert a los maestros y la entrevista semiestructurada a los directores y maestros, con coeficiente de ( $r=0.211$  y  $p=0.018$ ). Los resultados evidenciaron que la acción directiva es esencial para la adecuada organización innovadora, sustentado en los resultados conseguidos desde la examinación estadística de la aplicación del cuestionario. Esta investigación contribuyó y reforzó en el desglosamiento del marco teórico y en lo que se relacionó con mi trabajo de estudio.

Asimismo, Yasin y Mustafa (2020) desarrollaron una investigación en la urbe de Banda Aceh-Indonesia, cuyo objeto fue descubrir la correspondencia del

liderazgo directivo y comportamiento de los docentes. Su exploración de muestra fue elegida al azar, y se conformó con 110 docentes mentores. En dicho estudio se usó dos cuestionarios para la obtención de información y se usó la jerarquía de tipo descriptivo/correlacional. Se finalizó con la conclusión que ambas variables se correlacionan en rango bajo (0.29 valor  $p < 0.05$ ) y rango moderado (0.30 – 0.49 valor  $p < 0.05$ ). Esta exploración aportó en el desenlace de la determinación de liderazgo directivo y mejora en las actitudes de los profesores o docentes.

La primera variable denominada liderazgo directivo, fue definido por Tafur et al. (2020) como una serie de acciones ejecutadas por una autoridad con el fin de diseñar, aplicar y evaluar procedimientos de educación que ayuden a la escuela a lograr los objetivos de los estudiantes y de la institución mediante los trabajos cooperativos de la comunidad escolar. La definición es considerada como una contribución valiosa para la investigación educativa y ofrece una perspectiva interesante sobre cómo el liderazgo directivo puede influir en lograr objetivos educativos mediante la colaboración de la comunidad escolar.

En el campo educativo, el liderazgo directivo se ha definido como la destreza del sujeto a disposición para incentivar a su grupo integrador y lograr que cumplan con la perspectiva de la institución a cargo. Además, implica determinar los fines requeridos para alcanzar dicha visión y misión (Miras y Longás, 2020). Notamos aquí que importante es la habilidad de un líder para motivar y orientar a su equipo hacia una visión común en el contexto educativo. Un liderazgo efectivo en este campo puede marcar la diferencia en la calidad de la educación y el logro de los propósitos institucionales.

El liderazgo directivo es una competencia personal que posee la persona encargada de una institución educativa. Esta competencia le permite dirigir equipos humanos, específicamente la comunidad estudiantil de dicha institución. (Rosales et al., 2022). Este párrafo menciona que el liderazgo directivo en temas educativos es más que una simple posición jerárquica; es una competencia personal que involucra una serie de habilidades y actitudes esenciales para dirigir equipos humanos y, en este caso, para guiar y fomentar el crecimiento de la comunidad estudiantil.

Fisher (2021) explicó que el liderazgo directivo implica que el líder tenga en consideración distintas culturas de profesores en el aspecto educacional. Además, requiere controlar el aspecto comunicativo de manera correcta y tomar acciones que promuevan un entorno fiable y cooperativo. También implica tomar decisiones adecuadas para fortalecer el liderazgo del directivo. Este cuestionamiento resalta la importancia de considerar la diversidad cultural, comunicarse de manera efectiva, promover la confianza y tomar decisiones adecuadas. Al incorporar estos elementos en su liderazgo, un directivo educativo puede fomentar un ambiente de aprendizaje positivo y colaborativo, beneficiando así a toda la comunidad educativa y contribuyendo al éxito de la institución.

El liderazgo directivo desempeña un papel crucial en la reconfiguración de las prácticas pedagógicas y tiene un impacto directo en el adecuado proceso de aprendizaje de estudiantes en colegios. Además, abarca una representación significativa en la dirección de todos los procesos relacionados con la gestión escolar (Sardón, 2017). Aquí notamos que este liderazgo es un pilar fundamental para el progreso y el éxito de una institución educativa. Su capacidad para reconfigurar prácticas pedagógicas, dirigir procesos de gestión escolar y fomentar una cultura de excelencia y colaboración puede generar efectos benéficos y duraderos en el adecuado proceso mediante el cual los estudiantes adquieren conocimientos y habilidades.

Zeta et al. (2020) definieron el liderazgo directivo ofrece un sistema técnico para promover las correctas prácticas necesarias en las instituciones de educación. Perfecciona el liderazgo directivo posibilita establecer esta opción como técnica para guiar la gestión institucional. Maya et al. (2019) argumentaron que es fundamental, ya que en ella el director se encarga de asegurar que el alumnado tenga un desempeño académico excelente y proporcionar apoyo a su personal. Es relevante destacar que el liderazgo no debe limitarse, ya que a menudo conlleva una sobrecarga de tareas, dado que el enfoque principal debe ser la calidad educativa. Ambas perspectivas resaltan la importancia del liderazgo de los directivos en el ámbito educativo como una herramienta técnica para orientar y promover prácticas efectivas en las instituciones de educación.

La competencia del liderazgo es intrínseca a la persona responsable de una institución educativa y resulta esencial en diversos ámbitos, incluida la educación. Implica la habilidad de orientar y motivar a un grupo de individuos hacia objetivos compartidos. En el contexto educativo, ya sea como director o en un puesto de liderazgo similar, es crucial que el líder pueda dirigir y gestionar de manera efectiva a los distintos grupos humanos que conforman la comunidad estudiantil. Esto conlleva establecer una visión clara, fomentar un entorno de aprendizaje positivo, impulsar la participación de todos los miembros y tomar decisiones estratégicas en beneficio de la institución y de los estudiantes.

Las dimensiones consideradas para esta variable se encuentran en función a lo establecido por Quisocala (2023). La primera dimensión es establecer direcciones, que según Jiménez y Villanueva (2018) este enfoque tiene numerosas ventajas, ya que el líder se convierte en ejemplo a seguir y promueve una cooperación donde desarrollan destrezas sociopersonales. Esto resulta un incremento de la autoestima, sea del líder o seguidor. En consecuencia, este estilo de liderazgo conlleva a la obtención de adecuados resultados y logra beneficiar a la entidad.

La segunda dimensión es el liderazgo para desarrollar personas, esta dimensión se diferencia de la anterior en su enfoque metódico para influir en el compromiso de aquellos que trabajan en la organización. Los líderes transaccionales utilizan recompensas para motivar a sus subordinados a cumplir con las instrucciones dadas. Su enfoque se centra en cómo guiar o impulsar a sus seguidores al especificar los objetivos y las implicaciones de la tarea en sí misma. (Jiménez y Villanueva, 2018). Es así como se hace evidente que este enfoque pone énfasis en la importancia de especificar objetivos y las implicaciones de la tarea como una forma efectiva de guiar e impulsar a los adeptos.

La tercera dimensión se refiere al liderazgo que implica rediseñar la estructura de la organización, este estilo se destaca por su falta de iniciativa al tomar decisiones, transfiriendo la responsabilidad a sus subordinados sin brindarles ayuda, motivación o control respecto a tareas que desarrollan. Ha recibido críticas debido a su poca destreza de responsabilidad para la entidad (Jiménez y Villanueva, 2018). El autor denota que este estilo se caracteriza por su falta de

intervención y toma de decisiones, lo que puede tener consecuencias negativas en el rendimiento del equipo y en el rendimiento general de la organización.

La última dimensión es gestionar la instrucción (aprendizaje y enseñanza) en la escuela. Sánchez et al. (2019) fundamentaron el concepto de destreza afiliado con el liderazgo directivo victorioso en la que engloba las acciones, funciones y tramites de la institución o colegio. Algunas de ellos, como la asignación de la plantilla personal (selección de maestros, evaluación interna de la institución educativa respecto a la afinidad del trabajador profesional), la providencia de amparo técnico y material a los profesores o maestros (creación y desarrollo de curriculum y recursos tácticos en materiales), y la inspección de la plana docente, imagen en las responsabilidades legales de cada directivo de colegio o escuela y su conjunto técnico. Respecto a esta categoría nos resalta sobre las funciones de los directivos activos y eficientes, en la manera de llevar una ejecución exitosa con ideas innovadoras a futuro de la escuela.

Se comprende que el liderazgo directivo evalúa considerando diferentes criterios y competencias en la que llega a tener éxito y funcionamiento en su entorno educativo. Por su parte, la teoría del comportamiento se enfoca en los comportamientos visibles de los líderes y su influencia en los seguidores y el rendimiento escolar. Según esta teoría, diferentes estilos de liderazgo pueden tener un efecto importante en los logros educativos y en el grado de contento expresado por los integrantes de la comunidad educativa. Demostrar cómo el comportamiento del líder afecta directamente el rendimiento de sus seguidores o su estructura de docentes a cargo.

La segunda variable denominada clima institucional, definido por Briones (2017) como el entorno en el que se establecen maneras de comunicarse y un modelo de gestión en el que participan directivos, personal administrativo, personal de mantenimiento, profesores, alumnado y tutores familiares en el sector educativo. De este modo, el clima institucional abarca la percepción que sienten los maestros y plana directiva de una institución y del entorno donde laboran (Cenas-Chacón et al., 2021). Ambos coinciden en que el clima laboral es un aspecto esencial en el ámbito educativo, que abarca la percepción y experiencia de los maestros y la plana directiva en su entorno laboral.

Para Atoche (2022) el clima institucional se determina al identificar ciertas características que logran incidir en las actitudes de los colaboradores de una institución. Por lo tanto, para entender el clima de una escuela en particular requiere comprender las actitudes de los empleados, su estructuración y procedimientos de organización. El autor declara que comprender el clima organizacional es esencial para promover un ambiente de trabajo positivo, incrementar el nivel de contenido y compromiso de los colaboradores, y en última instancia, potenciar el éxito y la calidad educativa en la escuela.

Al profundizar más sobre el clima institucional, este se hace referencia al entorno organizacional en donde se desarrollan las tareas y en el que todos los miembros interactúan constantemente. Este clima influye en el comportamiento de los participantes dentro de la institución y, por lo tanto, en su desempeño laboral. El desempeño está mediado por la percepción que los individuos tienen sobre el clima de trabajo en el que se desenvuelven (More y Morey, 2021). Se puede comentar que el clima organizacional desempeña un rol esencial en el comportamiento y el rendimiento laboral de los participantes dentro de una organización. Las percepciones y experiencias de los empleados en su entorno laboral pueden afectar directamente su compromiso, motivación y satisfacción en el trabajo.

Pacheco et al. (2020) manifestaron que el clima institucional son las características para la adecuada administración considerándose los métodos de función de la organización. Además, es necesario contar con factores como incentivo, las relaciones humanas, progreso de destrezas blandas y responsabilidad con la escuela para considerar la relevancia del clima institucional. Este clima también es importante en la labor del cuerpo docente, asimismo, en el incentivo y aprendizaje de los alumnos (More y Morey, 2021). Prestar atención y trabajar en el progreso de un clima institucional favorable puede mejorar la eficiencia, la satisfacción y el éxito en una institución educativa.

Las dimensiones para esta variable se encuentran en función a lo mencionado por Sosa (2021). La primera dimensión denominada liderazgo, es definida como la ascendencia que desempeña un sujeto en la conducta de otros semejantes en la averiguación, eficaz y eficiente, de propósitos preliminarmente

designados, por medio de la capacidad de instruir y demostrar a otras para emprender, con empeño a las labores y tareas designadas. Este autor propone una descripción completa y equilibrada de las características esenciales del liderazgo. Además, da importancia a la orientación, la eficiencia, la eficacia y el entusiasmo en la tarea de guiar a otros hacia la consecución de metas y objetivos compartidos.

La segunda dimensión es la motivación. Cubas (2016) determinó que el motivarse es el estilo y conducta que exhibe un individuo o ser cuando decreta conseguir una meta u objetivo. Es decir, los cooperantes que están incitados obtendrán un horizonte elevado de ejecución y conveniente de conquistar a todo margen sus metas, suministra que los objetivos fijados por las constituciones, las conquistan como propios. Podemos extraer del autor que esta dimensión es un aspecto crucial en el ámbito laboral. Los empleados que se encuentran motivados exhiben un rendimiento y compromiso destacados, y se esfuerzan por alcanzar los objetivos tanto a nivel individual como organizacional.

Asimismo, para reforzar la segunda dimensión motivación, se menciona a Slocum (2009) mencionado por Sum (2015) teoriza que el desempeño es trascendental en instaurar puestos de empleos que fructifican desafiantes y galardonado para las los individuos o sujetos, así como reconocer y percibir que si tienen interés de esfuerzo por lograr alcanzar sus objetivos y metas en la que obtendrá recompensas o compensaciones por la perseverancia. Esta dimensión destaca la importancia de diseñar empleos que ofrezcan desafíos y gratificaciones, y de establecer un sistema de recompensas que reconozca valorando el esfuerzo y desempeño sobresaliente de los empleados.

En la tercera dimensión se consideró a la reciprocidad. Según Chiavenato (2011) se refiere al juicio de interacción entre asalariado y corporación. La organización compone incuestionables elementos por y para los individuos; el participante argumenta con quehaceres laborales y la ejecución de sus trabajos. Este famoso autor lo define como el proceso de interacción bidireccional, donde la organización brinda beneficios y apoyo a los empleados en su labor; y los empleados responden con compromiso y desempeño en sus tareas o labores, es clave para crear un ambiente laboral positivo y productivo.

En la cuarta dimensión se contempló la participación. Robbins (2016) la definió como la categoría en que un colaborador se unifica con su trabajo, interviene enérgicamente en él y valora el desempeño de su trabajo como considerable para su estructura de organización. Este autor considera que fomentar e inducir la participación en el lugar de trabajo laboral es esencial para crear un ambiente laboral positivo y motivador, lo que a su vez logra impactar positivamente en el rendimiento y el éxito de la organización. Así llevar al grupo a una organización formal y aptas para realizar trabajos de éxitos en el ámbito que ellos laboran, en la que se fomentan unión y entrega en sus labores.

La quinta y última dimensión de clima institucional es la comunicación, en donde Sosa (2021) afirmó que son procedimientos en los que las personas transmiten mensajes, sentimientos, ideas, saberes, entre otros. Es relevante afianzar este aspecto ya que sirve para la vida en general. El autor refiere que es la habilidad de transmitir sentimientos, saberes de manera efectiva fortalece nuestras relaciones interpersonales e intrapersonales, mejora la colaboración en el trabajo y enriquece nuestro conocimiento, comprensión e interpretación del mundo.



## **II. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **3.1.1. Tipo de investigación**

El análisis presentado fue de enfoque cuantitativo, se obtienen datos a través de herramientas estandarizadas, como encuestas, cuestionarios o experimentos controlados, y se sometieron a análisis estadísticos. El propósito fue obtener resultados objetivos y generalizables a una población más amplia. (Hernández y Mendoza, 2018). En esta investigación se han diseñado instrumentos sobre liderazgo directivo y clima organizacional a fin de recoger información y cuantificarlas para su posterior tratamiento o numérico.

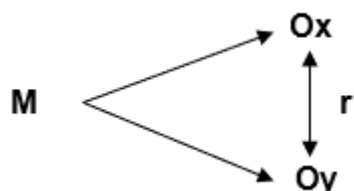
Así mismo, fue de tipo básica. Como señala Guillen (2020) se le menciona denominación teórica y se caracteriza primordialmente por desarrollar nuevos conocimientos con respecto a los fundamentos analizados con un objetivo, para ello debería permanecer dentro del marco teórico sin ninguna ejecución de manipular las variables con los aspectos prácticos. Se presentó un estudio método hipotético/deductivo, desde la posición de Hernández y Mendoza (2018) se deduce en la caracterización de recolectar y seleccionar datos de información, patrones en el que permite fijar las variables, validez de hipótesis, planteamiento de interrogantes y encuestas. La finalidad del estudio básico, sobre liderazgo directivo y clima institucional consiste en generar una base de conocimiento teórica y sólida que ayude a comprender la relación del liderazgo con el clima institucional en docentes de una institución educativa.

#### **3.1.2. Diseño de investigación**

El diseño del estudio fue el no experimental, identificando que no hubo manipulación de las variables. Citando a Hernández et al. (2018) mencionaron que el diseño no experimental de la investigación se ejecuta sin maniobras intencionadas de las variables. También se utilizó o manejó el hipotético deductivo que plantea el método sistemático, iniciando de una fórmula de hipótesis, cuyo objetivo general de rechazar o impugnar la inexactitud de las teorías (Hernández y Mendoza, 2018). Seguidamente se desarrolló un diseño correlacional, dicho con palabras de Hernández y Mendoza (2018) indica que la escala se da a conocer solo

en la demostración del estudio indagatorio, abstrayendo en las categorías y conceptos, en la que se reconoce e identifica la correlacional en la que otorga la relación de dos a más variables de transacción al desafío investigado. Se plasmó a ello un corte trasversal en que se recolecta y reúne información en un periodo acordado y preciso (Hernández y Mendoza, 2018). Para mejorar tanto en la pesquisa como el entorno de diseño investigativo, lo que a su vez puede tener un efecto positivo en el estado de bienestar de los integrantes de la comunidad investigadora.

Asimismo, el diseño del presente estudio es no experimental, descriptivo correlacional.



Dónde:

M : Muestra

Ox : Liderazgo directivo

Oy : Clima institucional

R : Relación entre Ox y Oy

### 3.2. Variables y operacionalización

#### 3.2.1. Definición de V1: Liderazgo directivo

Es la destreza del sujeto a disposición para incentivar a su grupo integrador y lograr que cumplan con la perspectiva de la institución a cargo. Además, implica determinar los fines requeridos para alcanzar dicha visión y misión (Miras y Longás, 2020).

#### Definición operacional

Se llevó a cabo un cuestionario el cual se realizó la cuantificación mediante un formulario virtual compuesto por 24 ítems en una escala de Likert. Se tomaron en cuenta cuatro dimensiones: Liderazgo para establecer direcciones, Liderazgo para desarrollar personas, Liderazgo para rediseñar la organización y Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza-aprendizaje; para la valoración se

desarrolló los niveles de: Totalmente en desacuerdo (TD) –(1), en desacuerdo (D) –(2), indeciso (I) –(3), de acuerdo(A) –(4) y totalmente de acuerdo (TA) - (5).

### **3.2.2. Definición de V2: Clima institucional**

Pacheco et al. (2020) manifestaron que el clima institucional son las características para la adecuada administración considerándose los métodos de función de la organización.

#### **Definición operacional**

Se empleó a base de un instrumento en lo que se midió con la aplicación virtual de un cuestionario con 29 ítems y se plasmó 5 dimensiones en la investigación que son: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación, para la valoración de la variable se constituyó los niveles: sobresaliente, buena, deficiente y pésima. Totalmente en desacuerdo (TD) –(1), en desacuerdo (D) –(2), indeciso (I) –(3), de acuerdo(A) –(4) y totalmente de acuerdo (TA) - (5).

#### **Indicadores**

En torno a la variable liderazgo directivo se consideraron los siguientes indicadores: motivación por el propio trabajo, generación de altas expectativas en el trabajo, participación en los objetivos institucionales, atención y apoyo intelectual, construir una cultura colaborativa, dotación de personal, monitorea las practicas docentes y estructura una organización que facilite el trabajo. Con respecto a la variable clima institucional se tomaron en cuenta los siguientes criterios: estímulo del trabajo en equipo, realización personal, responsabilidad, retribución, intercambio de información, equidad, aportes a la cultura organizacional y estilos de comunicación.

**Escala de medición:** En este estudio se usó la medición ordinal.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

Como señaló Plaza et al. (2019) la población son todos aquellos elementos que llegan a ser analizados y que cuentan con características similares. Para Sánchez et al. (2018) indica un grupo conformados por patrones determinados y frecuentes normas para ser examinados, aparte, si las entidades de disposición son

humanos es más referente nombrar la jurisdicción población, en cambio si no son individuos humanos, es apropiado nombrar universo de estudio o exploración. En esta investigación, se contó con la participación de 64 docentes pertenecientes a la institución educativa Víctor Manuel Maurtua.

### **3.3.2. Muestra**

Para la muestra se fijó un desarrollo censal con los profesores que laboran en la institución de Ica. Arrozola y Zabala (2017) afirmaron que una muestra es un conjunto selecto de información crucial extraída de una población, donde se identifica un número específico de elementos o individuos. Estos elementos se eligen siguiendo un enfoque científico, lo que a su vez permite que la muestra represente de manera precisa el conjunto total.

Respecto a los criterios de inclusión de la exploración que se ha presentado se incluyó a los mentores docentes nombrados o contratados que laboren y trabajen en la institución educativa en la región de Ica; seguidamente en el criterio de exclusión se identificó a los que se le excluyó de la pesquisa fueron los siguientes: los administrativos, padres de familia, directivos, estudiantes y no miembros de plana docente de la institución educativa Víctor Manuel Maurtua de la provincia de Ica de la básica regular del nivel secundaria de los dos turnos mañana y tarde del 2023.

### **3.3.3. Muestreo**

Teniendo en cuenta a Boza et al. (2021), es la técnica designada a separar, extraer y elegir las personas o individuos que constituyen una población, en lo que se somete a la eficacia de las cifras, restringiendo oblicuidad, la evidencia, coherencia entre objetivo y marco. Sánchez et al. (2018) declara que es el conjunto de ejecuciones que se desarrolla con el propósito de analizar la disposición de delimitadas características en el total de una población nombrada muestra. Se argumenta que es un procedimiento para seleccionar las unidades que formaron parte de la muestra de estudio en el caso de esta investigación se ha seleccionado el muestreo intencional que consiste en elegir por conveniencia a los miembros que integran de la muestra.

### **3.3.4. Unidad de análisis**

Como afirman Sánchez et al. (2018), es significativo distinguir los atributos que se diferencian, ya sea en su totalidad o parcialmente, estableciendo un criterio específico. Este enfoque se caracterizó en una organización o en los sujetos relevantes para la investigación, con el propósito de recopilar datos clave. En esta perspectiva, cada uno de los docentes se consideró como la unidad de análisis, independientemente de si son nombrados o contratados, y todos ellos desempeñan su labor docente en la institución educativa de la ciudad de Ica, donde participaron en la investigación.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En el estudio presentado se ha utilizado la encuesta.

Esta metodología es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, la cual se dirige exclusivamente a individuos y recopila información sobre sus opiniones, acciones o percepciones (Arias, 2020). Con lo que respecta a los instrumentos, Bolarinwa (2015) afirma que estos distribuyen y proporcionan información en que conceptualiza un colaborador de elementos a la investigación contribuyente, en la que se obtiene datos cuantificables, facilitando la medición y proceso estadístico. Respecto a los instrumentos de investigación para la recolección de información, se han usado dos cuestionarios. Uno de ellos es el cuestionario sobre el liderazgo directivo que consta de 24 ítems. El otro instrumento es el cuestionario sobre clima institucional que se vale de 29 preguntas en lo que se aplicó mediante un link virtual.

Empleando las palabras de Galicia et al. (2017) la validez de instrumento mide las variables establecido en un grado, en las que tiene variedad de convicción en relación al tema de contenido, predictiva, criterial y entre otros. Del mismo modo Martínez et al. (2020) agregan que la validez es el horizonte en que el instrumento coincide con la teoría a evaluar o medir. Se ha empleado la técnica de consulta a expertos para asegurar la validez de los instrumentos de recopilación de datos, en este caso tres profesionales de la educación con grado de magíster o doctor quienes opinaron sobre la aplicabilidad de los instrumentos para evaluar el comportamiento de las variables liderazgo directivo y clima institucional siendo su opinión favorable para su aplicación

Como lo anotó Hernández y Pascual (2018) la confiabilidad es la especificación de la precisión de los resultantes alcanzados, al ser aprovechados en direcciones semejantes. Respecto a la confiabilidad del instrumento se utilizó una muestra piloto de 20 profesores de una escuela cercana al lugar de estudio arrojando 0,85 y 0.88 de coeficientes de alfa de Cronbach, estos valores indican que los instrumentos son confiables para su aplicación es decir llevan a cabo mediciones estables y coherentes en relación al comportamiento de las variables.

### **3.5. Procedimientos**

Para llevar a cabo esta investigación, se comenzó recopilando información sobre las dos variables de estudio. Además, fue necesario obtener el permiso de la dirección del posgrado de la Universidad César Vallejo hacia el director de la institución educativa donde se llevó a cabo la exploración. Posteriormente, se coordinó una reunión para presentar el objetivo de la investigación y se acordó la programación de la entrega del permiso a través de un oficio proporcionado a la institución educativa, junto con la fecha en que se encuestaría a los docentes mediante un enlace a un cuestionario virtual.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En esta investigación, se ha utilizado la estadística como herramienta para procesar y analizar los datos. Se aplicó la estadística descriptiva para crear tablas y gráficos estadísticos, mientras que la estadística inferencial se empleó para realizar pruebas de hipótesis utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman). Los datos recopilados se codificaron en una base de datos de Excel y posteriormente se procesaron mediante el software estadístico SPSS, versión 27. Finalmente, se formularon las conclusiones adecuadas basadas en los resultados obtenidos.

El análisis descriptivo implica resumir y presentar los datos de manera descriptiva, utilizando medidas estadísticas como la media, mediana, desviación estándar y percentiles. Este enfoque proporciona una visión general de los datos y permite comprender su distribución y características principales. Por otro lado, el análisis de correspondencia se utiliza para examinar la relación entre variables. Determina si existe una asociación entre dos o más variables y evalúa la fuerza y

dirección de dicha relación. Este tipo de análisis puede ayudar a identificar posibles conexiones entre el liderazgo directivo y el clima institucional.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para llevar a cabo el estudio, se han tenido en cuenta un conjunto de normas éticas y valores que responden a los principios de buenas prácticas en la investigación. Uno de los aspectos considerados es el tratamiento anónimo de los datos. En este sentido, se enfatiza la necesidad de preservar la integridad de los participantes en la muestra de estudio y no invadir su privacidad, razón por la cual se ha optado por el tratamiento anónimo de los datos. Por otro lado, la información teórica recopilada en esta investigación, proveniente de otros autores o teóricos que abordan el tema, se ha citado correctamente. De esta manera, se garantiza el estricto respeto a la propiedad intelectual de los autores.

También se recopiló información de manera veraz y fiable, es decir, que los datos presentados en los resultados sean un fiel reflejo de la realidad, de modo que se eviten distorsiones y sesgos en la obtención de los resultados. Asimismo, la autorización para utilizar instrumentos de investigación implica obtener el permiso de las personas o instituciones involucradas en el estudio. Obtener el consentimiento para utilizar los instrumentos de investigación garantiza que se respeten la privacidad y los derechos de los participantes. Se obtuvo la aprobación por parte de la dirección de la escuela.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Distribución de los niveles de las variables liderazgo directivo y clima institucional

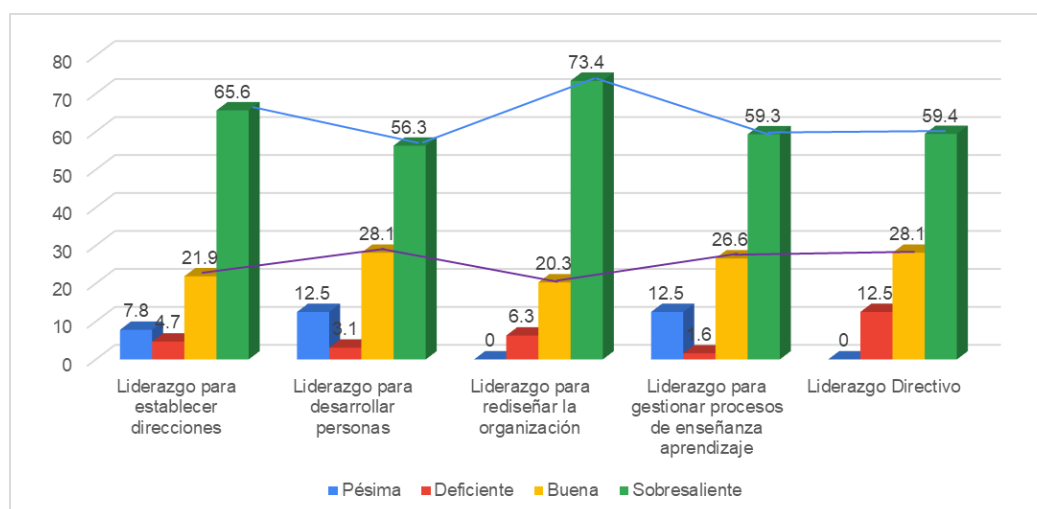
**Tabla 1**

*Distribución de niveles de la variable liderazgo directivo según dimensiones.*

Dimensión	Pésima		Deficiente		Buena		Sobresaliente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo para establecer direcciones	5	7.8	3	4.7	14	21.9	42	65.6	64	100
Liderazgo para desarrollar personas	8	12.5	2	3.1	18	28.1	36	56.3	64	100
Liderazgo para rediseñar la organización	0	0	4	6.3	13	20.3	47	73.4	64	100
Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	8	12.5	1	1.6	17	26.6	38	59.3	64	100
Liderazgo Directivo	0	0	8	12.5	18	28.1	38	59.4	64	100

**Figura 2**

*Distribución de los niveles de la variable liderazgo directivo según dimensiones.*

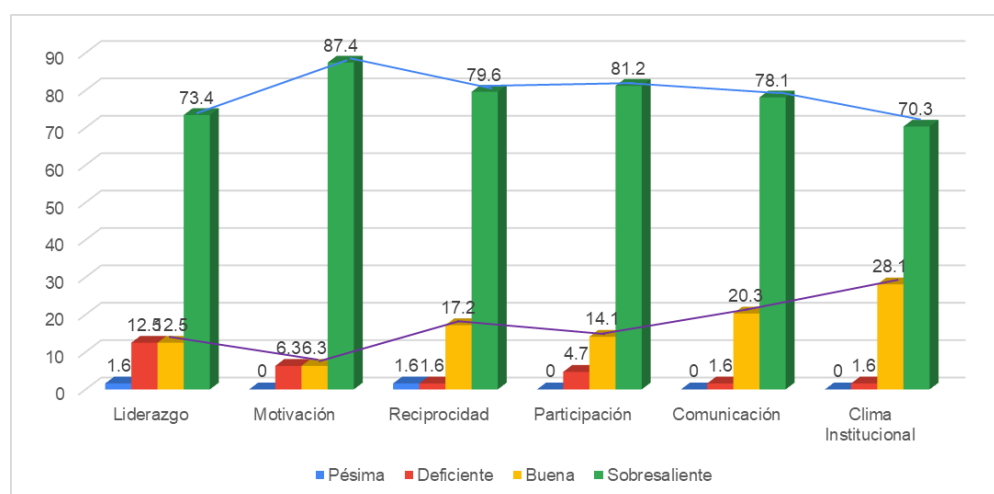


En la tabla 1 y figura 2 se observa que del total de la muestra 64 docentes, los mismos que representan el 100%, el 59.54% indica que el liderazgo directivo tiene un nivel sobresaliente, mientras que el 28.1% tiene un nivel bueno, el 12.5% un nivel deficiente y el 0% un nivel pésimo. Por lo tanto, se puede decir que la gran mayoría de docentes percibe que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel bueno y sobresaliente.



**Tabla 2***Distribución de niveles de la variable clima institucional según dimensiones.*

Dimensión	Pésima		Deficiente		Buena		Sobresaliente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo	1	1.6	8	12.5	8	12.5	47	73.4	64	100
Motivación	0	0	4	6.3	4	6.3	56	87.4	64	100
Reciprocidad	1	1.6	1	1.6	11	17.2	51	79.6	64	100
Participación	0	0	3	4.7	9	14.1	52	81.2	64	100
Comunicación	0	0	1	1.6	13	20.3	50	78.1	64	100
Clima Institucional	0	0	1	1.6	18	28.1	45	70.3	64	100

**Figura 3***Distribución de los niveles de la variable clima institucional según dimensiones.*

En la tabla 2 y figura 3 se observa que del total de la muestra 64 docentes, los mismos que representan el 100%, el 70.3% indica que el clima institucional tiene un nivel sobresaliente, mientras que el 28.1% tiene un nivel bueno, el 1.6% un nivel deficiente y el 0% un nivel pésimo. Por lo tanto, se puede decir que casi la totalidad de docentes percibe que el clima institucional se encuentra en un nivel sobresaliente.

## 4.2. Análisis correlacional

### Hipótesis General

Ho: No existe relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

Ha: existe relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

**Tabla 3**

*Correlaciones Liderazgo Directivo y Clima Institucional*

		Liderazgo directivo	Clima institucional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,694**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	,694**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64
Clima institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,694**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64

En la tabla 3, se observa que al someter las variables de estudio a la prueba de estadística Rho Spearman, se obtiene el resultado de  $r=0,694$  con valor positivo considerable lo que indica que existe una correlación significativa entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023 siendo el valor de significancia es de  $0,00 < 0,05$  lo que lleva a rechazar la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

Ha: Existe relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

**Tabla 4***Correlaciones de Liderazgo para establecer direcciones y Clima Institucional*

		Liderazgo para establecer direcciones	Clima institucional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,609**
	Sig. (bilateral)		,000
Liderazgo para establecer direcciones	N	64	64
	Coeficiente de correlación	,609**	1,000
Clima institucional	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

En la tabla 4 se observa Rho de Spearman positiva entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional 0,609 es decir que se confirma una correlación significativa considerable entre las variables de estudio en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023. El valor de la significancia es de  $0,00 < 0,05$  lo que lleva a rechazar la hipótesis nula.

### **Hipótesis específica 2**

Ho: No existe relación entre el Liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

Ha: Existe relación entre el Liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023.

**Tabla 5***Correlaciones de Liderazgo para desarrollar personas y Clima Institucional*

		Liderazgo para desarrollar personas	Clima institucional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,389**
	Sig. (bilateral)		,000
Liderazgo para desarrollar personas	N	64	64
Clima institucional	Coeficiente de correlación	,389**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

En la tabla 5 al ser sometida a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa una correlación de Rho de Spearman positiva media entre las variables de estudio 0.389, es decir se confirma una correlación baja entre las variables de estudio. Existe relación entre el Liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023. El valor de la significancia es de  $0,00 < 0,05$  lo que lleva a rechazar la hipótesis nula.

### **Hipótesis específica 3**

Ho: No existe relación entre la dimensión Liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

Ha: Existe relación entre la dimensión Liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

**Tabla 6***Correlaciones de Liderazgo para rediseñar la organización y Clima Institucional*

		Liderazgo para rediseñar la organización	Clima institucional
Rho de Spearman	Liderazgo para rediseñar la organización	1,000	,365**
	Clima institucional	,365**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	64
		N	64

En la tabla 6 se observa una correlación de Rho de Spearman, positiva media entre las variables de estudio 0.365, es decir se confirma una correlación media entre las variables de estudio. “Existe relación entre la dimensión Liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023. El valor de la significancia es de  $0,00 < 0,05$  lo que lleva a rechazar la hipótesis nula.

#### **Hipótesis específica 4**

Ho: No existe relación entre la dimensión Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

Ha: Existe relación entre la dimensión Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023

**Tabla 7***Correlaciones de Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje*

		Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	Clima institucional
Rho de Spearman	Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,696**
		N	64
	Clima institucional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000
		N	64

En la tabla 7 se observa una correlación significativa de Rho de Spearman, positiva moderada entre las variables de estudio 0.696, es decir se confirma una correlación moderada entre las variables de estudio. Existe relación entre la dimensión Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023, El valor de la significancia es de  $0,00 < 0,05$  lo que lleva a rechazar la hipótesis nula.

## V. DISCUSIÓN

Considerando los datos obtenidos de la estadística descriptiva, se procedió a dar inicio a la discusión. Esto posibilitará contrastar los fines planteados en el estudio. Durante este análisis, también se tomaron en cuenta los estudios de índole nacional e internacional mencionados en el capítulo del marco teórico, de los resultantes del objetivo general cuyo tenor fue la determinación de la correlación existente entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica – 2023.

Según el análisis estadístico descriptivo, la variable "liderazgo directivo" alcanzó un 59.4%, lo cual representa una escala sobresaliente en torno a la percepción de los docentes. Un 28.1% se ubicó en el nivel bueno, mientras que un 12.5% en el nivel deficiente y 0% presentó una percepción de nivel pésima, podemos inferir que dichos resultados indican que la mayoría de los docentes tienen una percepción positiva hacia el liderazgo directivo en la institución educativa. Un porcentaje significativo también muestra una percepción buena, mientras que un porcentaje muy bajo tiene una percepción negativa. Asimismo, esto puede tener implicaciones para la cultura escolar y el desempeño general de la escuela.

El objetivo general se respaldó, ya que se encontró evidencia de una correspondencia entre el liderazgo directivo y el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023. Esta relación se demostró mediante un índice de correlación de Spearman de 0,608, lo que indica una correlación alta y significativa ( $p < 0,05$ ). Este resultado es avalado por Barrientos et al. (2021), quién manifestó en sus resultados un valor de 0.573 en correspondencia de Spearman confirmándose que las variables liderazgo directivo y clima institucional, como parte de la investigación, tienen un importante vínculo.

Estos datos coincidieron con un estudio realizado por Sánchez-Flores (2019) en el que se tuvo como resultado una relación alta y directa con coeficiente Rho Spearman 0.754. Ello determinó que es real una conexión entre el liderazgo directivo y clima institucional; destacando que un verdadero liderazgo directivo impulsa cambios y transformaciones estructurales que reflejan los deseos y aspiraciones de quienes se identifican con el clima organizacional. En la misma

dirección el autor Tineo (2019), determino un valor de correlación de Pearson 0.970 al contrastar las variables liderazgo directivo y clima organizacional; esto nos concluye que existe una relación directa positiva muy alta.

En el mismo sentido, el estudio presentado es analizado por Ramírez (2018) en la que concluyó en su estudio que un adecuado liderazgo influye positivamente en el clima institucional favorable; en la que existe una estrecha relación entre ambas variables, ya que se observa que, si una variable disminuye, la otra también lo hace, y viceversa. Así también podemos contrastar nuestros resultados con un estudio desarrollado por Rivas (2018) quien obtuvo un valor de Spearman de 0.871 demostrando que es real una correspondencia con significación entre ambas variables en instituciones educativas de la ciudad de Arequipa.

En contraposición, un estudio realizado por López et al. (2019) analizó que el 49.8% de los profesores considera que la manera en que el cuerpo directivo llevan la institución debe mejorar significativamente; incidiendo en que se debe mejorar el ambiente organizacional y la convivencia en la institución superior. Para lograrlo, se requiere trabajar continuamente en desarrollar un perfil adecuado que se adapte a los desafíos y necesidades de este nivel educativo; también de la disposición que tengan los docentes para trabajar como un solo equipo.

Considerando la estadística descriptiva de la segunda variable clima institucional, cuyo resultado se ha expresado en 70.3% que responde a una escala sobresaliente respecto a la percepción de los docentes, la escala buena alcanzó un 28.1%, la escala deficiente un 1.6% y la escala pésima obtuvo un 0%, Estos productos reflejan que la mayoría de los docentes tienen una visión sobresaliente del ambiente institucional en la escuela. Un porcentaje considerable también muestra una percepción buena, mientras que una minoría tiene una percepción desfavorable. Esto puede tener consecuencias en la satisfacción del personal, el rendimiento académico de los estudiantes y el ambiente de aprendizaje en general.

Estos resultados se han relacionado con un estudio realizado por Crevoisier y Guerra (2022) en el que establecieron la relación del clima institucional en el desempeño de los docentes en una escuela; dado que hay una aceptación de las divergencias entre los docentes y directivos. Asimismo, se evidenció un espíritu de



colaboración entre los miembros esto genera un ambiente de comodidad en la escuela. Los docentes se sienten motivados en su trabajo y muestran un fuerte compromiso con la institución para alcanzar sus metas. En el mismo contexto Quispe-Corahua (2023) determina en su investigación que hay una conexión entre el liderazgo y el clima institucional en un CEBA de la región Ayacucho en el 2021, teniendo un índice de Rho de Spearman de 0.898 aceptándose la hipótesis alterna.

También se relacionó el presente estudio con la investigación de Simbron y Sanabria (2020), quienes establecieron que hay una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo, el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en una institución, generándose un coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0.832$ , lográndose una correlación positiva alta para ambas variables. En conglomerado, un liderazgo directivo efectivo puede influir positivamente en el clima organizacional, creando un ambiente de trabajo positivo y propicio para la satisfacción laboral de los maestros.

Basándonos en los resultantes logrados al considerar el análisis de estadística inferencial, que respaldan ampliando la comprensión de la investigación y en consonancia con el objetivo general de esta investigación, podemos confirmar que es real una correspondencia entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023, se pudo apreciar los siguientes resultados. La hipótesis alterna fue aceptada especificando que hay una conexión significativa considerable entre liderazgo directivo y clima institucional con índice de Rho de Spearman ,694. Debido a esto podemos inferir que el liderazgo directivo efectivo que promueva un clima organizacional positivo es fundamental para crear un ambiente de aprendizaje saludable y enriquecedor para los componentes de grupo educativo.

Este dato fundamental de la investigación se puede comparar con un estudio de Fernández (2021) cuyos resultados arrojaron un alto grado de correspondencia entre las variables en la que se halló un nivel alto de 59,4%, del mismo modo se obtuvo R-cuadrado en la que indicó 0,830 y un 83,0% con relación significativo. Por lo tanto, se reafirmó la hipótesis alterna que indica un alto grado de correspondencia entre las variables. En otro sentido el producto tiene diferencias notables con un estudio realizado por Rodríguez (2023), denotando un coeficiente de correlación

con valor de 0.43, lo que refiere una conexión positiva débil. Esto significa que el personal directivo percibe que hay una correspondencia entre su estilo de liderazgo transformacional y el clima institucional en la organización.

Considerando el primer objetivo específico referido a identificar la relación entre liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en organizaciones educativas, se evidenció que es real una relación significativa entre las variables en profesores de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023, con un grado de correlación positiva considerable con el valor Rho de Spearman de 0.609. Se infiere que dicho liderazgo para establecer direcciones es exitoso en la institución ya que el director cuenta con una visión nítida y una dirección estratégica para la escuela-, asimismo esta visión actúa como una brújula para orientar a toda la comunidad educativa, brindándoles un propósito claro y una guía.

Estos resultados se relacionaron con un estudio de Miras y Longás (2020) quienes concluyen que el liderazgo de direcciones implica la motivación y guía a otros hacia un objetivo común, mediante una comunicación efectiva, asignación de roles adecuados, toma de decisiones estratégicas y seguimiento constante del progreso hacia las metas. Asimismo, podemos alinearlo con un artículo publicado por De Smet et al. (2022) quienes resumen que este liderazgo involucra contar con una visión fortalecida, persuadir a los colaboradores, elaborar estrategias y motivar a los demás para que sigan esa visión. Este líder guía, propone, orienta y da propósito a su equipo para llevarlos al éxito y lograr metas compartidas.

En lo que respecta al segundo objetivo específico: identificar la conexión entre el liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en instituciones educativas, se demostró que existe relación significativa entre ambas variables en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023, con un grado de correlación media y positiva con el valor Rho de Spearman de 0.389.

El estudio se compara con un artículo científico desarrollado en Chile por Galdames y Gonzales (2019) quien determina en su investigación que el liderazgo orientado al desarrollo de personas se centra en el crecimiento tanto personal como profesional de los miembros del equipo. Un líder efectivo no solo busca lograr metas

y resultados, sino que también dedica tiempo y esfuerzo para ayudar a sus colaboradores a alcanzar su máximo potencial y mejorar sus habilidades.

En relación al tercer objetivo específico, que consiste en detectar la conexión entre el liderazgo y el proceso de rediseño de la organización y el clima institucional en instituciones educativas, se corroboró que hay una conexión significativa entre ambas variables en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023, con un grado de correlación media y positiva con el valor Rho de Spearman de 0.365.

Se contrastó dicho estudio con el autor Zeta et al. (2020) quienes dieron como producto a su teoría que rediseñar la organización implica dirigir un proceso estratégico y colaborativo con el objetivo de mejorar y transformar varios aspectos de la escuela esto permitirá a los desafíos y aprovechar las oportunidades en un entorno en constante cambio. En el mismo sentido Pereda et al. (2018) publicaron un documento en España detallando claves para rediseñar las organizaciones, indicando que dicho líder debe tener una visión clara para identificar áreas de mejora, debe planificar el cambio de manera estratégica, gestionar la resistencia al cambio y empoderar a los miembros del equipo para lograr una transformación exitosa y positiva en la institución.

En torno al cuarto objetivo específico: identificar la correspondencia entre el liderazgo para facilitar la administración de los procesos de enseñanza-aprendizaje y el clima institucional en instituciones educativas, se comprobó que es real una correspondencia significativa entre ambas variables en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023, con un grado de correlación considerable y positiva con el valor Rho de Spearman de 0.696.

Se estableció una conexión con el estudio desarrollado por Candela-Borja et al. (2020) quienes obtuvieron una significancia bilateral de 0,676 estableciendo que, a pesar de utilizar diferentes estilos de liderazgo, es esencial perfeccionar su aplicación para que tengan un impacto significativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje; indicando que esto implica dirigir y apoyar estratégicamente todos los aspectos relacionados con la educación, con el propósito de elevar la calidad del aprendizaje. También podemos relacionarlo con un estudio de Chachipanta-Beltrán

et al. (2022), concluyó que este líder debe fomentar la innovación, dar soporte a sus docentes, definir metas claras, dar seguimiento y retroalimentación a la labor pedagógica, por ende, debe atender a las necesidades individuales y comunicarse efectivamente para lograr una educación de calidad y un ambiente de aprendizaje enriquecedor.

Finalmente se comparó el estudio con un artículo publicado en Ecuador por Crespo y Weise (2021) concluyeron que para gestionar procesos de enseñanza-aprendizaje es esencial para garantizar el éxito y la mejora continua de una institución educativa. Agrega también que un líder educativo eficaz es aquel que inspira a su equipo docente, promueve un ambiente positivo y se enfoca en el desarrollo y el éxito de los estudiantes. Los docentes se destacan por una gestión pedagógica altamente efectiva, donde la planificación, implementación de estrategias y evaluación del aprendizaje tienen igual importancia en términos proporcionales.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Existe una relación significativa, de acuerdo con el Rho Spearman=0,694 y valor de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023.

**Segunda:** Existe relación significativa, de acuerdo con el Rho Spearman=0,609 y valor de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023.

**Tercera:** Existe relación significativa, de acuerdo con el Rho Spearman=0,389 y valor de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , entre el Liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023.

**Cuarta:** Existe relación significativa, de acuerdo con el Rho Spearman=0,365 y valor de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , entre la dimensión Liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023.

**Quinta:** Existe relación significativa, de acuerdo con el Rho Spearman=0,696 y valor de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , entre la dimensión Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**Primera.** Se recomienda a los administrativos de la Dirección Regional de Educación de Ica, fomentar y promocionar asignaturas de modernización en docentes mentores, directivos y auxiliares para enriquecer los vínculos interpersonales, con la intención de cooperar a la buena indemnización de los usuarios y ejecución laboral de la educación en la ciudad.

**Segunda.** Se propone a los directivos, considerar el liderazgo transformacional que inspire y motive a los miembros del equipo, perfeccionando el entorno institucional, para decidir determinaciones convenientes y apropiados en las que posibilitan instruir limitaciones de un ámbito satisfactorio, vigoroso y estable.

**Tercera.** Se recomienda a la plana docencia y directivo de la institución educativa de Ica, capacitar al equipo directivo en habilidades de gestión, comunicación efectiva, negociación y gestión del talento para ocasionar un clima institucional mejorable en la que trascienda la propia sociedad educativa.

**Cuarta.** Se sugiere enlazar la conexión de conductos en la comunicación entre los docentes y directivos para no desaprovechar el tiempo en intervenir apegos personales u otro temperamento ajeno a la institución en estudio, sino en perseverar la misión educativa para el provecho de los estudiantes.

**Quinta.** Se sugiere a los investigadores tener como referencia esta pesquisa actual, en las que desarrollan estudios relacionado a las variables y posteriormente profundizar con otras variables para progresar un clima institucional en el ámbito educativo.

## REFERENCIAS

- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. 1ra Ed. Enfoques Consulting EIRL. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Atoche, M. (2022). *Características del clima institucional de las instituciones educativas del nivel Inicial de los distritos de Castilla y Catacaos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Piura durante la modalidad a distancia, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5684/MAE\\_EDUC\\_GE\\_2204.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5684/MAE_EDUC_GE_2204.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Barrientos, D., Alania, R. y Briceño, L. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Paidagogo. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 3(1), 128-149. <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/50>
- Bolarinwa, O. (2015). Principles and Methods of Validity and Reliability Testing of Questionnaires Used in Social and Health Science Researches. *Nigerian Postgraduate Medical Journal*, 22(4), 195 - 201. doi:10.4103 / 1117-1936.173959
- Boza, J., Pérez, J. & León, J. (2021). *Introducción a las técnicas de muestreo*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Briones-Álvarez, M. (2017). Influencia del clima institucional en la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Ramón Castilla N° 063, Cajamarca. *Revista Perspectiva*, 18(1), 27-33. [https://mail.upagu.edu.pe/files\\_ojs/journals/27/articles/517/submission/517-133-1850-1-2-20171210.pdf](https://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/517/submission/517-133-1850-1-2-20171210.pdf)
- Candela-Borja, Y., Castro, M., Lema-Paucar, M. y Santana-Mero, R. (2020). Liderazgo en la gestión escolar del proceso de enseñanza aprendizaje en la básica superior. *Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, IV(7), 18-31. [https://www.researchgate.net/publication/351201369\\_Liderazgo\\_en\\_la\\_ges](https://www.researchgate.net/publication/351201369_Liderazgo_en_la_ges)

tion\_escolar\_del\_proceso\_de\_ensenanza\_aprendizaje\_en\_la\_basica\_superior

- Cenas-Chacón, F., Blaz-Fernández, F. y Castro-Mendocilla, W. (2021). Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza - UGEL N° 02 – 2020. *Polo del conocimiento*, 6(5), 964-979. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8016950>
- Chachipanta, J., León, E. & Prieto, Y. (2022). *La gestión educativa y su relación con el liderazgo organizacional en la Unidad Educativa “11 de Octubre”*, 7(1-1),303-316. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.103410.23857/pc.v6i5.2722>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. 9na Ed. McGRAW-HILL. [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Crespo, J. y Weise, C. (2021). Gestión y liderazgo del docente frente al proceso enseñanza-aprendizaje en el aula del bachillerato. *RECIMUNDO*, 5(2), 358-375. [https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(2\).abril.2021.358-375](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(2).abril.2021.358-375)
- Crevoisier, L. y Guerra, S. (2022). *Clima institucional y desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes*. [Tesis de maestría, Universidad Femenina del Sagrado Corazón]. Repositorio Institucional de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón. <http://hdl.handle.net/20.500.11955/1013>
- Cubas, N. (2016). *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la LE-ADE DEPORTIVO SAC - CHICLAYO*. [Tesis de Maestría Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de la Universidad Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4366/Cubas%20Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De Smet, A., Dowling, B., Mugayar-Baldocchi, M. & Schaninger, B. (2021): “‘Great Attrition’ or ‘Great Attraction’? The choice is yours”. *McKinsey Quarterly*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational->



performance/our-insights/great-attrition-or-great-attraction-the-choice-is-yours

- Fernández, O. (2021). *Liderazgo directivo y clima institucional virtual en docentes de las instituciones educativas del distrito de Chapimarca. Apurímac, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67409>
- Fisher, D. (2021). Educational Leadership and the Impact of Societal Culture on Effective Practices. *Journal of Research in International Education*, 20(2), 134– 153. <https://doi.org/10.1177/14752409211032531>.
- Galdames, S. y González, Á. (2019). Directores fantásticos y dónde encontrarlos: lecciones sobre la promoción interna de directivos elegidos por alta dirección pública en Chile. *Calidad en la educación*, (51), 131-163. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.673>
- Galicia, L., Balderrama, J. & Edel, R. (2017). Validez de contenido por juicio de expertos: propuesta de una herramienta virtual. *Apertura*, 9(2), 42-53. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.32870/Ap.v9n2.993>
- González, J., Ramirez, R., Terán, N. y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Gonzales-Sánchez, A., Ruesta R., Aranda M., Medina G. y Sanjinéz, J. (2022). Relación del liderazgo y las competencias emocionales en tiempos de COVID-19. *AVFT*, 41(1), 1-6. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6370344>
- Guillen, J. (2020). Aportes a la formación de investigadores y a las teorías y tecnologías de la investigación. *Revista Notas de Investigación N° 24 julio-diciembre, 2019. IN MEMORIAN.* <https://www.researchgate.net/publication/344434664>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México, D.F: Editorial Mc-Graw Hill Education.

- Hernández, A. y Pascual, A. E. (2018). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación. *Revista de investigación*, 9(1). <https://doi.org/10.22490/21456453.2186>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2018). Investigation methodology. McGraw-Hill Interamericana (4), 310-386.
- Jiménez, A. y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, (18), 183-195. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672019000100792](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100792)
- Maita-Díaz, D., Nolasco-Labajos, F. y Menacho-Carhuamaca, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia sanitaria en una escuela pública. *INNOVA Research Journal*, 7(2), 1-15. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.1999>
- Martínez, G., Esparza, A. & Gómez, R. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Maya, E., Aldana, J. y Isea, J. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114-129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- MINEDU (2020). Lineamientos del programa nacional de formación y capacitación de directores, sub-directores educativos. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477206/RVM\\_N\\_\\_013-2020-MINEDU.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477206/RVM_N__013-2020-MINEDU.pdf)

- Miras, J. y Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287-305. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- 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. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(2), 00006. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2588>
- UNESCO (2020). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo, 2020, América Latina y el Caribe: Inclusión y educación: Todos y todas sin excepción*. Unesco. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374615>
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., Hernández, G. y Durán, S. (2020). Estrategias motivacionales para caracterizar el clima organizacional en el sector salud. *Revista Espacios*, 41(29), 1-17. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2588>
- Pereda, F., López-Guzmán, T. y Gonzáles, F. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. Estudio aplicado en los municipios de la provincia de Córdoba (España). *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 27(53), 98-120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5827319>
- Plaza, P., Bermeo, C. y Moreira, M. (2019). Metodología de la investigación. 1ra Ed. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. <https://colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/26/26>
- Quispe-Corahua, J. (2023). *Liderazgo Directivo y Clima Institucional en un Centro de Educación Básica Alternativa de Ayacucho, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Huancavelica. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/unh/5429>
- Quispe-Llactahuaman, S., Dávila-Asenjo, M., Cubas-Díaz, M. y Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 359 – 371. <http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v7n27/a27-359-371.pdf>

- Quisocala, S. (2023). *Liderazgo directivo y desempeño docente de una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108154/Quisocala\\_RSE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108154/Quisocala_RSE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, S. (2018). *Liderazgo Directivo y Clima Institucional de la I.E “Víctor Antonio Herrera Delgado” de Tacabamba*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29112>
- Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del instituto Politécnico Nacional. *Revista Interamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 81-115. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672017000200081&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672017000200081&script=sci_abstract)
- Rivas, M. (2018). *Liderazgo Directivo Y Clima Institucional En Instituciones Educativas De Camaná – Arequipa – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/35595>
- Riveras, J. (2020). *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas*. [Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona]. Repositorio institucional de la Universidad Autónoma de Barcelona. <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/672024/jcrl1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, S. (2016). *Organizational behavior. Fifteenth edition*. México D.F.: Pearson Education.
- Rodríguez, C. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los guaguas centro del sector norte de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 7508-7525. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4982](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4982)

- Rosales, M., Bullón, O. y Valero, F. (2022). Liderazgo directivo en la educación básica de la región latinoamericana. *Revista PURIQ*, 4(325). <https://doi.org/10.37073/puriq.4.325>
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Sánchez-Flores, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/8800>
- Sánchez, M., García, J., Steffens, E. y Palma, H. (2019). *Estrategias Pedagógicas en Procesos de Enseñanza y Aprendizaje en la Educación Superior incluyendo Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. [Pedagogical Strategies in Teaching and Learning Processes in Higher Education including Information and Communication Technologies]. *Información tecnológica*, 30(3), 277-286. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300277>
- Sardón, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Rev. investig. Altoandin.*, 19(3), 295-304. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572017000300007&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572017000300007&script=sci_abstract)
- Sattari, A., Khodabandehlou, R. & Lashkari, M. (2021). Studying the process of research in management with emphasis on the concept of leadership and its implications in management and educational leadership: A bibliographic analysis. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 13(2), 121-148.  
doi: 10.52547/mpes.13.2.121([https://mpes.sbu.ac.ir/article\\_98508.html](https://mpes.sbu.ac.ir/article_98508.html)).
- Simbron, S. y Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Slocum, H. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Cengage Learning Editores S.A.

- Sosa, K. (2021). *Características del clima institucional percibido por el personal de la IE Genaro Martínez Silva de Villa Pedregal Grande antes y durante el confinamiento – 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional de la Universidad de Piura. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5209/MAE\\_EDUC\\_GE\\_2106.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5209/MAE_EDUC_GE_2106.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. [Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tafur, R., Espinoza, H. y Tejada, N. (2020). El liderazgo pedagógico del director y el aprendizaje de los estudiantes: percepciones de directores y docentes de dos instituciones educativas de Lima, Perú. *Revista semestral de la Red de Apoyo a la Gestión Educativa de Uruguay*, 11, 8-19. <https://n9.cl/l6oa7>
- Wisnu, W. (2021). The roles of leadership principal to improving of education quality. *DINAMIKA Jurnal Ilmiag Pendidikan Dasar*, 13(2), 79-82. <http://www.jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/Dinamika/article/view/11545/4184>
- Yasin, B. y Mustafa, F. (2020). The Correlation between school principal leadership competence and teachers' social behaviours. *Indonesian Research Journal in Education [IRJE]*, 4(1), 151-170. <https://doi.org/10.22437/irje.v4i1.9093>.
- Zeta, A., Benites, C. y Jiménez, R. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Revista Conrado*, 16(76), 113-122. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1990-86442020000500113](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442020000500113)

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: " Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023"							
Autor: Mariluz Caballa León							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa, Región Ica - 2023?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en docentes de la institución educativa?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la institución educativa?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la institución educativa?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la institución educativa?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en docentes de la institución educativa.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la institución educativa.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la institución educativa.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la institución educativa.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación entre la dimensión liderazgo para establecer direcciones y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023</p> <p>Existe relación entre el Liderazgo para desarrollar personas y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023</p> <p>Existe relación entre la dimensión Liderazgo para rediseñar la organización y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica- 2023</p> <p>Existe relación entre la dimensión Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje y el clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel</p>	Variable 1: LIDERAZGO DIRECTIVO				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Liderazgo para establecer direcciones	1- Construcción de la visión institucional 2- Participación en los objetivos institucionales	1-4	Escala: ordinal	Sobresaliente
			Liderazgo para desarrollar personas	3- Motivación por el propio trabajo 4- Generación de altas expectativas en el trabajo	5-8	VALORES Totalmente en desacuerdo (TD) –(1) En desacuerdo (D) –(2) Indeciso (I) –(3)	Buena (96-120)
			Liderazgo para rediseñar la organización.	5- Atención y apoyo individual a los padres de familia 6- Atención y apoyo intelectual			Deficiente (72-95)
			Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje.	7- Construye habilidades que requiere el personal 8- Interacción permanente con docentes y estudiantes	9-12	De acuerdo(A) –(4) Totalmente de acuerdo (TA)	Pésima (48-71)
				9- Construir una cultura colaborativa 10- Estructura una organización que facilite el trabajo			
				11- Crea una relación productiva con la familia y la comunidad 12- Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades	13-16	- (5)	
				13- Dotación de personal 14- Provee apoyo técnico a los docentes 15- Monitorea las practicas docentes 16- Evita la distracción en el trabajo.			
			Variable 2: CLIMA INSTITUCIONAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Liderazgo Motivación Reciprocidad Participación Comunicación	1- Dirección 2- Estímulo del trabajo en equipo	1-3	ESCALA: Ordinal	Sobresaliente (116-145)
				3- Solución de conflictos 4- Realización personal 5- Reconocimiento de la aportación 6- Responsabilidad	4-7	VALORES Totalmente en desacuerdo (TD) –(1)	
				7- Adecuación de las condiciones de trabajo 8- Aplicación al trabajo 9- Cuidado del patrimonio institucional 10- Retribución	8-11	En desacuerdo (D) –(2) Indeciso (I) –(3)	Buena (87-115)
				11- Equidad 12- Compromiso de la productividad 13- Compatibilidad de intereses 14- Intercambio de información	12-15	De acuerdo(A) –(4) Totalmente de acuerdo (TA)	Deficiente (58-86)
				15- Involucramiento en el cambio 16- Estímulo al desarrollo organizacional 17- Aporte a la cultura organizacional 18- Proceso de retroalimentación 19- Estilos de comunicación		16-19	- (5)

		Maurtua, Región Ica-2023				
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar		
<p>Nivel: Básico</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental, transversal, Descriptivo, Correlacional.</p> <p>Ox</p> <p>M r</p> <p>Oy</p> <p>M=muestra</p> <p>Ox y Oy= observaciones en cada variable</p> <p>r= correlaciones en cada variable</p> <p>Método:</p> <p>Hipotético, Cuantitativo, estadístico, Deductivo.</p>	<p>Población: 79 entre docentes y administrativos</p> <p>Tipo de muestreo: muestra probabilística, estratificada, aleatoria simple.</p> <p>Tamaño de muestra: 64 docentes de la I. E. Víctor Manuel Maurtua</p>	<p><b>Variable 1: LIDERAZGO DIRECTIVO</b></p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario - Encuesta de habilidades gerenciales</p> <p>Autores: Procedencia:</p> <p>Año: Estructura. Está conformada por 24 ítems. Las dimensiones que mide el inventario son: Liderazgo para establecer direcciones Liderazgo para desarrollar personas Liderazgo para rediseñar la organización Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje</p>		<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Se usaron tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráfico de barras,</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Se usó el índice de correlación de Spearman.</p> <p>Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas</p>		
		<p><b>Variable 2: CLIMA INSTITUCIONAL</b></p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Año:</p> <p>Forma de Administración: Encuesta</p> <p>Estructura. Está conformada por 29 ítems. Las dimensiones que mide el inventario son: Liderazgo Motivación Reciprocidad Participación Comunicación</p>				



## Anexo 2: Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo directivo	Serie de acciones ejecutadas por una autoridad con el fin de diseñar, aplicar y evaluar procedimientos de educación que ayuden a la institución a alcanzar los objetivos de los estudiantes y de la institución mediante los trabajos cooperativos de la comunidad escolar. (Tafur et al. ,2020)	Esta variable fue medida mediante el instrumento del cuestionario, donde quedó conformada por 24 ítems.	Liderazgo para establecer direcciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Construcción de la visión institucional</li> <li>2. Participación en los objetivos institucionales</li> <li>3. Motivación por el propio trabajo</li> <li>4. Generación de altas expectativas en el trabajo</li> </ol>	Totalmente en desacuerdo (TD) –(1) En desacuerdo (D) –(2) Indeciso (I) – (3) De acuerdo(A) –(4) Totalmente de acuerdo (TA) - (5)
			Liderazgo para desarrollar personas	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Atención y apoyo individual a los padres de familia</li> <li>6. Atención y apoyo intelectual</li> <li>7. Construye habilidades que requiere el personal</li> <li>8. Interacción permanente con docentes y estudiantes</li> </ol>	
			Liderazgo para rediseñar la organización	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Construir una cultura colaborativa</li> <li>10. Estructura una organización que facilite el trabajo</li> <li>11. Crea una relación productiva con la familia y la comunidad</li> <li>12. Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades</li> </ol>	
			Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Dotación de personal</li> <li>14. Provee apoyo técnico a los docentes</li> <li>15. Monitorea las practicas docentes</li> <li>16. Evita la distracción en el trabajo</li> </ol>	

## nexo 2: Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Clima institucional	El ambiente laboral es resultado de las interacciones de los integrantes de una entidad. En este entorno, se establecen maneras de comunicarse y un modelo de gestión en el que participan directivos, personal administrativo, personal de mantenimiento, profesores, alumnados y padres de familia en el sector educativo. (Briones, 2017)	Esta variable fue evaluada a través del instrumento del cuestionario el cual quedó constituida por 29 ítems.	Liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirección</li> <li>2. Estímulo del trabajo en equipo</li> <li>3. Solución de conflictos</li> </ol>	Totalmente en desacuerdo (TD) –(1) En desacuerdo (D) –(2) Indeciso (I) –(3) De acuerdo(A) –(4) Totalmente de acuerdo (TA) –(5)
			Motivación	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Realización personal</li> <li>5. Reconocimiento de la aportación</li> <li>6. Responsabilidad</li> <li>7. Adecuación de las condiciones de trabajo</li> </ol>	
			Reciprocidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Aplicación al trabajo</li> <li>9. Cuidado del patrimonio institucional</li> <li>10. Retribución</li> <li>11. Equidad</li> </ol>	
			Participación	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Compromiso de la productividad</li> <li>13. Compatibilidad de intereses</li> <li>14. Intercambio de información</li> <li>15. Involucramiento en el cambio</li> </ol>	
			Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Estímulo al desarrollo organizacional</li> <li>17. Aporte a la cultura organizacional</li> <li>18. Proceso de retroalimentación</li> <li>19. Estilos de comunicación</li> </ol>	

### Anexo 3: Fichas técnicas

#### FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Liderazgo directivo y clima institucional

Denominación	Cuestionario de liderazgo directivo
Autor:	García (2020)
Procedencia:	Perú
Aplicado por:	Caballa León, Mariluz (2023)
Administración:	Individual
Duración:	30 minutos
Significación:	El cuestionario tiene el objetivo de conocer la percepción del liderazgo directivo
Aplicación:	Docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica
Estructura:	El cuestionario estuvo conformado por 4 dimensiones (Liderazgo para establecer direcciones, Liderazgo para desarrollar personas, Liderazgo para rediseñar la organización y Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje). Cuenta con 24 ítems con 5 alternativas: Totalmente en desacuerdo (TD)(1) En desacuerdo (D)(2) Indeciso (I)(3) De acuerdo(A)(4) y Totalmente de acuerdo (TA)(5)
Observación:	Se aplicó una encuesta virtual
Margen de error:	En la encuesta todos dieron su consentimiento para la información proporcionada.

## FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

Denominación	Cuestionario de
Autor:	MINSA (2008).
Procedencia:	Perú
Aplicado por:	Caballa León, Mariluz (2023)
Administración:	Individual
Duración:	30 minutos
Significación:	El cuestionario tiene el objetivo de conocer la percepción del clima institucional.
Aplicación:	Docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica
Estructura:	El cuestionario estuvo conformado por 5 dimensiones (liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación). Cuenta con 29 ítems con 5 alternativas: Totalmente en desacuerdo (TD)(1) En desacuerdo (D)(2) Indeciso (I)(3) De acuerdo(A)(4) y Totalmente de acuerdo (TA)(5)
Observación:	Se aplicó una encuesta virtual
Margen de error:	En la encuesta todos dieron su consentimiento para la información proporcionada.

## Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de liderazgo directivo

**Indicaciones:** Estimado participante a continuación se presenta un conjunto de ítems respecto al liderazgo directivo en la I.E. Lee detenidamente cada interrogante antes de marcar en la opción que mejor describa el liderazgo directivo, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

Totalmente en desacuerdo (TD)	En desacuerdo (D)	Indeciso (I)	De acuerdo(A)	Totalmente de acuerdo (TA)
1	2	3	4	5

	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
<b>INDICADORES</b>	<b>D1: Liderazgo para establecer direcciones</b>					
Construcción de la visión institucional	1. Construye la visión de la institución con la participación de toda la comunidad educativa					
Participación en los objetivos institucionales	2. Promueve la participación de todos los docentes y padres de familia.					
	3. Participa conjuntamente en la actualización del Reglamento Interno.					
Motivación por el propio trabajo	4. Expresa predisposición para el trabajo en la institución.					
	5. Felicita a los docentes, estudiantes y padres de familia y estimula por el trabajo sobresaliente.					
Generación de altas expectativas en el trabajo	6. Tiene altas expectativas en la labor del docente.					
<b>INDICADORES</b>	<b>D2: Liderazgo para desarrollar personas</b>					
Atención y apoyo individual a los padres de familia	7. Atiende las inquietudes personales que tienen los docentes y estudiantes en forma oportuna.					
	8. Brinda soporte pedagógico a las dificultades de los estudiantes.					
Atención y apoyo intelectual	9. Encamina las iniciativas pedagógicas que tienen los docentes.					
	10. Facilita información para la formación y actualización docente.					
Construye habilidades que requiere el personal	11. Promueve una actitud reflexiva y crítica en los docentes.					
Interacción permanente con docentes y estudiantes	12. El director se comunica permanentemente con docentes y estudiantes evitando aislarse en su oficina.					
<b>INDICADORES</b>	<b>D3: Liderazgo para rediseñar la organización</b>					
Construir una cultura colaborativa	13. Involucra a todo el personal docente en diferentes comisiones de trabajo.					
Estructura una organización que facilite el trabajo	14. Organiza equipos de trabajo para elaborar documentos de gestión escolar.					
	15. Monitorea y orienta las actividades propuestas en los equipos de trabajo.					

Crea una relación productiva con la familia y la comunidad	16. Atiende las inquietudes y dificultades que presentan los padres de familia.					
	17. Promueve una comunicación asertiva con todos los miembros de la comunidad educativa.					
Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades	18. Gestiona convenios, talleres, cursos con entidades del entorno local.					
<b>INDICADORES</b>	<b>D4: Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje</b>					
Dotación de personal	19. Mantiene cubierto todos los puestos de trabajo docente y administrativo.					
Provee apoyo técnico a los docentes	20. Implementa cursos de actualización docente.					
	21. Brinda orientaciones técnicas pedagógicas cuando se requiere.					
Monitorea las prácticas docentes	22. Supervisa la práctica pedagógica de los docentes.					
	23. Realiza la asesoría a los docentes y estudiantes.					
Evita la distracción en el trabajo	24. Promueve la reflexión en los docentes para el uso efectivo del tiempo.					

Adaptado de García (2020)

## CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

**Indicaciones:** Estimado participante a continuación se presenta un conjunto de ítems respecto al clima institucional en la I.E. Lee detenidamente cada interrogante antes de marcar en la opción que mejor describa el liderazgo directivo, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

Totalmente en desacuerdo (TD)	En desacuerdo (D)	Indeciso (I)	De acuerdo(A)	Totalmente de acuerdo (TA)
1	2	3	4	5

Indicadores	Dimensiones/Ítems	Índice de valoración				
		TA	A	I	D	TD
	<b>LIDERAZGO</b>					
Dirección	1. Toma decisiones oportunas.					
	2. Muestra capacidad de liderazgo frente a los docentes.					
Estímulo del trabajo en equipo	3. Tiene por principio el trabajo en equipo.					
	4. Delega responsabilidades en los equipos de trabajo.					
Solución de conflictos	5. Utiliza el diálogo en la solución de conflictos.					
	<b>MOTIVACIÓN</b>					
Realización personal	6. Incentiva la superación profesional y personal de los docentes.					
	7. Estimula el mérito académico alcanzado por los docentes.					
Reconocimiento de la aportación	8. Reconoce la labor destacada.					
Responsabilidad	9. Supervisa la entrega oportuna de programaciones curriculares, actas de evaluación y otros documentos técnico pedagógicos					
	10. Supervisa la puntualidad en la asistencia.					
Adecuación de las condiciones de trabajo	11. Gestiona las condiciones adecuadas de los ambientes de estudios de la I. E.					
	<b>RECIPROCIDAD</b>					
Aplicación al trabajo	12. Promueve el cuidado de la infraestructura de la institución.					
Cuidado del patrimonio institucional	13. Promueve campañas de cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución.					
	14. Se preocupa por el buen uso de la infraestructura de la I.E.					
Retribución	15. Orienta a los docentes para el buen servicio educativo.					
Equidad	16. Promueve el trato equitativo.					
	17. Aplica normas de manera equitativa y justa.					

		<b>PARTICIPACIÓN</b>			
Compromiso de la productividad	18. Fomenta el compromiso de todos cuando hay un reto para la institución.				
	19. Motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio en la I.E.				
Compatibilidad de intereses	20. Practica la transparencia y honestidad con los miembros de la I.E.				
Intercambio de información	21. Promueve la libertad para la libre expresión de ideas.				
Involucramiento en el cambio	22. Promueve el compromiso laboral de los docentes.				
	23. Promueve la participación de los docentes y estudiantes en actividades de proyección social.				
		<b>COMUNICACIÓN</b>			
Estímulo al desarrollo organizacional	24. Los cambios en la institución se proyectan en función de las necesidades y/o demandas actuales de la profesión.				
	25. La dirección se preocupa porque se alcancen habilidades comunicativas que faciliten el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la institución.				
Aporte a la cultura organizacional	26. Se tiene en cuenta la experiencia de trabajo y la transmisión de conocimientos en los proyectos de desarrollo organizacional en la institución.				
Proceso de retroalimentación	27. Son conocidos los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.				
	28. De forma periódica se realizan reuniones que permiten el control del cumplimiento de las tareas.				
Estilos de comunicación	29. En la escuela existe un trato agradable en la comunicación de los actores educativos				

**Fuente:** Adaptación de MINSA (2008). Documento técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional; Lima- Perú.



## Anexo 5: Juicio de expertos

*Validez de instrumentos por juicio de expertos en las variables*

Expertos	Claridad	Criterio Coherencia	Relevancia	Observación
Dra. Gabriela Olivia Ramos Córdova	✓	✓	✓	
Dr. Pedro Prado Lozano	✓	✓	✓	Aplicable
Mg. Josep Gelbard Coteria Lopez	✓	✓	✓	

## Anexo 6: La fiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Liderazgo directivo	,948	24
Clima institucional	,836	29

## Anexo 7: Carta de presentación



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 07 de junio del 2023

Señor (a):  
Dr. Jesús Ochoa Carbajo  
Director:  
I.E "VÍCTOR MANUEL MAURTUA"

Nº de Carta : 154 – 2023 – UCV – VA – EPG – F05L03/J  
Asunto : Solicita autorización para realizar investigación  
Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 07 de junio del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **CABALLA LEÓN MARILUZ**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : "LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA VÍCTOR MANUEL MAURTUA, REGIÓN ICA-2023"

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,

Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar  
Jefa de la Escuela de Posgrado  
Campus Lima Ate



Carta e aceptación.



I.E. VICTOR MANUEL MAURTUA  
PARCONA-ICA

Ica, 27 de julio de 2023

Dra. Helga Ruth Majo Marujo  
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO CAMPUS LIMA ATE

**ASUNTO: AUTORIZACION PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION "LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN DOCENTES DE LA I.E. VICTOR MANUEL MAURTUA, REGION ICA-2023"**

De mi consideración:

Mediante el presente tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 07 de junio del año en curso, su distinguida entidad solicita **AUTORIZACION** para que la Lic. Mariluz Caballa León, realice la investigación "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN DOCENTES DE LA I.E. VICTOR MANUEL MAURTUA, REGION ICA-2023**", nuestra comunidad es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones en beneficio de la educación.

En ese sentido, el que suscribe **AUTORIZA** que la mencionada estudiante de la universidad, realice su respectiva investigación en el plazo que se determine en coordinación con la universidad.

Para ello, se brindará las facilidades del caso para un buen desarrollo de la misma.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi estima personal.

Atentamente,



DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE ICA  
INSTITUCION EDUCATIVA VICTOR MANUEL MAURTUA

*[Handwritten Signature]*  
Dr. Jesus Alberto Ojeda Cabezas  
DIRECTOR

## Anexo 8: Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de la investigación

### Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones

**Datos Generales**

Nombre de la Organización:	RUC:
<b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA VICTOR MANUEL MAURTUA</b>	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos <b>JESÚS ALBERTO OCHOA CARBAJO</b>	DNI: <b>21532250</b>

**Consentimiento:**

De conformidad con lo establecido en el artículo 8º, literal "c" del Código de Ética en investigación de la Universidad César Vallejo (RCU Nro. 0470-2022/UCV) (\*), autorizo [  ], no autorizo [  ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
<b>LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA VICTOR MANUEL MAURTUA, REGIÓN ICA, 2023.</b>	
Nombre del Programa Académico: <b>MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN</b>	
Autor: <b>CABALLA LEÓN, Mariluz.</b>	DNI: <b>21528192</b>

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Ica, 05 de junio del 2023

Firma: \_\_\_\_\_

(Titular o Representante legal de la Institución)

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 8º, literal "c" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en las tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, ni en el cuerpo de la tesis ni en los anexos, pero sí será necesario describir sus características.



## Anexo 9: Validez de expertos

**Dra. Gabriela Olivia Ramos Córdova**

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Liderazgo directivo y clima institucional".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Gabriela Olivia Ramos Córdova	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor (x )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa (x)	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Investigación y Estadística aplicada a la investigación	
<b>Institución donde labora:</b>	Institución de Educación Superior Pedagógico "Juan XXIII"	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (x )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	No corresponde	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023
<b>Autora:</b>	Mariluz Caballa León Adaptado de García, (2020)
<b>Procedencia:</b>	Tesis de maestría
<b>Administración:</b>	Encuesta
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Está compuesta por docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua
<b>Significación:</b>	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo	Liderazgo para establecer direcciones Liderazgo para desarrollar personas Liderazgo para rediseñar la organización Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	Serie de acciones ejecutadas por una autoridad con el fin de diseñar, aplicar y evaluar procedimientos de educación que ayuden a la institución a alcanzar los objetivos de los estudiantes y de la institución mediante los trabajos cooperativos de la comunidad escolar. (Tafur et al., 2020)
Clima institucional	Liderazgo Motivación Reciprocidad Participación Comunicación	Ambiente laboral es resultado de las interacciones de los integrantes de una entidad. En este entorno, se establecen maneras de comunicarse y un modelo de gestión en el que participan directivos, personal administrativo, personal de mantenimiento, profesores, alumnos y padres de familia en el sector educativo. (Briones, 2017)

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y clima institucional, elaborado por Mariluz Caballa León en el año 2023. De acuerdo con los ~~los~~ indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:** (Liderazgo para establecer direcciones, para desarrollar personas, para rediseñar la organización y para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje)

- **Primera dimensión:** (Liderazgo para establecer direcciones)
- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre el liderazgo para establecer direcciones de comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Construcción de la visión institucional	1. Construye la visión de la institución con la participación de toda la comunidad educativa	x	x	x	
Participación en los objetivos institucionales	2. Promueve la participación de todos los docentes y padres de familia.	x	x	x	
	3. Participa conjuntamente en la actualización del Reglamento Interno.				
Motivación por el propio trabajo	4. Expresa predisposición para el trabajo en la institución.	x	x	x	
	5. Felicita a los docentes, estudiantes y padres de familia y estimula por el trabajo sobresaliente.				
Generación de altas expectativas en el trabajo	6. Tiene altas expectativas en la labor del docente.	x	x	x	

- **Segunda dimensión:** (Liderazgo para desarrollar personas)
- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre el Liderazgo para desarrollar personas de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención y apoyo individual a los padres de familia	7. Atiende las inquietudes personales que tienen los docentes y estudiantes en forma oportuna.	x	x	x	
	8. Brinda soporte pedagógico a las dificultades de los estudiantes.				
Atención y apoyo intelectual	9. Encamina las iniciativas pedagógicas que tienen los docentes.	x	x	x	
	10. Facilita información para la formación y actualización docente.				
Construye habilidades que requieren el personal	11. Promueve una actitud reflexiva y crítica en los docentes.	x	x	x	

Interacción permanente con docentes y estudiantes	12. El director se comunica permanentemente con docentes y estudiantes evitando aislarse en su oficina.	x	x	x	
---	---	---	---	---	--

Tercera dimensión: Liderazgo para rediseñar la organización

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre el Liderazgo para rediseñar la organización de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Construir una cultura colaborativa	13. Involucra a todo el personal docente en diferentes comisiones de trabajo.	x	x	x	
Estructura una organización que facilite el trabajo	14. Organiza equipos de trabajo para elaborar documentos de gestión escolar. 15. Monitorea y orienta las actividades propuestas en los equipos de trabajo.	x	x	x	
Crea una relación productiva con la familia y la comunidad	16. Atiende las inquietudes y dificultades que presentan los padres de familia. 17. Promueve una comunicación asertiva con todos los miembros de la comunidad educativa.	x	x	x	
Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades	18. Gestiona convenios, talleres, cursos con entidades del entorno local.	x	x	x	

Cuarta dimensión: Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Dotación de personal	19. Mantiene cubierto todos los	x	x	x	



	puestos de trabajo docente y administrativo.				
Provee apoyo técnico a los docentes	20. Implementa cursos de actualización docente.	x	x	x	
	21. Brinda orientaciones técnico pedagógicas cuando se requiere.				
Monitorea las prácticas docentes	22. Supervisa la práctica pedagógica de los docentes.	x	x	x	
	23. Realiza la asesoría a los docentes y estudiantes.				
Evita la distracción en el trabajo	24. Promueve la reflexión en los docentes para el uso efectivo del tiempo.	x	x	x	



Firma del evaluador  
DNI 43935230

Dimensiones del instrumento: (Liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación)

Primera dimensión: Liderazgo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dirección	1. Toma decisiones oportunas.				
	2. Muestra capacidad de liderazgo frente a los docentes.	x	x	x	
Estímulo del trabajo en equipo	3. Tiene por principio el trabajo en equipo.				
	4. Delega responsabilidades en los equipos de trabajo.	x	x	x	
Solución de conflictos	5. Utiliza el diálogo en la solución de conflictos.	x	x	x	

• Segunda dimensión: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ recomendaciones
Realización personal	6. Incentiva la superación profesional y personal de los docentes.				
	7. Estimula el mérito académico alcanzado por los docentes.	x	x	x	
Reconocimiento o de la aportación	8. Reconoce la labor destacada.	x	x	x	
Responsabilidad	9. Supervisa la entrega oportuna de programaciones curriculares, actas de evaluación y otros documentos técnico pedagógicos				
	10. Supervisa la puntualidad en la asistencia.	x	x	x	
Adecuación de las condiciones de trabajo	11. Gestiona las condiciones adecuadas de los ambientes de estudios de la I. E.	x	x	x	

• Tercera dimensión: Reciprocidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ recomendaciones
Aplicación al trabajo	12. Promueve el cuidado de la infraestructura de la institución.				
Cuidado del patrimonio institucional	13. Promueve campañas de cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución.				
	14. Se preocupa por el buen uso de la infraestructura de la I.E.	x	x	x	

Retribución	15. Orienta a los docentes para el buen servicio educativo.				
Equidad	16. Promueve el trato equitativo.				
	17. Aplica normas de manera equitativa y justa.				

- Cuarta dimensión: Participación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Compromiso de la productividad	Fomenta el compromiso de todos cuando hay un reto para la institución.	x	x	x	
	Motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio en la I.E.				
Compatibilidad de intereses	20. Practica la transparencia y honestidad con los miembros de la I.E.	x	x	x	
Intercambio de información	21. Promueve la libertad para la libre expresión de ideas.	x	x	x	
Involucramiento en el cambio	22. Promueve el compromiso laboral de los docentes.	x	x	x	
	23. Promueve la participación de los docentes y estudiantes en actividades de proyección social.				

- Quinta dimensión: Comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Estímulo al desarrollo organizacional	24. Los cambios en la institución se proyectan en función de las necesidades y/o demandas actuales de la profesión.	x	x	x	
	25. La dirección se preocupa porque se alcancen habilidades comunicativas que faciliten el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la institución.				
Aporte a la cultura organizacional	26. Se tiene en cuenta la experiencia de trabajo y la transmisión de conocimientos en los proyectos de desarrollo organizacional en la institución.	x	x	x	
Proceso de retroalimentación	27. Son conocidos los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	x	x	x	
	28. De forma periódica se realizan reuniones que permiten el control del cumplimiento de las tareas.				
Estilos de comunicación	29. En la escuela existe un trato agradable en la comunicación de los actores educativos	x	x	x	



Firma del evaluador  
DNI 43935230

Dr. Pedro Prado Lozano

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Liderazgo directivo y clima institucional". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Pedro Prado Lozano		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	(x )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (x)	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Metodología de investigación		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad San Luis Gonzaga		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	(x )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	No corresponde		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023
<b>Autora:</b>	Mariluz Caballa León Adaptado de García, (2020)
<b>Procedencia:</b>	Tesis de maestría
<b>Administración:</b>	Encuesta
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Está compuesta por docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua
<b>Significación:</b>	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo	Liderazgo para establecer direcciones Liderazgo para desarrollar personas Liderazgo para rediseñar la organización Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	Serie de acciones ejecutadas por una autoridad con el fin de diseñar, aplicar y evaluar procedimientos de educación que ayuden a la institución a alcanzar los objetivos de los estudiantes y de la institución mediante los trabajos cooperativos de la comunidad escolar. (Tafur et al., 2020)
Clima institucional	Liderazgo Motivación Reciprocidad Participación Comunicación	Ambiente laboral es resultado de las interacciones de los integrantes de una entidad. En este entorno, se establecen maneras de comunicarse y un modelo de gestión en el que participan directivos, personal administrativo, personal de mantenimiento, profesores, alumnos y padres de familia en el sector educativo. (Briones, 2017)

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y clima institucional, elaborado por Mariluz Caballa León en el año 2023. De acuerdo con los ~~los~~ indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Interacción permanente con docentes y estudiantes	12. El director se comunica permanentemente con docentes y estudiantes evitando aislarse en su oficina.	x	x	x	
---	---	---	---	---	--

Tercera dimensión: Liderazgo para rediseñar la organización

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre el Liderazgo para rediseñar la organización de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Construir una cultura colaborativa	13. Involucra a todo el personal docente en diferentes comisiones de trabajo.	x	x	x	
Estructura una organización que facilite el trabajo	14. Organiza equipos de trabajo para elaborar documentos de gestión escolar.	x	x	x	
	15. Monitorea y orienta las actividades propuestas en los equipos de trabajo.				
Crea una relación productiva con la familia y la comunidad	16. Atiende las inquietudes y dificultades que presentan los padres de familia.	x	x	x	
	17. Promueve una comunicación asertiva con todos los miembros de la comunidad educativa.				
Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades	18. Gestiona convenios, talleres, cursos con entidades del entorno local.	x	x	x	

Cuarta dimensión: Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Dotación de personal	19. Mantiene cubierto todos los	x	x	x	

**Dimensiones del instrumento:** (Liderazgo para establecer direcciones, para desarrollar personas, para rediseñar la organización y para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje)

- **Primera dimensión:** (Liderazgo para establecer direcciones)
- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre el liderazgo para establecer direcciones de comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Construcción de la visión institucional	1. Construye la visión de la institución con la participación de toda la comunidad educativa	x	x	x	
Participación en los objetivos institucionales	2. Promueve la participación de todos los docentes y padres de familia.	x	x	x	
	3. Participa conjuntamente en la actualización del Reglamento Interno.				
Motivación por el propio trabajo	4. Expresa predisposición para el trabajo en la institución.	x	x	x	
	5. Felicita a los docentes, estudiantes y padres de familia y estimula por el trabajo sobresaliente.				
Generación de altas expectativas en el trabajo	6. Tiene altas expectativas en la labor del docente.	x	x	x	

- **Segunda dimensión:** (Liderazgo para desarrollar personas)
- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre el Liderazgo para desarrollar personas de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención y apoyo individual a los padres de familia	7. Atiende las inquietudes personales que tienen los docentes y estudiantes en forma oportuna.	x	x	x	
	8. Brinda soporte pedagógico a las dificultades de los estudiantes.				
Atención y apoyo intelectual	9. Encamina las iniciativas pedagógicas que tienen los docentes.	x	x	x	
	10. Facilita información para la formación y actualización docente.				
Construye habilidades que requiere el personal	11. Promueve una actitud reflexiva y crítica en los docentes.	x	x	x	

	puestos de trabajo docente y administrativo.				
Provee apoyo técnico a los docentes	20. Implementa cursos de actualización docente.	x	x	x	
	21. Brinda orientaciones técnico pedagógicas cuando se requiere.				
Monitorea las prácticas docentes	22. Supervisa la práctica pedagógica de los docentes.	x	x	x	
	23. Realiza la asesoría a los docentes y estudiantes.				
Evita la distracción en el trabajo	24. Promueve la reflexión en los docentes para el uso efectivo del tiempo.	x	x	x	



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
JUAN XXIII

DR. PEDRO PRADO LOZANO  
JEFE DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

Firma del evaluador  
DNI 21535126



Dimensiones del instrumento: (Liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación)

Primera dimensión: Liderazgo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dirección	1. Toma decisiones oportunas.	x	x	x	
	2. Muestra capacidad de liderazgo frente a los docentes.				
Estímulo del trabajo en equipo	3. Tiene por principio el trabajo en equipo.	x	x	x	
	4. Delega responsabilidades en los equipos de trabajo.				
Solución de conflictos	5. Utiliza el diálogo en la solución de conflictos.	x	x	x	

• Segunda dimensión: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ recomendaciones
Realización personal	6. Incentiva la superación profesional y personal de los docentes.	x	x	x	
	7. Estimula el mérito académico alcanzado por los docentes.				
Reconocimiento o de la aportación	8. Reconoce la labor destacada.	x	x	x	
Responsabilidad	9. Supervisa la entrega oportuna de programaciones curriculares, actas de evaluación y otros documentos técnico pedagógicos	x	x	x	
	10. Supervisa la puntualidad en la asistencia.				
Adecuación de las condiciones de trabajo	11. Gestiona las condiciones adecuadas de los ambientes de estudios de la I. E.	x	x	x	

• Tercera dimensión: Reciprocidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ recomendaciones
Aplicación al trabajo	12. Promueve el cuidado de la infraestructura de la institución.	x	x	x	
Cuidado del patrimonio institucional	13. Promueve campañas de cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución.				
	14. Se preocupa por el buen uso de la infraestructura de la I.E.				

Retribución	15. Orienta a los docentes para el buen servicio educativo.				
Equidad	16. Promueve el trato equitativo.				
	17. Aplica normas de manera equitativa y justa.				

• Cuarta dimensión: Participación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Compromiso de la productividad	Fomenta el compromiso de todos cuando hay un reto para la institución.	x	x	x	
	Motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio en la I.E.				
Compatibilidad de intereses	20. Practica la transparencia y honestidad con los miembros de la I.E.	x	x	x	
Intercambio de información	21. Promueve la libertad para la libre expresión de ideas.	x	x	x	
Involucramiento en el cambio	22. Promueve el compromiso laboral de los docentes.	x	x	x	
	23. Promueve la participación de los docentes y estudiantes en actividades de proyección social.				

• Quinta dimensión: Comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Estímulo al desarrollo organizacional	24. Los cambios en la institución se proyectan en función de las necesidades y/o demandas actuales de la profesión.	x	x	x	
	25. La dirección se preocupa porque se alcancen habilidades comunicativas que faciliten el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la institución.				
Aporte a la cultura organizacional	26. Se tiene en cuenta la experiencia de trabajo y la transmisión de conocimientos en los proyectos de desarrollo organizacional en la institución.	x	x	x	
Proceso de retroalimentación	27. Son conocidos los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	x	x	x	
	28. De forma periódica se realizan reuniones que permiten el control del cumplimiento de las tareas.				
Estilos de comunicación	29. En la escuela existe un trato agradable en la comunicación de los actores educativos	x	x	x	



*Prado*

DR. PEDRO PRADO LOZANO  
JEFE DE UNIDAD DE INVESTIGACION

Firma del evaluador  
DNI 21535126

**Mg. Josep Gelbard Cotera Lopez**

## **Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo y clima institucional “. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### **1. Datos generales del juez**

<b>Nombre del juez:</b>	Mg. Josep Gelbard Cotera Lopez		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (x)	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (x)	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación Primaria		
<b>Institución donde labora:</b>	Moderno Unimatic Innova – Huaycán		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años	(x)	
	Más de 5 años	( )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	No corresponde		

### **2. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### **3. Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua, Región Ica - 2023
<b>Autora:</b>	Mariluz Caballa León Adaptado de García, (2020)
<b>Procedencia:</b>	Tesis de maestría
<b>Administración:</b>	Encuesta
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Está compuesta por docentes de la Institución Educativa Víctor Manuel Maurtua
<b>Significación:</b>	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo	Liderazgo para establecer direcciones Liderazgo para desarrollar personas Liderazgo para rediseñar la organización Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje	Serie de acciones ejecutadas por una autoridad con el fin de diseñar, aplicar y evaluar procedimientos de educación que ayuden a la institución a alcanzar los objetivos de los estudiantes y de la institución mediante los trabajos cooperativos de la comunidad escolar. (Tafur et al., 2020)
Clima institucional	Liderazgo Motivación Reciprocidad Participación Comunicación	Ambiente laboral es resultado de las interacciones de los integrantes de una entidad. En este entorno, se establecen maneras de comunicarse y un modelo de gestión en el que participan directivos, personal administrativo, personal de mantenimiento, profesores, alumnos y padres de familia en el sector educativo. (Briones, 2017)

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y clima institucional, elaborado por Mariluz Caballa León en el año 2023. De acuerdo con los ~~guías~~ indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Interacción permanente con docentes y estudiantes	12. El director se comunica permanentemente con docentes y estudiantes evitando aislarse en su oficina.	x	x	x	
---	---	---	---	---	--

Tercera dimensión: Liderazgo para rediseñar la organización

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre el Liderazgo para rediseñar la organización de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Construir una cultura colaborativa	13. Involucra a todo el personal docente en diferentes comisiones de trabajo.	x	x	x	
Estructura una organización que facilite el trabajo	14. Organiza equipos de trabajo para elaborar documentos de gestión escolar.	x	x	x	
	15. Monitorea y orienta las actividades propuestas en los equipos de trabajo.				
Crea una relación productiva con la familia y la comunidad	16. Atiende las inquietudes y dificultades que presentan los padres de familia.	x	x	x	
	17. Promueve una comunicación asertiva con todos los miembros de la comunidad educativa.				
Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades	18. Gestiona convenios, talleres, cursos con entidades del entorno local.	x	x	x	

Cuarta dimensión: Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Dotación de personal	19. Mantiene cubierto todos los	x	x	x	

**Dimensiones del instrumento:** (Liderazgo para establecer direcciones, para desarrollar personas, para rediseñar la organización y para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje)

- **Primera dimensión:** (Liderazgo para establecer direcciones)
- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre el liderazgo para establecer direcciones de comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Construcción de la visión institucional	1. Construye la visión de la institución con la participación de toda la comunidad educativa	x	x	x	
Participación en los objetivos institucionales	2. Promueve la participación de todos los docentes y padres de familia.	x	x	x	
	3. Participa conjuntamente en la actualización del Reglamento Interno.				
Motivación por el propio trabajo	4. Expresa predisposición para el trabajo en la institución.	x	x	x	
	5. Felicita a los docentes, estudiantes y padres de familia y estimula por el trabajo sobresaliente.				
Generación de altas expectativas en el trabajo	6. Tiene altas expectativas en la labor del docente.	x	x	x	

- **Segunda dimensión:** (Liderazgo para desarrollar personas)
- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre el Liderazgo para desarrollar personas de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención y apoyo individual a los padres de familia	7. Atiende las inquietudes personales que tienen los docentes y estudiantes en forma oportuna.	x	x	x	
	8. Brinda soporte pedagógico a las dificultades de los estudiantes.				
Atención y apoyo intelectual	9. Encamina las iniciativas pedagógicas que tienen los docentes.	x	x	x	
	10. Facilita información para la formación y actualización docente.				
Construye habilidades que requiere el personal	11. Promueve una actitud reflexiva y crítica en los docentes.	x	x	x	

	puestos de trabajo docente y administrativo.				
Provee apoyo técnico a los docentes	20. Implementa cursos de actualización docente.	x	x	x	
	21. Brinda orientaciones técnico pedagógicas cuando se requiere.				
Monitorea las prácticas docentes	22. Supervisa la práctica pedagógica de los docentes.	x	x	x	
	23. Realiza la asesoría a los docentes y estudiantes.				
Evita la distracción en el trabajo	24. Promueve la reflexión en los docentes para el uso efectivo del tiempo.	x	x	x	



Firma del evaluador  
DNI 47687918

Dimensiones del instrumento: (Liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación)

Primera dimensión: Liderazgo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dirección	1. Toma decisiones oportunas.				
	2. Muestra capacidad de liderazgo frente a los docentes.	x	x	x	
Estímulo del trabajo en equipo	3. Tiene por principio el trabajo en equipo.				
	4. Delega responsabilidades en los equipos de trabajo.	x	x	x	
Solución de conflictos	5. Utiliza el diálogo en la solución de conflictos.	x	x	x	

• Segunda dimensión: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ recomendaciones
Realización personal	6. Incentiva la superación profesional y personal de los docentes.				
	7. Estimula el mérito académico alcanzado por los docentes.	x	x	x	
Reconocimiento o de la aportación	8. Reconoce la labor destacada.	x	x	x	
Responsabilidad	9. Supervisa la entrega oportuna de programaciones curriculares, actas de evaluación y otros documentos técnico pedagógicos				
	10. Supervisa la puntualidad en la asistencia.	x	x	x	
Adecuación de las condiciones de trabajo	11. Gestiona las condiciones adecuadas de los ambientes de estudios de la I. E.	x	x	x	

• Tercera dimensión: Reciprocidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ recomendaciones
Aplicación al trabajo	12. Promueve el cuidado de la infraestructura de la institución.				
Cuidado del patrimonio institucional	13. Promueve campañas de cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución.				
	14. Se preocupa por el buen uso de la infraestructura de la I.E.	x	x	x	



Retribución	15. Orienta a los docentes para el buen servicio educativo.				
Equidad	16. Promueve el trato equitativo.				
	17. Aplica normas de manera equitativa y justa.				

- Cuarta dimensión: Participación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Compromiso de la productividad	Fomenta el compromiso de todos cuando hay un reto para la institución.	x	x	x	
	Motiva a los trabajadores para mejorar la calidad del servicio en la I.E.				
Compatibilidad de intereses	20. Practica la transparencia y honestidad con los miembros de la I.E.	x	x	x	
Intercambio de información	21. Promueve la libertad para la libre expresión de ideas.	x	x	x	
Involucramiento en el cambio	22. Promueve el compromiso laboral de los docentes.	x	x	x	
	23. Promueve la participación de los docentes y estudiantes en actividades de proyección social.				

- Quinta dimensión: Comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/recomendaciones
Estímulo al desarrollo organizacional	24. Los cambios en la institución se proyectan en función de las necesidades y/o demandas actuales de la profesión.	x	x	x	
	25. La dirección se preocupa porque se alcancen habilidades comunicativas que faciliten el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la institución.				
Aporte a la cultura organizacional	26. Se tiene en cuenta la experiencia de trabajo y la transmisión de conocimientos en los proyectos de desarrollo organizacional en la institución.	x	x	x	
Proceso de retroalimentación	27. Son conocidos los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.	x	x	x	
	28. De forma periódica se realizan reuniones que permiten el control del cumplimiento de las tareas.				
Estilos de comunicación	29. En la escuela existe un trato agradable en la comunicación de los actores educativos	x	x	x	



Firma del evaluador  
DNI 47687918

## Anexo 10: Prueba piloto

2	Liderazgo para establecer direcciones						Liderazgo para desarrollar personas						Liderazgo para rediseñar la organización						Liderazgo para gestionar procesos de enseñanza aprendizaje					
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.
3																								
4	2	2	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	3
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3	3	4	4	1	2	1	4	1	1	1	1
7	4	4	4	5	5	4	1	4	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	4	1	5	5	4	1
8	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
9	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3
10	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4	4	4	4	3	3	1	1	1	1
11	4	5	4	4	5	4	5	5	4	1	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3
12	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
13	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3
14	5	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	5	5	3
15	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	4	3	3	4	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	5	5	5	5	5	1	5	5	4	1	1	1	1	2	1	4	4	4	4	4	4	5	5
18	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	4	5	5	4	5	1	1	2	1	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5
21	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,948	24

Liderazgo					Motivación					Reciprocidad					Participación					Comunicación								
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
3	4	4	5	5	5	3	5	4	3	4	4	3	1	3	1	1	5	3	5	4	3	4	4	1	1	3	1	1
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	1	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	1
1	1	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	1	2	1	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	1	4	4	4	3	3	5	5	1	5	5	4	1	4	4	4	3	3
5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	1	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	3	1	3	1	3	1	5	1	1	1	3	1	3	1	2	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	1	4	5	5	4	5	3	5	5	4	1	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	4	5

## Escala: ALL VARIABLES

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	29

