



**Universidad César Vallejo**

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

**Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas  
públicas de la Ugel 01, Lima 2024.**

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

**AUTORA:**

Pariona Gabriel, Gladys Mercedes (orcid.org/0009-0007-9373-7077)

**ASESORAS:**

Dra. Rodriguez Rojas, Milagritos Leonor (orcid.org/0000-0002-8873-1785)

Dra. Cuenca Robles, Nancy Elena (orcid.org/0000-0003-3538-2099)

**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 los niveles

LIMA – PERÚ

2024



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, RODRIGUEZ ROJAS MILAGRITOS LEONOR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.", cuyo autor es PARIONA GABRIEL GLADYS MERCEDES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, 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, 02 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RODRIGUEZ ROJAS MILAGRITOS LEONOR DNI: 21069112 ORCID: 0000-0002-8873-1785	Firmado electrónicamente por: MLRODRIGUEZR1 el 02-08-2024 19:54:12

Código documento Trilce: TRI - 0844292





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, PARIONA GABRIEL GLADYS MERCEDES estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.", 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.

Nombres y Apellidos	Firma
PARIONA GABRIEL GLADYS MERCEDES DNI: 09703960 ORCID: 0009-0007-9373-7077	Firmado electrónicamente por: GMPARIONAP el 03- 08-2024 09:30:36

Código documento Trilce: INV - 1716523

### Dedicatoria

A Dios por permitirme llegar a la culminación de esta investigación.

A mi madre por dejarme la tarea de realizar el presente objetivo, por sus nobles enseñanzas y hacer de mí una persona íntegra.

A mi padre por apoyarme siempre en mis decisiones, darme el aliento día a día y tener la dicha de contar con su presencia.

### Agradecimiento

A mi querido esposo Gustavo, mis amadas hijas: Melissa y Pilar por su apoyo constante en el proceso de realizar la presente Maestría.

A mis familiares por sus palabras de aliento, a mis amigos: Jhoselyn K. Trujillo Pernía por su apoyo incondicional, a Criss O. Moya Angulo por su acompañamiento en este tiempo de aprendizajes y a Eduardo J. Chocano Ravina por su experiencia.

A todos mis maestros de esta casa de estudios y en especial a mi asesora Dra. Milagritos L. Rodríguez Rojas, quien con sus sabias enseñanzas me dio la oportunidad de llegar a la culminación del presente estudio y adquirir nuevos conocimientos en esta nueva etapa profesional.

## Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad de los autores.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>15</b>
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>19</b>
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>25</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>32</b>
REFERENCIAS	
ANEXOS	

## Índice de Tablas

Tabla 1. Relación liderazgo directivo y clima laboral.....	20
Tabla 2. Relación entre liderazgo directivo y la dimensión de tipos de clima laboral.....	21
Tabla 3. Relación entre liderazgo directivo y las dimensiones de factores de clima Laboral.....	22
Tabla 4. Correlación de liderazgo directivo y clima laboral.....	23
Tabla 5. Correlación de liderazgo directivo y tipos de clima laboral.....	24
Tabla 6. Correlación de liderazgo directivo y factores de clima laboral.....	25

## Índice de gráficos y figuras

Gráfico 1. Esquema del diseño descriptivo correlacional.....	16
--	----

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación Liderazgo directivo y clima laboral en las instituciones educativas públicas de la Ugel 1, Lima 2024, tiene como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y clima laboral con sus dimensiones correspondientes, se encuentra enmarcado en el logro del objetivo de desarrollo ODS del numeral 4 de educación y calidad educativa. El método empleado para esta investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica correlacional, y diseño no experimental.

La muestra estuvo conformada por 102 colaboradores que desarrollaron dos tipos de encuestas para medir las variables presentadas en el trabajo de investigación.

El instrumento contó con el análisis de confiabilidad de Tau b de Kendall y una validez por juicio de expertos

A manera de conclusión del presente estudio se ha podido determinar una correlación entre las variables Liderazgo directivo y Clima Laboral habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de 0.512 de Tau B de Kendall y de una significancia de 0.001 menor que 0.005 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Capacidad de gestión, Comunicación efectiva, Ambiente laboral.

## ABSTRACT

The present research work Managerial leadership and work environment in the public educational institutions of Ugel 1, Lima 2024 as a general objective to determine the relationship between managerial leadership and work environment with its corresponding dimensions, is marked in the log of the object of developed ODS in number 4 of education and educational quality. The method used for this research was a quantitative approach, basic correlational type, and non-experimental design.

The sample was made up of 102 collaborators who developed two types of surveys to measure the variables presented in the research work. The instrument had the reliability analysis of Kendall's Tau b and validity by expert judgment.

As a conclusion to this study, it has been possible to determine a correlation between the variables Managerial Leadership and Work Environment, having obtained a correlation coefficient of 0.512 for Kendall's Tau B and a significance of 0.001 less than 0.005, so the hypothesis is accepted. alternates and the null hypothesis is rejected.

**Keywords:** Management capacity, Effective communication, Work environment.

## I. INTRODUCCIÓN

A través de los tiempos el sistema educativo viene desarrollando mejoras en diferentes aspectos y uno de ellos es la importancia del liderazgo directivo encargado de velar por el eficiente desarrollo organizacional de las instituciones educativas a partir del recurso humano con que cuentan, generando un clima laboral armonioso. En función a esta importancia se está cumpliendo con el objetivo de la ODS del acuerdo, del numeral 4 para mejorar la calidad educativa, lograr las metas y objetivos a fin de brindar una calidad educativa optima dentro del ámbito donde desarrollan sus actividades, cuyas demandas son cada vez más exigentes de parte de la comunidad.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación de la Ciencia y la Cultura (UNESCO,2014) indica que una particularidad del liderazgo es la realización de objetivos de tal manera que logren alcanzar metas fijadas en común, siendo este un elemento significativo dentro del campo educativo por relacionarse con la mejoría y la eficacia de las organizaciones considerado como el segundo elemento de transparencia en los centros educativos.

Así también tenemos a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2017), señala con relación al líder sea un dirigente público eficaz, capaz de liderar su equipo de trabajo que inspire a los empleados a crear una formación organizacional apoyado en la mejora, a la vez que refuerce los valores de ética e integridad de la sociedad. Teniendo en cuenta las responsabilidades de su labor no se puede dejar de enfatizar el gran rol que desempeñan los líderes en la generación y administración gerencial dentro de sus instituciones. Los líderes ofrecen recursos a las instituciones, identificándolos preferencialmente, monitoreando su condición y organización a fin de integrarlos en las actividades centrales en la conducción de la gestión de la institución. La falta de compromiso del liderazgo en un sistema integral no logrará los efectos deseados para su organización.

A nivel nacional el Ministerio de Educación, (MINEDU, 2014) expone acerca de las organizaciones educativas, deben tener un jefe que logre inspirarlos, influenciándolos a realizar acciones de la comunidad educativa en los aspectos pedagógicos, vinculados con el trabajo del docente, el clima escolar sea el adecuado, para su desenvolvimiento con la colaboración de todos sus integrantes educativos. Cabe indicar que (MINEDU, 2016) también hace referencia al uso estratégico del capital humano y los recursos materiales se logren por la conducción de un liderazgo gerencial que puede lograr las metas planteadas debido a que los profesores y bienes del colegio están orientados a la realización y cumplimiento de sus objetivos a través de la correspondencia comunicativa con los diversos componentes que intervienen en el desarrollo de la formación.

En relación a nuestra problemática Local, se ha visto que en los centros educativos pertenecientes a la Ugel 01 carecen de liderazgo de parte de los directivos donde contemplamos que los actores de los diferentes centros educativos señalan que los directivos no asumen el papel de personas idóneas que resuelven las diversas problemáticas de sus instituciones, demostrando falta de adecuadas relaciones humanas, falta de empatía y desarrollo de habilidades sociales. Así mismo no demuestran un adecuado nivel de reciprocidad con su personal, falta de comunicación siendo esta situación una demostración clara de falencias asertivas de la parte directiva y por tanto el clima laboral se torna tenso, donde no se puede trabajar de manera armoniosa, donde inspire confianza y seguridad para todo el personal y comunidad educativa.

Ante esta situación de falta de liderazgo que se evidencia en diferentes centros educativos donde carecen de un adecuado clima laboral se muestran grupos separados del personal desarrollando situaciones conflictivas en la comunidad educativa desfavoreciendo al normal desenvolvimiento de las actividades educativas ya que los constantes enfrentamientos innecesarios y la falta de reconocimiento a su personal por la identificación con sus instituciones crean un clima de desmotivación al resto de su personal a cargo. Tampoco por parte de los directivos no hay preocupación por el bienestar laboral ya que tampoco aplican estrategias de recompensa y motivación. Esta situación ocasiona deserción no solo profesional sino también la población escolar se ve disminuida y por tanto la disminución y racionalización de plazas docentes de las instituciones educativas también se ven

afectadas. Todo ello obstaculiza la misión y visión de las instituciones en la adecuada enseñanza y calidad educativa a favor de las comunidades donde prestan el servicio educativo.

En relación al Clima Laboral, este debe mantenerse estable en todas las instituciones educativas cuyo líder quien los dirige tenga la capacidad no solo de resolver conflictos, sino también demostrar y mantener a todo su personal como padres de familia mediante un buen trato con respeto, comunicación asertiva, participación y estímulos para cada uno de sus colaboradores, creando un entorno favorable y agradable donde se pueda interrelacionar con sus pares de manera armoniosa y afectiva, lo cual favorecerá un adecuado desarrollo de funciones y actividades educativas a favor del educando y la sociedad la cual se pone al servicio de su localidad.

Tomando en consideración lo antes expuesto y teniendo un claro concepto de la importancia que tiene el líder en la conducción de las organizaciones educativas para el fortalecimiento de un clima laboral estable, se ha planteado la siguiente problemática general: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y clima laboral en las instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2024?

En tal sentido los planteamientos en los problemas específicos, conforme a la misma problemática existente y considerando con cada una de las variables: ¿Qué relación que existe entre el liderazgo directivo y tipos de clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2024?, ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y factores de clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2024?

El estudio de la investigación se justifica en lo teórico, siendo importante realizar un estudio más profundo a fin de complementar las teorías ya existentes con conceptos innovadores que experimente en la presente investigación. En el aspecto metodológico, la presente investigación demostrará en forma de guía encaminado, para las investigaciones futuras teniendo como sustento metodológico los resultados obtenidos mediante instrumentos nuevos e innovadores los cuales estarán disponibles para futuros investigadores. Desde el orden práctico se justifica, ya que con los resultados obtenidos servirá para aplicar a otras instituciones cuyos líderes

directivos puedan mejorar su labor, con el objetivo de contribuir a las buenas relaciones humanas encaminado a alcanzar una adecuada enseñanza educativa.

Es importante mencionar que la presente investigación tiene el objetivo general en: Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2024. Y los objetivos específicos: OE1 Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y tipos de clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2024, OE2 Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y factores del clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01, Lima 2024.

A nivel Internacional tenemos diferentes autores en referencia a la presente investigación, una de la tesis más resaltante es de Vilca (2021) que propone examinar al operador denominado director, que influye como líder en el clima organizacional del tercer sector de Latacunga. En el aspecto metodológico se diseñó un estudio cuantitativo, descriptivo, en el que se encuestó un total de 22 personas y se administraron dos cuestionarios. Para ser específico, el 90,91% de los participantes encuestados en cuyo proceso se aplicó estrategias y acciones aceptables para influir positivamente dentro del comportamiento organizacional de la gerencia. Se encontró que, efectivamente, el liderazgo mejora el clima de la organización, demostrando la existencia de correlación entre ambas variables. Esta investigación muestra que el clima organizacional depende en gran medida del liderazgo que los empleados puedan apreciar, por lo que es necesario priorizar la participación y motivación de cada uno de ellos.

De manera similar, Winsu (2021) desarrolló un trabajo de investigación para detallar el proceso de gestión de gerentes con capacidad administrativa para aplicar una mejor calidad en la instrucción de los colegios primarios. Se utilizó un enfoque cuantitativo y participaron cinco escuelas públicas. Cuyos resultados de la investigación muestra la capacidad de gestión de cada director el mismo que incluye requisitos para sistematizar las escuelas, mejorar las herramientas de trabajo de los docentes y crear oportunidades para que los docentes utilicen sus habilidades. Se dice que el liderazgo de los gerentes presenta un impacto directo en cuanto a su calidad educativa que brindan, ayudándolos a lograr resultados positivos hacia los estudiantes.

Por otra parte, (Sandoval et al.2021) se propusieron vincular los factores atribucionales y los tipos de liderazgo con el apoyo informativo y emocional, la efectividad del equipo y la gestión institucional entre directores de escuelas primarias cuando se enfrentan a momentos de conflicto. Este método no es experimental ni descriptivo. A la muestra de 199 directores se les administraron tres herramientas de evaluación apropiadas. Los resultados muestran que las dimensiones de eficacia colectiva, gestión docente e institucional, desafíos de procesos y visión inspiradora mantienen una alta correlación de 0,76. Concluimos que el liderazgo institucional promueve la eficacia de los docentes y orienta sus métodos de enseñanza de manera adecuada para mostrar una competencia efectiva.

Así mismo podemos analizar el artículo del autor Mei et al. (2022) buscó relacionar al liderazgo gerencial y el clima institucional escolar en Indonesia. En dicho estudio utilizó un método de diseño cuantitativo correlacional-descriptivo, en unas muestras de 186 docentes y como método de recolección de datos una encuesta. Gracias a su trabajo, se obtuvo como resultado que el 53,8% catalogó como alto su liderazgo y el 60,2% consideró también alto el clima organizacional. De igual forma, el estudio encontró un resultado de correlacional de 0.385 y un nivel significativo de 0.00 para la asociación de las variables. De tal modo que se puede demostrar la relación positiva directa entre la capacidad percibida de liderazgo.

Se puede observar en el artículo de Parra & Silva (2020) que la gestión eficiente del director posee incidencias con las relaciones interpersonales del profesorado en ejercicio en la institución José Mejía Lequerica en Ecuador, cuyo fin demostrar el proyecto innovador de una proposición a fin de gestionar eficientemente una organización educativa que pueda influenciar como visión en la mejora del clima institucional para ello se utilizó de instrumento sobre liderazgo a un cuestionario del Ministerio de Educación de Ecuador. De dicho trabajo realizado, una de las conclusiones fue que el plan de liderazgo permitió mejorar el clima laboral, por lo tanto, este debe difundirse.

Así mismo la UNESCO (2021) manifiesta un aspecto muy importante acerca de la mentoría del líder directivo que mediante la gestión directiva podrán motivar a su personal docente a formarse futuros líderes para nuevos cargos administrativos de

instituciones educativas. La finalidad tiene lugar a que los docentes se sientan motivados al participar en el accionar decisivo conforme a las circunstancias y exigencias construidas a partir de la confianza que el director le brinde a su personal docente de tal forma que este también contribuya en la mejora de la administración escolar.

Podemos reflejar en el ámbito nacional peruano, a Figueroa (2022) que muestra en su investigación las relaciones existentes del liderazgo y el clima en II.EE., el grado de secundaria, localizado en Huaura – Lima, cuyo enfoque cuantitativo, de manera descriptiva correccional del resultante que se realizó la encuesta a un total de 90 profesores, cuyo logro demostró la relación existente entre ambas variables y acaba demostrando que el 50% de docentes no se encuentran conforme con el liderazgo del director, el mismo que afecta con notoriedad en el clima laboral organizacional, no existiendo una unidad.

Podemos citar a Barrientos y Alaina (2021) en su investigación correlacional estudia instituciones educativas privadas localizadas en el sur oriental del territorio Nacional siendo publicado en la revista Paidagogo, buscando y orientándose en un propósito de hallar correlación del liderazgo directivo y clima laboral, como muestra, se realizó el cuestionario a 172 maestros cuya investigación correlacional, transversal descriptiva, hicieron uso de dos cuestionarios debidamente validados llegando a la conclusión que el liderazgo directivo está relacionado, con el clima laboral de su institución, materia de investigación.

Cabe comentar en la investigación de Rojas (2021) sobre otra óptica diferente a la administración de recursos humanos para el clima laboral en las organizaciones educativas de polidocencia primaria en la localidad de Chongoyape - Perú, cuyo concepto apuntó a hacer efectivo un nuevo enfoque para administrar el talento de las relaciones interpersonales, aumentando el beneficio del personal a fin que tenga un buen clima laboral dentro del centro educativo, para ello utiliza teóricas referencias a las bases de las relaciones personales y un sistema abierto, esto se puede demostrar después de haber realizado el cuestionario de 50 profesores utilizando como instrumento una escala debidamente validada y confiable a fin de medir el clima de la organización. Concluye la necesidad de poner en práctica la propuesta para administrar el talento humano con la finalidad que el clima institucional sea óptimo mediante acciones debidamente planificadas.

En la publicación de Peláez y Merino (2020) ante la diversidad de diferentes conceptos del Liderazgo pedagógico dentro del ámbito del directivo, el clima organizacional en los Centros de educación de la UGEL N° 03 - Trujillo - 2017, Perfiles de las Ciencias Sociales, se apuntó a encontrar la relación entre las variables propuestas. En el ensayo publicado su proceso de encuesta se realizó a 229 profesores de 12 instituciones educativas secundarias públicas. Los instrumentos que se emplearon fue un test de liderazgo pedagógico directivo formulado por el MINEDU y el test de clima de la institucional (Bris, 1999) debidamente validados y confiables. La conclusión muestra correlación directa y altamente significativa entre las variables.

Con relación a las bases teóricas de la presente investigación se desarrollarán considerando: Sobre la variable del Liderazgo Directivo conforme la Real Academia Española, “liderazgo” tiene significancia “ser líder” o “realizar las acciones propias de un líder”. Sin embargo, la palabra líder, derivada de la palabra inglesa "guide", significa líder o jefe de una agrupación social o comunidad.

Para Sandoval citado por Tejada (2022) dice: En estos tiempos actuales que vivimos el liderazgo directivo viene a formar una parte muy importante de una organización porque se convierte en la base sólida sobre el cual la organización o institución desenvolverá la forma de trabajar y relacionarse socialmente entre los integrantes, así mismo el líder debe ser considerado como una figura referencial dentro de la sociedad donde la práctica se realiza en las organizaciones.

Por otro lado, para (Rosales et. al 2022) parafraseando a Miras – Teruel y Longás – Mayayo (2022), en forma unánime entendieron que el líder directivo, quien realiza actividades en el campo educativo, es el operador que debe tener la capacidad de motivar a su equipo en el cumplimiento de la visión que posea la institución educativa como para establecer los pasos para lograrlo.

Para Chiavenato citado por (Ferreira, 2021), el ser líder es un factor de habilidad interpersonal dirigida mediante el proceso de comunicación interpersonal para lograr objetivos concretos. Para el autor el liderazgo lo considera como un fenómeno que se da únicamente en las interacciones sociales; el cual debe analizarse el comportamiento de la interacción entre las personas integrantes de una organización determinada teniendo en cuenta algunas características individuales.

El liderazgo directivo en educación depende de la capacidad del director para motivar a su equipo a perseguir la visión organizacional y establecer las metas necesarias para realizarla, Miras-Teruel y Longás- Mayayo citado por (Rosales et.al 2022). Además, esta persona debe poder asignar estratégicamente recursos institucionales, garantizar una enseñanza de calidad dentro de su institución, promoviendo el conocimiento y apoyar el desenvolvimiento de profesores y colegas para no ignorar el monitoreo de seguridad del Centro Educativo Cáceres – Meza citado por (Rosales et. al 2022).

El proceso de la gestión positiva de las emociones en situaciones adversas ayuda a mejorar la conducción educativa del líder directivo; quien debe tener amplios conocimientos y capacidad para resolver rápidamente diversos problemas. El buen conocimiento de las funciones de la propia competencia conducirá a la solución de tareas encaminadas a mejorar la comunidad educativa y, por ende, la organización, a través de la influencia del director y la interacción con su entorno, logrando aprendizajes con los estudiantes,(Silva,et.al. 2021).

El propósito de este estudio es identificar liderazgo gerencial con competencias desarrolladas en habilidades para convertirse en líderes de instrucción para liderar las IIEE y lograr una educación de calidad mejorando el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, el liderazgo administrativo se esfuerza por crear las condiciones necesarias que apoyen un clima escolar positivo.

Respecto a las dimensiones del liderazgo directivo el autor Sandoval citado por Tejada (2022) ha identificado de la siguiente manera:

Dimensión de Capacidad de Gestión Oportuna, Dimensión de Relaciones Humanas y Dimensión de Comunicación Eficaz.

De acuerdo al autor Sandoval citado por Tejada (2022) dice: El director realiza una serie de acciones para llevar a cabo las actividades planificadas. Para lograr este propósito programa, ordena, implementa, califica las actividades en una institución educativa en un ambiente de aprendizaje donde los docentes realizan actividades encaminadas a fomentar aprendizajes significativos de cada área del conocimiento, demostrando, así como una institución abierta hacia el inicio y la suma de ideas, por ello se considera que el director debe ser el modelo dentro de una organización educativa que este adecuado para su desarrollo. En ese escenario, para cumplir una

buena gestión escolar, además de respetar los tiempos establecidos, se debe remarcar las ideas claras y que los estudiantes tengan una visión favorable del colegio internamente y externamente, aceptando los documentos de gestión administrativa elaborados por la junta directiva y los componentes de la organización representando los requisitos básicos de la existencia y responsabilidades de la organización.

Además, para Barba y Delgado (2021) la gestión escolar como las acciones por los directivos del centro educativo deben ser basadas en la ética, eficacia y una correcta administración de los recursos con el fin de lograr mejoras de las prácticas educativas. Así mismo (Casassus, 2000) citado por (Jihuallanca, 2023) dice: La gestión escolar es la práctica de principios de dirección administrativa en los centros educativos, también conocida como gestión educativa. Este proceso utiliza métodos, medios y técnicas que apoyan las estrategias de gestión para lograr el objetivo de una comunidad educativa integral. Para el liderazgo basado en principios es un concepto que tiene diversas definiciones, ya que es una disciplina en evolución constante, lo que la convierte en una disciplina en el proceso de formación de identidad.

Además, la gestión escolar se considera una propuesta de reforma del sistema educativo, porque incluyen tres pilares principales: dirección, administración y liderazgo (UNESCO, 1994) y liderazgo citado por (Jihuallanca, 2023). Por esta razón, el director debe utilizar el método de gestión escolar con el objetivo de crear cambios representativos no solo en el profesorado de la institución educativa sino también en incidir en el comportamiento de la comunidad escolar para que se centren en ellos. Al resaltar las dinámicas y formas que adopta la gestión escolar en el centro de la educación, se puede obtener nuevos conocimientos sobre las deficiencias del sistema educativo y por tanto se dan las recomendaciones para mejorar la educación en el país, Quintana citado por (Jillihuanca, 2023).

Así mismo se identificó la Dimensión de Relaciones Humanas: Según Sandoval citado por Tejada (2022), dice: Es un vínculo que se entabla entre dos individuos o dos grupos, asimismo incluye las relaciones internas y externas que llevan a cabo los integrantes de una organización de forma aparente e impersonal, incluyendo el diálogo y la comunicación entre los individuos e integrantes de los grupos. La relación entre una persona y otra, así como la relación que uno mantiene y la comunicación que cada uno hace consigo mismo.

Así mismo, Ramírez y Tesén (2021) comprendieron a las relaciones interpersonales, como aquellas interacciones recíprocas entre dos o más personas y acontecen a largo de nuestra vida que terminan construyendo la personalidad de las personas. De igual manera tenemos a Mayo citado en Peiró, (2024) quien manifiesta en su teoría que las relaciones interpersonales son lo más importante y visible en una organización. Además, señala que una persona que se encuentre conforme con su ambiente de trabajo, termina reforzando las relaciones interpersonales en la organización.

Añade sobre las relaciones laborales que existen entre el empleado y el trabajador conducirán a una mejor productividad y satisfacción laboral esto explica el compromiso de los empleados a mantener buenas relaciones humanas del entorno laboral desarrollando una cultura de respeto y colaboración pues representan el éxito de una organización. El ambiente de trabajo y la cultura de la empresa son importantes para el desempeño de los empleados. En la práctica, aplicar esta teoría puede ayudar a mejorar la comunicación interna, mejorar el espíritu de equipo y reducir la rotación de empleados.

Con relación a la Dimensión de la comunicación eficaz Sandoval citado por Tejada (2022) señala: Es un recurso que les permite mantener buenas relaciones grupales organizándose bajo los mismos objetivos mejorando el entorno de trabajo tanto individual como grupal. Por ello la manera de comunicación decide el nivel de comunicación de la organización. Además, (Hernández et al. 2019) señalaron que la comunicación eficaz para lograrse de forma correcta necesita de una preparación previa que debe formarse desde edades tempranas.

Asimismo, (Castro et al. 2019) indicaron que la comunicación eficaz resulta un medio adecuado para lograr que las interacciones sociales permitan satisfacer diversas necesidades humanas como la inclusión y el afecto. Lo cual permite al individuo sentirse valorado y por lo tanto auto realizado.

Cabe recalcar que el líder del sector público enfrenta situaciones cada vez más complejas obligando a buscar y determinar nuevos modelos y enfoques de liderazgo el que le concede tener más o mayor eficacia, eficiencia, productividad y creación de un clima de trabajo adecuado, Coronado citado por (Chinchay y Chávarry, 2021).

Asimismo, es importante mencionar según (Benny et.al 2020), que existen algunos factores que intervienen para el normal desarrollo de liderazgo no solo factores culturales, falta de compromiso y criterios para escoger a un personal de confianza como directivo ya que muchas veces son elegidos por acercamiento familiar como es el caso de nepotismo. Además, cuando un nuevo líder toma el puesto, rompe los esquemas, costumbres, lineamientos ya establecidos por el anterior directivo.

También, existe otro factor limitante que es la falta de planificación de manera estratégica y con visión empresarial por el desconocimiento del líder del dinamismo de la organización quienes deben encaminar hacia un propósito y rumbo institucional. Así como también la falta de comunicación es un factor limitante dentro del liderazgo directivo, ya que el líder debe tener la habilidad saber transmitir discursos de esta manera influir en otras personas, según (Reyes, 2019).

Todos los aspectos mencionados tienen que ser considerados como factores limitantes para un efectivo y eficiente administración pública de dirección de muchas instituciones educativas cuyas responsabilidades recaen en cada uno de ellos para la conducción y desarrollo educativo con miras a acortar las brechas de la educación pública actual, según la OCDE, 2019 citado por (Chinchay y Chavarry, 2021). Es por esta razón que el líder está considerado como una opción de solución de la crisis del aparato público a nivel nacional como internacional.

Con relación a la variable Clima Laboral, Córdova citado por (Yáñez, 2021) señala que el clima organizacional proviene tanto de las creencias, tradiciones de los trabajadores. A su vez, que el clima organizacional tiene factores que inciden como la historia, la forma de liderazgo, circunstancias que afectan en la motivación y el proceder de las personas. Asimismo, indicó que es suma importancia la existencia de este tipo de motivaciones gracias a que contribuyen al mejor cumplimiento de labores. De tal modo que los profesores tienen la responsabilidad de transmitir aprendizajes, educación y formación renovando mejora y calidad educativa de los estudiantes de forma muy significativa.

Asimismo, el concepto de clima laboral fue presentada por Tinoco (2023) quien señaló que el clima laboral es un fundamentalmente necesario en cualquier organización debido a que afecta de cierta forma en el contentamiento de los

trabajadores dentro de la organización de manera que el clima laboral afecta tanto el comportamiento como el bienestar emocional de cada trabajador.

Por otro lado, (Daza, et al. 2021) señalaron que el beneficio de un desarrollo de un buen clima laboral permite que se beneficien los comportamientos de los trabajadores, la eficiencia de los procesos junto con las labores que desempeñan y mejoras en la calidad de la prestación que entregan. Todo esto debido a la mejoría del comportamiento de las personas.

Además, Rubio (2021) comentó que el clima laboral evoluciona y se transforma por la interacción de las personas que cumplen diversos roles dentro de la empresa desde empleados hasta los cargos directivos. De tal modo que para entender correctamente al clima laboral uno debe analizarse desde la perspectiva del que toma las decisiones como del que debe cumplirlas, lo cual aplica tanto para instituciones privadas como públicas.

En cuanto a las dimensiones, Yáñez (2021), señala los siguientes:

Dimensión de Tipos de Clima Laboral que de acuerdo al autor Yáñez (2021), manifiesta: Existen diversos tipos de clima laboral, los mismos que permiten establecer la forma de funcionamiento de las agrupaciones laborales, entre ellos se encuentran: el autoritario y el participativo.

Al respecto de los tipos de clima laboral, Pinzón et al. (2022) comentaron que los tipos de clima laboral sirven para que la organización puede conocer cuál es el que utilizan en el momento del análisis sobre su tipo de clima laboral y analizar si es el que les resulta más conveniente. Asimismo, los autores mencionados parafrasearon a Cortés y Leal con el fin de indicar que existen los siguientes tipos de clima laboral: autoritativo explotador, autoritativo paternalista, participativo consultivo y participativo en grupo. Adicional a lo anterior, Vera y Mendoza (2022) señalaron, guiándose de la idea de Likert que los tipos de clima laboral se componen de dos grandes grupos: autoritario y participativo. De los cuales, el primero se subdivide en autoritarismo explotador y autoritarismo paternalista. Mientras que el segundo se subdivide en clima consultivo y participación en grupo.

Con relación a la Dimensión Factores del Clima Laboral: Yáñez (2021) indica que cada organismo específicamente las educativas requieren de un adecuado clima

laboral. Este clima debe garantizar el bienestar a sus trabajadores. Además, el clima laboral debe entenderse como un clima conformado por elementos físicos y materiales, donde se considere su cultura, aspecto social y los diferentes grupos de individuos. Para lograrlo, se tomará en consideración los siguientes aspectos: las Condiciones de trabajo, la Motivación, la Comunicación y el Conflicto.

Al respecto los factores del clima laboral según, Huallicas (2021) comentó que los factores de satisfacción laboral o clima laboral poseen su relación directa con el clima laboral en que estos factores relacionan tanto el conocimiento que el trabajador tenga sobre la empresa, como también relaciona la percepción que la empresa busca dar a sus trabajadores con la que en realidad estos tienen. Además, (Brito, et al. 2023) indicaron que los factores de clima laboral que permiten el desarrollo de los trabajadores dentro de una organización son: El bienestar en el lugar de trabajo, las políticas organizativas, la compensación, la formación y el desarrollo profesional, las relaciones interpersonales, el liderazgo y ambiente laboral. De esta forma las organizaciones que promueven el desarrollo de estos factores terminan mejorando la salud mental de los colaboradores.

Por otro lado, (Ríos, et al., 2023) comentaron que uno de los principales factores que destaca es el liderazgo. Esto se debe a que el desarrollo correcto este factor del clima laboral permite una rápida toma de decisiones como mantener una correcta estructura organizada y coordinada dentro del centro de labores. Lo que permite el cumplimiento de las metas organizacionales y potencia las habilidades de todos los colaboradores.

Es importante aceptar lo planteado por Bonilla (Perales et.al 2023) quien afirmó que existen agentes que repercuten en el clima organizativo. Según el libro "Happy Work" de Chris Reimer, los factores que afectan el ambiente laboral incluyen: mala gestión, mala comunicación, recompensas laborales inadecuadas, falta de espíritu de equipo, falta de interés por la felicidad en el trabajo, sin embargo, desmotivación, según Martínez citado por (Perales et.al.,2023). Un mal ambiente laboral es aquel con alta rotación, baja productividad, retrasos, actitud negativa, incumplimiento de tareas y ausentismo.

Asimismo, cabe señalar que en el aspecto de los Factores del Clima Laboral es sumamente importante tener en cuenta el liderazgo gerencial, tal como lo menciona

Chiguay y Villagra en (Más y Morey 2021) sostienen que la mejora de la gestión y el liderazgo gerencial preocupa no solo el aspecto técnico, también el personal basado, en los principios y valores que subyacen a la actividad profesional.

Por lo tanto, el ambiente laboral promueve un buen clima laboral y se centra en el espacio donde los empleados ejecutan sus tareas diarias y crea una experiencia positiva para ellos, una experiencia positiva basada en sus características personales relacionadas con habilidades, motivación, satisfacción, relaciones interpersonales y de equipo. En este aspecto, cabe mencionar que el impacto positivo de un ambiente laboral agradable va más allá de la satisfacción de los empleados así el conocimiento del lugar de actividades laborales promueve relaciones inclusivas, reduciendo los conflictos internos y, sobre todo, mejorando significativamente la producción.

Así mismo, se ha planteado en el presente trabajo de investigación la siguiente hipótesis general : Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01,Lima 2024.Y las siguientes hipótesis específicas: H.1 Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión de tipos de clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01,Lima 2024. : H.2 Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión de factores de clima laboral en instituciones educativas públicas de la UGEL 01,Lima 2024.

## II. METODOLOGÍA

**Tipo, enfoque y diseño de investigación:** La presente investigación es de tipo Básica, en cuanto su finalidad es ampliar nuestros conocimientos teóricos de una ciencia determinada.

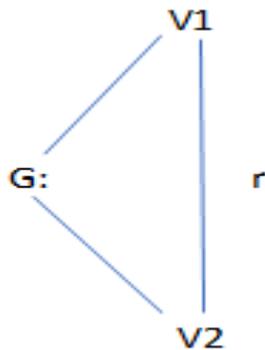
El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo correlacional porque busca identificar la relación entre las variables Liderazgo Directivo y Clima Laboral, según Babativa (2017) el enfoque cuantitativo tiene como principales características que resulta objetiva y deductiva. A su vez, resulta del producto de los diferentes procesos experimentales que han de ser medibles y su objeto de estudio permite relacionar en una población o entre poblaciones mediante inferencias estadísticas establecidas en una muestra.

A su vez, señalo que el diseño del estudio de investigación es, no experimental debido a que no se realizó manipulación deliberada de las variables que se han presentado y en estas sirvieron para ser observadas en el ambiente natural para analizarlos, según Hernández y Mendoza citado por (Tinoco ,2023).

Conforme a Hernández, Fernández (2010) y Baptista (2010) se puede comprender que esta es una investigación no experimental ya que las variables del presente estudio son analizadas conforme se encuentran en la realidad. Así mismo, es una investigación transversal ya que los datos requeridos se recolectan en un solo momento. Además, es correlacional porque lo que se busca es saber la relación que existente entre las Variables del presente estudio.

Figura 1

Esquema correlacional Donde:



G: Personas encuestadas para realizar la investigación.

V1: La variable Liderazgo Directivo.

V2: La variable Clima Laboral.

**Variables:** Las variables del presente estudio son liderazgo directivo y clima laboral. Según el concepto que nos define Sandoval citado por Tejada, (2022) En estos tiempos actuales que vivimos el liderazgo directivo viene a formar una parte muy importante de una organización porque se convierte en la base sólida sobre el cual la organización o institución desenvolverá la forma de trabajar y relacionarse socialmente entre los integrantes, así mismo el líder debe ser considerado como una figura referencial dentro de la sociedad donde la práctica se realiza en las organizaciones. Así mismo la definición operacional de la primera variable se detallan las siguientes dimensiones: Capacidad de gestión oportuna, relaciones humanas y comunicación eficaz. Está conformado por 21 ítems, usando la escala de Likert: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). Considerando nivel alto, medio y bajo.

En la segunda variable según: Córdova citado por Yáñez, (2021) señala que el clima organizacional proviene tanto de las creencias, tradiciones de los trabajadores. A su vez, que el clima organizacional tiene factores que inciden como la historia, la forma de liderazgo, circunstancias que afectan en la motivación y el proceder de las personas. Asimismo, indicó que es de suma importancia la existencia de este tipo de motivaciones gracias a que contribuyen al mejor cumplimiento de labores. De tal modo que los profesores tienen la responsabilidad de transmitir aprendizajes, educación y

formación a fin de renovar la calidad de la educación de los estudiantes de forma muy significativa.

De la misma forma la definición operacional de la segunda variable se mencionan las siguientes dimensiones: Tipos de clima laboral y factores de clima laboral. Conformado por 25 ítems. Usando la escala de Likert: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). Considerando nivel inadecuado, poco adecuado y adecuado.

**Población y muestra:** En la presente investigación para ejecutar los instrumentos se conformó la población con 2 colegios públicos de la Ugel 01 de Lima, las mismas que hicieron una población de 138 docentes y administrativos de los cuales se le aplicó los instrumentos a 102 personales entre docentes y administrativos siendo su condición de nombrados y contratados los mismos que vienen ejerciendo su labor pedagógica y de servicio, se excluyó al personal que se encuentra con licencia.

Con respecto a la muestra Hernández (2018) citado por Cruzado, señala es un subconjunto de la población del cual tomaremos a fin de recopilar información de nuestro interés, así como también definiremos y limitaremos nuestra población, pues esta debe ser un representativo, la muestra entonces es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido. Asimismo, en el presente trabajo de investigación se consideró la técnica de muestreo probabilístico por cuanto la población sujetos a estudio fue seleccionado al azar es decir todos los miembros de la población tuvieron la oportunidad de poder ser seleccionados para conformarla, de no haberse cumplido con este requisito diría que la muestra de mi investigación es viciada, lo cual no fue así, (Otzen et.al 2017).

**Técnicas e instrumentos de recolección de datos:** La técnica que se utilizó a fin de recoger información fue la encuesta, la misma que será relacionada con la operacionalización de las variables de la presente investigación Bernal(2010), citado por Orihuela (2021) expresa que, el procedimiento de mayor utilidad en la investigación cuantitativa es la encuesta, primero se considera la revisión de investigaciones de autores, que aportan conceptos y teorías que apoyaran en el marco teórico en la investigación, luego se establece la operacionalización de las variables, tal como consta en los anexos de la presente y luego se efectuará la

validación de operacionalización de las variables de esta tesis. Se hace presente que la validación de instrumentos se realizó por intermedio de juicio de tres expertos con amplia experiencia y ética profesional.

La confiabilidad de los resultados se estableció en una prueba piloto en una I.E de la Ugel 01, 2024. Mediante una solicitud de permiso que emitió la universidad para la institución donde se recogieron las opiniones de los docentes y administrativos, este trabajo de campo se obtuvo con el consentimiento informado de cada miembro del grupo de investigación, a su vez con el consentimiento de cada uno de forma individual. Hernández citado por Pérez (2020) determinan la confiabilidad del instrumento de medición, si su uso repetido en el mismo grupo de personas da los mismos resultados.

La eficacia de estas herramientas ha sido evaluada por expertos en la materia aplicando el estadístico alfa de Cronbach mediante la aplicación del software SPSS 27. Para la confiabilidad de la variable liderazgo directivo se logró 0.856 y para clima laboral se logró 0.912 resultando finalmente así que ambos cuestionarios son aplicables y confiables con un nivel excelente para ser aplicado en la muestra investigada según (ANEXO).

**Métodos para el análisis de datos:** El método utilizado será descriptivo e inferencial, permitiéndonos recolectar, clasificar, organizar y visualizar los datos que se han recibidos y así identificar las características del grupo de investigación. Para ello, las respuestas se mostrarán en forma de cuadros y gráficos de forma general y específica, respectivamente, asimismo se hará un análisis inferencial para contrastar las hipótesis de estudio de acuerdo a la distribución de datos, estadísticos paramétricos o no paramétricos.

**Aspectos éticos:** A esta investigación se aplicó el código de ética de esta casa de estudios. Los aspectos éticos son aquellos actos monitoreados y efectivizados en la práctica de la ciencia con la finalidad de no trasgredir la misma, Valencia citado por (Tejeda 2022). Así mismo se consideró de forma única la autoría, la confidencialidad y los derechos de cada encuestado. Con relación al uso de la herramienta se contactó con el director de la institución en la cual se realizó la encuesta y se explicó que serán anónimas su participación cuyos datos se mantendrán en completa reserva. Todo ello de acuerdo a la norma APA del Título 7 del estándar de fuente de información.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

***Frecuencias de Liderazgo directivo y Clima laboral***

		Clima laboral			Total	
		Inadecuad o	Poco adecuado	Adecuad o		
Liderazgo directivo	Bajo	Recuento	2	2	0	4
		% del total	2,0%	2,0%	0,0%	3,9%
	Medio	Recuento	1	32	18	51
		% del total	1,0%	31,4%	17,6%	50,0%
	Alto	Recuento	0	9	38	47
		% del total	0,0%	8,8%	37,3%	46,1%
Total		Recuento	3	43	56	102
		% del total	2,9%	42,2%	54,9%	100,0%

#### Análisis descriptivo

De acuerdo a la tabla 1 los docentes y administrativos encuestados manifiestan que el 3,9% se encuentran en el nivel bajo de liderazgo directivo, medio 50,0% y alto 46,1%, asimismo en la variable clima laboral se encuentran en el nivel inadecuado 2,9%, poco adecuado 42,2% y adecuado 54,9%

**Tabla 2*****Frecuencias de Liderazgo directivo y Tipos de clima laboral***

		Tipos de clima laboral				
			Inadecuad o	Poco adecuado	Adecuad o	Total
Liderazgo directivo	Bajo	Recuento	2	1	1	4
		% del total	2,0%	1,0%	1,0%	3,9%
	Medio	Recuento	3	21	27	51
		% del total	2,9%	20,6%	26,5%	50,0%
	Alto	Recuento	0	9	38	47
		% del total	0,0%	8,8%	37,3%	46,1%
Total	Recuento	5	31	66	102	
	% del total	4,9%	30,4%	64,7%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 2 los docentes y administrativos encuestados manifiestan que el 3,9% se encuentran en el nivel bajo de liderazgo directivo, medio 50,0% en el nivel alto 46,1%, asimismo en la variable clima laboral se encuentran en el nivel inadecuado 4,9 %, poco adecuado 30,4% y adecuado 64,7%.

**Tabla 3*****Frecuencias de Liderazgo directivo y Factores de clima laboral***

		Factores de clima laboral				
			Inadecuad o	Poco adecuado	Adecuad o	Total
Liderazgo directivo	Bajo	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1,0%	2,9%	0,0%	3,9%
	Medio	Recuento	0	35	16	51
		% del total	0,0%	34,3%	15,7%	50,0%
	Alto	Recuento	0	8	39	47
		% del total	0,0%	7,8%	38,2%	46,1%
Total	Recuento	1	46	55	102	
	% del total	1,0%	45,1%	53,9%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 3 los docentes y administrativos encuestados manifiestan que el 3,9% se encuentran en el nivel bajo de liderazgo directivo, medio 50,0% y nivel alto 46,1%, asimismo en la variable clima laboral se encuentran en el nivel inadecuado 1,0 %, poco adecuado 45,1% y adecuado 53,9%.

**Análisis inferencial****Hipótesis General**

Ho No existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.

Ha Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.

**Tabla 4****Correlación de las variables de Liderazgo directivo y Clima laboral**

			<b>Correlaciones</b>	
			Liderazgo directivo	Clima laboral
Tau b de Kendall	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,512**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	102	102
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	,512**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

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

En la tabla 4 se aprecia que existe una correlación baja significativa entre las variables liderazgo directivo y clima laboral habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de 0.512 de Tau B de Kendall y de una significancia de 0.001 menor que 0.05 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

**Tabla 5*****Correlación de la variable Liderazgo directivo con Tipos clima laboral***

<b>Correlaciones</b>				
			Liderazgo directivo	Tipos de clima laboral
Tau b de Kendall	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,344**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	102	102
	Tipos de clima laboral	Coeficiente de correlación	,344**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

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

En la tabla 5 se aprecia que existe una correlación baja significativa entre las variables liderazgo directivo con tipos de clima laboral habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de 0.344 de Tau B de Kendall y de una significancia de 0.001 menor que 0.05 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

**Tabla 6****Correlación de la variable Liderazgo directivo con Factores de clima laboral**

<b>Correlaciones</b>				
			Liderazgo directivo	Factores de clima laboral
Tau b de Kendall	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,554**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	102	102
	Factores de clima laboral	Coeficiente de correlación	,554**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

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

En la tabla 6 se aprecia que existe una correlación baja significativa entre las variables liderazgo directivo con tipos de clima laboral habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de 0.554 de Tau B de Kendall y de una significancia de 0.001 menor que 0.05 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

#### IV. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo por objeto determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y clima laboral en las instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024 se encontró y corroboró que existe una correlación entre las variables. Para comprobar dicha correlación se aplicó los instrumentos a un total de 102 personas entre docentes y administrativos, utilizando el estadístico Tau b de Kendal cuyo resultado fue 0.512: En relación a la hipótesis general el liderazgo directivo tiene un nivel de relación con el clima laboral por lo que, a un nivel bajo de liderazgo directivo, creara un nivel inadecuado de malestar institucional entre sus colaboradores de las instituciones.

Estos resultados son constatados por Vilca, (2021) quien estudio las variables de Liderazgo y clima laboral en su investigación realizada, demostrando que el comportamiento del líder influye en el clima laboral, que la actitud y desenvolvimiento positivo del líder frente a los trabajadores y priorizando las actitudes de participación y motivación en cada uno de ellos crean mejores ambientes de clima laboral dentro de las organizaciones. Llegando a la conclusión claramente en su investigación realizada la existencia de una correlación positiva entre las variables.

En el presente análisis se corrobora lo dicho en el párrafo anterior donde también se encontró el interés por parte de los docentes y administrativos la importancia del liderazgo en el clima de las organizaciones educativas publicas porque cuando un líder es proactivo, que piensa en su institución antes de su beneficio personal es un líder que logra metas y objetivos de su institución educativa, estos comportamientos lo vemos reflejados en su actitud frente a sus colaboradores, para ello el líder debe tener un estilo de liderazgo participativo para con su personal, invitándolos y convenciéndolos que la actitud colaborativa y aportes, tomando decisiones asertivas para su institución son valiosas y motivando a todos sus integrantes que su participación activa les permitirá lograr las metas, objetivos organizacionales, logrando una calidad educativa para los escolares de los centros educativos, a su vez esta actitud del líder está viabilizando hacia un clima laboral positivo, integrador entre sus miembros y por tanto óptimo para todos donde el trabajo colaborativo sea unificador. En este mismo sentido podemos mencionar a Sandoval

citado por Tejada (2022) quien menciona que en el presente, el liderazgo viene a ocupar un lugar de suma importancia dentro de las organizaciones, no sólo como una figura referencial sino también como la persona que conduce la institución u organización en la cual reflejará su modo, forma de trabajo y la manera como se relaciona con los miembros de su organización, el cual influirá en un clima laboral acorde para el desarrollo de metas y objetivos de las instituciones, corroborando de esta forma con los resultados de la investigación que si existe correlación de las dos variables en mención.

En efecto, en el presente estudio también se encontró el valor del liderazgo como pieza fundamental en las organizaciones educativas, pues el personal de la institución, ya que no solamente observan al líder como la figura que dirige al grupo sino también como aquel personaje que debe de dejar de aplicar la forma del modelo tradicional autoritario que viene empleando con su equipo directivo ya que esa forma de liderazgo desfavorece al buen desarrollo del clima laboral, por ello se espera que el líder actual debe implementar nuevas formas y modelos, empezando a ser más flexible y emplear nuevas dinámicas que faciliten a la conciliación laboral y fomentando buenas relaciones humanas a través de la comunicación asertiva y eficaz el mismo que ayudaría a influenciar a que el clima laboral también sea un ambiente adecuado y mejore el nivel de productividad educativa de todos sus componentes y que las instituciones educativas del presente trabajo de investigación mejoren su nivel académico y ambiente laboral.

Así también mencionamos al artículo del autor Mei et al. (2020) quien gracias a su trabajo de investigación y artículo puede revelar la relación entre las variables liderazgo gerencial y el clima escolar en un lugar de Indonesia, obteniendo como resultados de su encuesta a los docentes la demostración de la correlación de las variables antes mencionadas, mediante la capacidad de gestión y desempeño del liderazgo. En relación al tema de investigación también se corrobora la correlación existente entre el liderazgo directivo y clima laboral mediante la capacidad de gestión del director ya que el líder directivo debe tener la capacidad de resolver rápidamente diversos conflictos existentes del día a día dentro de su labor gerencial solucionando de manera oportuna y eficaz todo tipo de controversias y problemas dentro de la labor pedagógica con los docentes, gerencial contando con métodos y competencias adecuadas a fin de liderar eficientemente y convertirse en instructivos para otras

instituciones, resolver problemáticas de las relaciones humanas entre sus miembros, las diferencias de opiniones entre el equipo directivo entre muchos otros, todo ello influye en la capacidad de gestión del directivo por tanto este aspecto también repercute a mantener un adecuado y óptimo clima laboral dentro de la organización educativa.

Prosiguiendo con el desarrollo de la discusión en base a las teorías y antecedentes en lo referido a la hipótesis específica 1, el objetivo es comprobar la relación que existe entre el liderazgo directivo con la dimensión tipos de clima laboral de la segunda variable, teniendo como resultado el coeficiente de correlación de 0,344 de Tau B de Kendal del presente estudio. Lo cual se corrobora esta investigación con el aporte que señala Yáñez (2021) donde indica que existen dos tipos de clima laboral, los que nos permiten establecer la manera cómo ha de funcionar las agrupaciones de trabajadores de acuerdo al tipo de clima laboral sea autoritario o participativo. Cuando el líder actúa bajo la forma de clima laboral autoritario, entonces el clima laboral se ve afectado por el actuar del director y el ambiente tenso, estresante, la falta de empatía, comunicación asertiva, la falta de reconocimiento entre otras, afectará directamente en los trabajadores y demás colaboradores, ocasionando una baja en la calidad educativa de los estudiantes.

Si por el contrario el líder directivo emplea el tipo de clima laboral participativo, toda la institución será beneficiada con colaboración de cada uno de ellos y creará un ambiente laboral adecuado donde la participación de cada uno de ellos será beneficioso. En este aspecto conforme a los resultados de esta investigación hemos encontrado que el tipo de clima laboral repercute al buen clima organizacional, cuando el líder directivo es asertivo con sus trabajadores, emplea estrategias y métodos de manejo con su personal de forma comunicativa, con empatía al considerar que su recurso más valioso con que cuenta son seres humanos, cuyas realidades difieren unas de otras, considerando que debe tener en cuenta el aspecto emocional de cada una de ellas, considerando también este aspecto con los padres de familia y estudiantes en general.

Aquí consideramos el antecedente de la investigación que realizaron Parra & Silva (2020) quienes establecieron y corroboraron la correlación existente entre las variables del presente estudio en la institución J.M.Lequerica de Ecuador,

concluyendo que en la organización educativa se ejercía el liderazgo de tipo autoritario coercitivo con el 50% siendo este el del porcentaje más alto por tanto el clima laboral se tornó autoritario llegando a la conclusión de poner en práctica planes efectivos de cambio para que el clima laboral de la escuela fiscal mejore.

Por esta razón podemos decir que el líder está tomando como referencia un tipo de clima laboral positivo y participativo porque una de las características básicas del líder es tener la capacidad de convencimiento hacia todos los miembros de la institución educativa siendo innecesario emplear una actitud autoritaria para lograr convencer a sus componentes de la organización, trabajar juntos organizadamente, participativamente el cual ayudara a toda la institución sumarse generando esfuerzos para llegar a sus objetivos y metas institucionales, por lo tanto esto generara un clima laboral adecuado, organizativamente eficiente y debidamente motivado donde se observa que el ambiente laboral les garantiza a los integrantes de la organización seguridad y bienestar porque tienen a un líder directivo a quien se le debe respeto y apoyo comprometido. Así mismo manifestaron que los tipos de clima laboral sirven para evaluar a las instituciones como están laborando y con qué clima cuentan si es el más adecuado a su organización y si este les lleva acorde y conveniente, comentario de Pinzón, Herbert y Pérez (2022)

Por el contrario, si el líder emplea una conducta o estilo de liderazgo negativo o autoritario lo que surgirá entre sus componentes de la organización educativa será el descontento, creando un clima laboral inestable donde el trabajo se verá comprometido cuyos fines y objetivos de la institución educativa serán afectados principalmente los estudiantes quienes esperan una educación de calidad; ya que esa actitud ocasionará en muchos el deseo de cambiar de ambiente laboral, buscando mejoras en el trato y bienestar emocional, donde no se estresen y puedan tener mejores oportunidades de crecer profesionalmente y aspirar nuevas metas, al no ver el reconocimiento por el trabajo entregado. Por lo tanto, al existir una correlación entre el liderazgo directivo y los tipos de clima laboral existe la certeza que el líder debe saber elegir qué tipo de clima laboral quiere tener en su entorno en la conducción de su organización.

En relación a la hipótesis específica 2, el objetivo es comprobar la relación que existe entre el liderazgo directivo con la dimensión factores del clima laboral de la segunda variable, teniendo como resultado el coeficiente de correlación 0.554 Tau B de Kendall en la presente investigación. La misma que se corrobora este estudio con la investigación de Peláez & Merino (2020).llegando a establecer una relación directa y altamente significativa entre la variable y la dimensión antes señalada por lo que el liderazgo del director juega un papel decisivo al momento de dirigir, tomar decisiones sobre su personal o institución, mientras que el clima laboral es el conjunto de factores como las condiciones de trabajo, la motivación, comunicación, el conflicto confianza, participación entre otros, con el que el grupo cuenta para desarrollarse en el ámbito organizacional, es por ello que se debe tener en cuenta a fin de mejorar y establecer las tareas y participación de la comunidad educativa.

Es así que Yáñez (2021) señala que cada organización educativa requieren de un adecuado clima laboral en la que se garantice un lugar apropiado y acorde de bienestar para sus trabajadores la misma que debe estar conformado por elementos físicos y materiales teniendo en cuenta el grado de cultura y el ambiente en el que desenvuelven considerando además algunos aspectos importantes que repercuten como principales factores para mantener un adecuado clima laboral, como son las condiciones de trabajo, la motivación la comunicación y el conflicto. Desde ese punto el presente resultado de nuestra investigación corrobora la correlación de la primera variable con la dimensión de factores de clima laboral, las mismas que se han manifestado en las encuestas realizadas al personal de las instituciones educativas del presente. Un factor que afecta el buen clima laboral dentro de las organizaciones educativas es el ambiente laboral, donde se desarrollan bajo ciertas condiciones que favorecen al contentamiento del personal en su estadía y permanencia de sus cargos en el desarrollo de su trabajo. En este sentido el líder de la organización debe emplear la motivación como una estrategia no solo para otorgar reconocimientos y resoluciones laborales sino también capacitaciones y actualizaciones de la práctica educativa todo su personal, para darle oportunidades de mejoras profesionales y estar a la vanguardia de constantes cambio en las políticas educativas a nivel nacional como internacional así como también mantener en las instituciones educativas personal altamente calificado y con ellos poder brindar una mejor calidad de servicio

en la localidad donde llevan a cabo su labor educativa, reduciendo las brechas y carencias en la educación de niñas y niños.

Otro factor influyente a un mal clima laboral es la mala comunicación así lo indica Bonilla (Perales, Castro & Herrera 2023) según el libro "Happy Work" donde nos señala que la inadecuada comunicación entre el líder directivo y su personal. En este aspecto se corrobora y cabe mencionar que los componentes de la organización educativa han manifestado que la falta de comunicación en su ambiente laboral muchas veces ha originado malos entendidos no solo en el cumplimiento tareas sino también en el desarrollo organizativo de las actividades programadas de las metas trazadas, así como también ha sido motivo de resentimientos entre el personal y el directivo por la falta de un ambiente adecuado donde se pueda establecer un dialogo tranquilo y acorde, imposibilitando la solución de conflictos de manera oportuna suscitado entre su personal y comunidad educativa en general.

Finalmente se concluye con relación a los factores del clima laboral, que los líderes de hoy tienen ciertas limitaciones que interfiere en el desempeño de sus funciones, muchas veces la falta de capacitaciones y la poca experiencia como líderes nuevos que salen de las aulas sin los suficientes recursos o experiencia gerencial para la conducción de una organización los limita a cumplir con su compromiso de gestión institucional y organizativa y no les permite llevar con acierto la labor gerencial repercutiendo al mejoramiento organizacional.

## V. CONCLUSIONES

Primera, Se concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima laboral para tal efecto se empleó el estadístico Tau b de Kendal cuyo resultado fue 0.512 con una significación menor a 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis de estudio lográndose así el objetivo general.

Segundo, Se concluye que existe una correlación entre el liderazgo directivo y tipos de clima laboral para ello se empleó el estadístico de Tau b de Kendal cuyo resultado fue 0.344 con una significancia menor que 0.05 lo cual permite aceptar la hipótesis específica 1 de estudio lográndose el objetivo esperado.

Tercero, Se concluye que existe una correlación entre el liderazgo directivo y factores de clima laboral para ello se empleó el estadístico de Tau B de Kendal cuyo resultado fue 0.544 con una significancia menor que 0.05 lo cual permite aceptar la hipótesis específica 2 de estudio lográndose el objetivo esperado.

## **VI. RECOMENDACIONES**

En el presente trabajo de investigación tendremos en cuenta algunas recomendaciones dirigidos a los directivos líderes principalmente, teniendo en cuenta a Coronado citado por (Chinchay y Chávarri 2021) quién menciona que el liderazgo directivo repercute y tiene diversos factores que influyen en el clima laboral de las instituciones educativas públicas por lo cual estos líderes deben ser capacitados y orientados a una mejora en la calidad educativa de sus organizaciones en la cual ocupan el cargo de directores.

Primera, Por los resultados obtenidos se recomienda a los funcionarios encargados del Ministerio de Educación disponga por intermedio y en coordinación de la Ugel 01 de San Juan de Miraflores llevar a cabo capacitaciones a fin de mejorar y formar líderes a la vanguardia de las necesidades educativas de su jurisdicción laboral.

Segundo, Solicitar a la Ugel 01 de San Juan de Miraflores que mediante sus funcionarios competentes del área de AGEBRE y especialistas organicen, planifiquen, estrategias de Liderazgo a fin que capaciten a los nuevos directores de las instituciones educativas a cargo y puedan viabilizar el trabajo a desempeñar en su ámbito local.

Tercero, Se recomienda al gremio de directores solicitar al Ministerio de Educación y Ugel crear un colegio de líderes directivos donde les permita formar íntegramente directores quienes tomaran los puestos de gerentes organizacionales de las instituciones educativas públicas de la Ugel 01.

## REFERENCIAS:

Barba Miranda, L. C. y Delgado Valdivieso, K. E. (2021). Gestión Escolar y Liderazgo del Directivo: Aporte para la calidad educativa. *Educare*, 25(1), 292.

<https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462>

Barrientos, D., Alaina, R. y Barba, L. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 3(1), 128-149. <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/50/167>

Bello, C. (2019). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. *Episteme Koinonia*, 2(3). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/258/2582452003/html/>

Bernal Alavá, A. F. (2021). Comunicación Efectiva y acciones para el buen vivir en la educación superior. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa reicomunicar*, 4(8), 31. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/68/138>

Bernal Álava, A. F., Cañarte Vélez, C. R.; Macías Parrales, T. M. y Ponce Castillo, M. Á. (2022). La comunicación asertiva y su aporte en el proceso de enseñanza y aprendizaje. *Polo del Conocimiento*, 7(4), 685 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8482994>

Brito Carrillo, C., Pitre Redondo, R. y Cardona Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1). [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S071807642020000100141](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071807642020000100141)

Bruges, D, López, D. y Socarras, C. (2020). Clima Organizacional en las empresas de telefonía móvil privadas binacionales. *Revista Espacios*, 41(22), 299. <chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p20.pdf>

Castro Miranda, G., Peña Ramírez, Y. y Bofill de la Cruz, T. F. (2019). Competencias para una educación eficaz. Una mirada desde las competencias de dirección en educación. Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/05/competencias-educacion.html>

Campos Livaque, L. R. (2012). Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Callao.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1b3008f6-4c6b-4dd3-9b05-fb293afef126/content>.

Cortez, M. E. (2020). La comunicación como herramienta clave en la docencia de posgrado durante los momentos de crisis. Desde el Sur, 12(2). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S241509592020000200601](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S241509592020000200601)

Chinchay Díaz, W y Chávay Ysla, P. (2021). Liderazgo en el sector público.

Revista Venezolana De Gerencia, 26(Número Especial 5), 650-662 <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>

Daza Corredor, A., Beltrán García, L. J. y Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del Clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. Revista Facultad de Ciencias Económicas, 29(1), 74. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v29n1/0121-6805-rfce-29-01-65.pdf>

Esteves Villanueva, A. R., Paredes Mamani, R. P.; Calcina Condori, C. R. y Yapucura Saico, C. R. (2020). Habilidades Sociales en adolescentes y Funcionalidad Familiar. Comunic@ción, 11(1). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682020000100016](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682020000100016)

Hernández Rosado, M. Lluesma Rojas, M. y De Veras Olivera, B. (2019). Hacia una Comunicación Eficaz. Revista Cubana de Educación Superior, 38(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000200006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200006)

Hernández Sampieri, R., et al. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta Edición. Editorial Mc Graw Hill.

Hualcas Aguirre, M. (2021). Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en una empresa de hidrocarburos. Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA, 17(4), 97. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/4068/4571>

Honorato Quintero, F., Quintero Ramírez, O. y Amador Miranda, D. (2021). Comunicación asertiva en directivos de la Escuela de Iniciación Deportiva Provincial. Pódium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física, 16(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1996-24522021000300731](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522021000300731)

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU. Marco del Buen Desempeño d Directivo, Directivo Construyendo Escuela. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/107298/304-2014-MINEDU - 28-03-2014 10 01 58 -RSG N 304-2014-MINEDU.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/107298/304-2014-MINEDU-28-03-2014-10-01-58-RSG-N-304-2014-MINEDU.pdf)

Ministerio de Educación del Perú. (2021). Estrategias de liderazgo distribuido para las II.EE. públicas de educación básica: orientaciones para la organización de equipos de gestión. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7702>

OCDE. (2017). Manual de la OCDE sobre integridad pública <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/f844080a-es/index.html?itemId=/content/component/f844080a-es>

Ocampo Jaramillo, M A. y Gonzáles Carrión, E. L. (2023). La Empatía como Instrumento conciliador en la Optimización del Desarrollo Académico en el Contexto Universitario. Polo del Conocimiento, 8(2), 1427. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152141>

Otzen, T. & Manterola, C. (2017) Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int.J. Morphol.*, vol.35(1) pp.227-232. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>.

- Parra Contreras, N. P. y Silva Coello, A. S. (2020). Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica. Digital Publisher, 6(1), 39-46. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/412/605](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/412/605)
- Peláez, Y.N. & Merino, T.R. (2020). Liderazgo pedagógico del director y clima institucional en las instituciones educativas de la UGEL N° 03– Trujillo. Perfiles de las Ciencias Sociales, 8(15), 292-318. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/3910>
- Peche Sanes, J. L., Cortez Rodríguez, N. N., y Merino Salazar, T. R. (2023). Liderazgo directivo en clima institucional: una revisión sistemática. Revista Investigación y Negocios, 16(28), 121-127. <https://doi.org/10.38147/invneg.v16i28.237>
- Pinzón Barriga, L. E., Herbeth Muñoz, J. y Pérez Vicís, C. A. (2022). Estrategias y metodología para lograr un mejor ambiente organizacional. Revista Journal of Engineering Sciences, 4, 48-49. <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/esci/article/view/239>
- Prieto López, Y. y Loor Ávila, B. A. (2021). Un acercamiento a la comunicación asertiva y su incidencia en la producción académica y científica de los estudiantes de Metodología de Investigación en la Facultad de Marketing y Comunicación- Universidad ECOTEC. Digital Publisher CEIT, 6(6), 553. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292910>  
<https://revistas.unsm.edu.pe/index.php/race/article/view/455>
- Quiroz Ávila, Sandra. (2019) El liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en colegios municipales de Concepción. <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/50832/Tesis%20Sandra%20Ximena%20Quiroz%20Avila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez Agurto, J. N. y Tesén Arroyo, J. (2021). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. Tecnohumanismo, 1(4), 37. <https://tecnohumanismo.online/index.php/tecnohumanismo/article/view/113/35>
- 1
- Rojas Idrogo, I. (2021) Gestión del talento humano para el clima institucional en las

instituciones educativas poli docentes de primaria – Chongoyape [Tesis para obtener el grado académico de Doctora en Educación, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61572/Rojas\\_II-SD.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61572/Rojas_II-SD.pdf)

Rengifo Álvarez. M. (2022) Liderazgo directivo y clima organizacional en instituciones educativas públicas de primaria, UGEL Ica, 2022 [Tesis para obtener el grado académico de Maestría en Administración Pública, Universidad Cesar Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107473>

Rivera Muñoz. L., Romaní Miranda, U.I; Portilla García S. Z & Díaz-Camacho, R.F. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. 20. <https://chakinan.unach.edu.ec/index.php/chakinan/article/view/860/817>

Ríos López, L. A., Saldaña Pinto, C. A.; Alejandría Castro, C. A y Fasanando Puyo, T. (2023). Factores relacionados con el clima organizacional. Revista Amazónica de Ciencias Económicas, 2(1), 8.

Román Paredes. M. (2023). Liderazgo directivo y clima institucional percibido por los trabajadores de la institución educativa San Juan de Bosco, Huarmey 2023 [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Administración de Negocios - MBA, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/132404>

Rosales Eguía, M. A., Bullón Solís, O. y Valero Palomino, F. R. (2022). Liderazgo Directivo en la Educación Básica de la Región Latinoamericana. Puriq, 4, e325. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/514/5142970026/html/#:~:text=El%20liderazgo%20directivo%2C%20en%20el,Long%C3%A1s%2DMayayo%2C%202020>

Rubio Taipe, A. R. (2021). El clima laboral y su relación en el desempeño docente del Instituto Superior Tecnológico Vicente León de la ciudad de Latacunga. Revista Académica Científica VICTEC, 2(3). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/572/5722864003/html/>

- Simbron-Espejo, S. F., Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología* Año VI (1). Edición Especial. DOI 10.35381/cm.v6i10.295
- Tejada Sandra. (2023). Liderazgo directivo y clima Institucional educativas públicas del distrito de sarín, 2022 [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Administración de la Educación, Universidad Cesar Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/117598>
- Tinoco Plasencia, C. J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial. Data*, 26(2). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1810-99932023000200217](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932023000200217)
- Vera Briones, M. G. y Mendoza Vera, C. A. (2022). Cultura organizacional y su incidencia en el clima laboral de la Cooperativa Inter cantonal de Transporte Ayacucho, provincia de Manabí. *Digital Publisher CEIT*, 8(1), 207. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8823311>
- Yánez Elvia. (2021) Liderazgo directivo y clima organizacional en la Unidad Educativa 23H00127 Santo Domingo de los Tsáchilas, 2021 [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Administración de la Educación, Universidad Cesa Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68330>
- UNESCO. (2014). El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232799/PDF/232799spa.pdf.multi>
- UNESCO. (2022). Transformar la enseñanza desde dentro: tendencias actuales en la situación y el desarrollo del personal docente, Día Mundial de los Docentes 2022. Equipo Especial Internacional sobre Docentes para Educación 2030. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383002\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383002_spa)

Vilcacundo Pérez. O. S. (2021) El liderazgo y el clima organizacional en las empresas del tercer sector de Latacunga. Caso estudio: Fundación “CACTU” [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8062/1/MUTC-001074.pdf>

Valencia Marcalaya. E. (2023) Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa privada, Lima, 2023. [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Administración de la Educación, Universidad Cesar Vallejo.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/125433>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Tabla de Operacionalización de Variables

Tabla N° 01

VARIABLE 1: Liderazgo directivo				
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS (VARIABLE)
La definición de <b>Sandoval</b> citado por <b>Tejada, (2022)</b> . En estos tiempos actuales que vivimos el liderazgo directivo viene a formar una parte muy importante de una organización porque se convierte en la base sólida sobre el cual la organización se desenvolverá la forma de trabajar y relacionarse socialmente entre los integrantes, así mismo el líder debe ser considerado como una figura referencial dentro de la sociedad donde la práctica se realiza en las organizaciones.	El instrumento que se utilizó una ficha de observación para la variable: liderazgo directivo. Esta variable será medida a través de tres dimensiones: Capacidad de Gestión Oportuna (con 8 ítems), Relaciones Humanas (con 7 ítems) y Comunicación eficaz (con 6 ítems)	Capacidad de gestión oportuna	Capacidad administrativa y gerencial	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			Organización laboral	
			Estrategias organizadas	
		Relaciones humanas.	Empatía	
			Desarrollo de habilidades sociales	
			Practica de valores	
		Comunicación eficaz.	Habilidades comunicativas	
			Asertividad comunicativa	
			Comunicación efectiva	

## Tabla de Operacionalización de la variable

Tabla N° 02

VARIABLE 2: Clima Laboral				
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN
<p><b>Córdova</b> citado por <b>(Yáñez, 2021)</b> señala que el clima organizacional proviene tanto de las creencias, tradiciones de los trabajadores. A su vez, que el clima organizacional tiene factores que inciden como la historia, la forma de liderazgo, circunstancias que afectan en la motivación y el proceder de las personas. Asimismo, indicó que es de suma importancia la existencia de este tipo de motivaciones gracias a que contribuyen al mejor cumplimiento de labores. De tal modo que los profesores tienen la responsabilidad de transmitir aprendizajes, educación y formación a fin de renovar la calidad de la educación de los estudiantes de forma muy significativa.</p>	<p>El instrumento que se utilizó es la ficha de observación de la variable: Clima laboral.</p> <p>Esta variable de estudio se operacionalizó mediante las siguientes dimensiones: Tipos de Clima laboral (con 8 ítems) y Factores de clima laboral (con 17 ítems).</p>	Tipos de clima laboral	Autoritario	<p>1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre</p>
			Participativo	
		Factores de clima laboral	Condiciones de trabajo	
			Motivación	
			Comunicación	
			Conflicto	

## ANEXO 2

### Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario 1 – Liderazgo directivo

Agradezco de antemano tu gentil participación y colaboración con el desarrollo del presente estudio. A continuación, se presentan una serie de enunciados los cuales debes calificar de forma veraz y clara marcando con una “X” la alternativa que mejor describa su respuesta.

La información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

- Si  
 No

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

Enunciado	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Capacidad de Gestión Oportuna</b>					
1.- El equipo directivo hace demostración de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.					
2.-El equipo directivo administra la I.E orientándola hacia la consecución de los objetivos institucionales.					
3.- El equipo directivo asume eficazmente las funciones de gestión y liderazgo en la I. E					
4.- El equipo directivo cuenta con sus respectivos documentos de gestión.					
5.- El equipo directivo delega y establece roles específicos de actuación entre los miembros de la institución educativa.					
6.- Los docentes y administrativos participan en la planificación, revisión y evaluación del Proyecto Educativo Institucional e instrumentos de gestión.					

Enunciado	1	2	3	4	5
7.- El equipo directivo cuenta con actividades estratégicamente organizadas y distribuidas entre sus docentes y administrativos.					
8.- El equipo directivo coordina periódicamente con sus comités gestión de la I.E.					
<b><u>Dimensión 2: Relaciones Humanas</u></b>					
9.- El equipo directivo fomenta las buenas relaciones humanas entre su personal institucional.					
10. El equipo directivo es empático en situaciones de dificultad laboral, con su personal de la institución.					
11. Con qué frecuencia el equipo directivo se preocupa del bienestar emocional de los docentes y administrativos.					
12.- El equipo directivo tiene la capacidad de resolución de conflictos entre su personal institucional.					
13.- El equipo directivo demuestra ser comunicativo, abierto y flexible en busca del bien común					
14.-El equipo directivo propicia la búsqueda de valores y principios en la comunidad educativa.					
15.- Con qué frecuencia el equipo directivo fomenta los valores institucionales con los docentes y administrativos					
<b><u>Dimensión 3: Comunicación Eficaz</u></b>					
16.-El equipo directivo promueve una comunicación asertiva y de empatía con toda la comunidad educativa.					
17.- El equipo directivo tiene aptitud para comunicarse con la comunidad educativa aceptando participación y sugerencias.					
18.- El equipo directivo escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del personal institucional.					
19.- El equipo directivo comprende y soluciona las controversias de conflictos mediante la apertura del diálogo y comprensión entre los miembros afectados.					
20.- El equipo directivo emplea una comunicación efectiva reconociendo las habilidades con expresiones motivadoras ante la buena labor realizada a cargo del personal de la institución.					

Enunciado	1	2	3	4	5
21.- El equipo directivo propicia un ambiente favorable basado en la comunicación permanente, el respeto y la cooperación.					

### Ficha técnica del cuestionario 1 – Liderazgo Directivo

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de liderazgo directivo
<b>Autor (a):</b>	Gladys Pariona Gabriel
<b>Adecuado:</b>	
<b>Objetivo:</b>	Evaluar el nivel de liderazgo directivo
<b>Administración:</b>	Individual o colectiva
<b>Año:</b>	2024
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Personal docentes y administrativos
<b>Dimensiones:</b>	D1: Capacidad de Gestión Oportuna D2: Relaciones Humanas D3: Comunicación Eficaz
<b>Confiabilidad:</b>	0,856
<b>Escala:</b>	Ordinal
<b>Niveles o rango:</b>	Alto (21 - 49) Medio (50 - 78) Bajo (79 - 105)
<b>Cantidad de ítems:</b>	21 ítems
<b>Tiempo de aplicación:</b>	12 minutos

## Cuestionario 2 – Clima laboral

Agradezco de antemano tu gentil participación y colaboración con el desarrollo del presente estudio. A continuación, se presentan una serie de enunciados los cuales debes calificar de forma veraz y clara marcando con una “X” la alternativa que mejor describa su respuesta.

La información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

- O Si
- O No

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

Enunciado	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Tipos de clima laboral</b>					
1.- Los docentes y administrativos perciben que el clima laboral en la institución educativa es autoritario.					
2.- El equipo directivo de la institución educativa presenta actitudes autoritarias que desfavorecen a promover la confianza con su personal.					
3.- Los docentes y administrativos consideran que el clima laboral autoritario afecta el desarrollo de su desempeño laboral.					
4.- EL clima laboral autoritario de la institución ocasiona stress en la salud del personal institucional.					
5.- Los docentes y administrativos participan en la toma de decisiones de su institución, percibiendo un clima laboral participativo.					
6.- Los docentes y administrativos consideran que la integración del personal institucional se basa en un clima laboral participativo.					
7.- Con qué frecuencia el equipo directivo reúne a su personal institucional para involucrar en la participación y logros de objetivos de mejora del servicio educativo.					
8.- El equipo directivo demuestra confianza al personal institucional para alcanzar las metas mediante la					

Enunciado	1	2	3	4	5
participación activa y compromiso personal.					
<b>Dimensión 1: Factores de clima laboral</b>					
9.- Existen condiciones laborales optimas en la institución educativa.					
10.- El personal de la institución educativa coopera entre si creando condiciones laborales favorables para su desarrollo.					
11.- Los equipos tecnológicos de la institución se encuentran operativos para su utilización.					
12.- En la institución educativa existe buena administración de los recursos.					
13.- Los docentes y administrativos consideran que la condición laboral optima es un factor importante que afecta la productividad de la institución.					
14.- El equipo directivo motiva a su personal institucional otorgando resoluciones, premios y reconocimiento de felicitación por el desempeño laboral con frecuencia.					
15.- La remuneración de los docentes guarda relación con la practica laboral docente y administrativo.					
16.- El equipo directivo motiva al personal institucional mediante cursos de capacitaciones y actualizaciones de la practica educativa.					
17.- Los docentes y administrativos consideran que una adecuada comunicación entre los actores de la institución permite un ambiente armónico que fortalezca el grupo de trabajo.					
18.- El equipo directivo respalda para que la comunicación asertiva se desarrolle respetando la opinión los demás.					
19.- El equipo directivo propicia espacios de dialogo para mejorar la comunicación asertiva entre su personal institucional.					
20.- La institución educativa cuenta con óptima calidad de internet para el desarrollo de los aprendizajes de la comunidad educativa.					
21.- El equipo directivo pone a disposición y uso de la señal de internet solo a determinado grupo del personal institucional.					
22.- El equipo directivo posibilita de manera oportuna la solución de conflicto suscitado entre su personal institucional.					
23.- El equipo directivo reúne a su equipo de gestión de					

Enunciado	1	2	3	4	5
bienestar a fin de dar solución de conflicto de intereses que se suscite en la institución educativa.					
24.- El equipo directivo promueve talleres y charlas a fin de abordar de manera óptima los conflictos de la institución educativa.					
25.- Los docentes y administrativos respaldan una sana convivencia laboral mediante el respeto, valores y tolerancia entre los miembros de la comunidad educativa.					

### Ficha técnica del cuestionario 2 – Clima laboral

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de Clima laboral
<b>Autor (a):</b>	Gladys Pariona Gabriel
<b>Adecuado:</b>	
<b>Objetivo:</b>	Evaluar el nivel de Clima Laboral
<b>Administración:</b>	Individual o colectiva
<b>Año:</b>	2024
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Personal docentes y administrativos
<b>Dimensiones:</b>	D1: Tipos de Clima Laboral D2: Factores de Clima Laboral
<b>Confiabilidad:</b>	0,912
<b>Escala:</b>	Ordinal
<b>Niveles o rango:</b>	Adecuado (21 - 49) Poco adecuado (50 - 78) Inadecuado (79 - 105)
<b>Cantidad de ítems:</b>	25 ítems
<b>Tiempo de aplicación:</b>	12 minutos

### ANEXO 3

Ficha de validación de contenido para instrumento para correlación de datos



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Capacidad de Gestión Oportuna	Capacidad administrativa y gerencial	El equipo directivo hace demostración de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.	1	1	1	1	
		El equipo directivo administra la I.E orientándola hacia la consecución de los objetivos institucionales.	1	1	1	1	
		El equipo directivo asume eficazmente las funciones de gestión y liderazgo en la I.E.	1	1	1	1	
	Organización laboral	El equipo directivo cuenta con sus respectivos documentos de gestión.	1	1	1	1	
		El equipo directivo delega y establece roles específicos de actuación entre los miembros de la institución educativa.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos participan en la planificación, revisión y evaluación del Proyecto Educativo Institucional e instrumentos de gestión.	1	1	1	1	
	Estrategias organizadas	El equipo directivo cuenta con actividades estratégicamente organizadas y distribuidas entre sus docentes y administrativos.	1	1	1	1	
		El equipo directivo coordina periódicamente con sus comités de gestión de la I.E.	1	1	1	1	
Relaciones	Empatía	El equipo directivo fomenta las buenas relaciones humanas entre su personal institucional.	1	1	1	1	
		El equipo directivo es empático en situaciones de dificultad laboral, con su personal de la institución.	1	1	1	1	

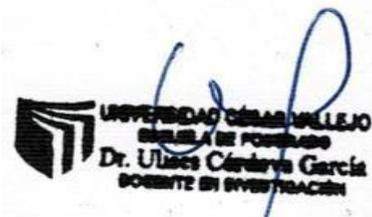


Humanas		Con que frecuencia el equipo directivo se preocupa del bienestar emocional de los docentes y administrativos.	1	1	1	1	
	Desarrollo de habilidades sociales	El equipo directivo tiene la capacidad de resolución de conflictos entre su personal institucional.	1	1	1	1	
		El equipo directivo demuestra ser comunicativo, abierto y flexible en busca del bien común.	1	1	1	1	
	Práctica de valores.	El equipo directivo propicia la búsqueda de valores y principios en la comunidad educativa.	1	1	1	1	
		Con que frecuencia el equipo directivo fomenta los valores institucionales con los docentes y administrativos.	1	1	1	1	
Comunicación asertiva (eficaz)	Habilidades comunicativas	El equipo directivo promueve una comunicación asertiva y de empatía con toda la comunidad educativa	1	1	1	1	
		El equipo directivo tiene aptitud para comunicarse con la comunidad educativa aceptando participación y sugerencias.	1	1	1	1	
		El equipo directivo escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del personal institucional.	1	1	1	1	
	Asertividad comunicativo	El equipo directivo comprende y soluciona las controversias de conflictos mediante la apertura del diálogo y comprensión entre los miembros afectados.	1	1	1	1	
		El equipo directivo emplea una comunicación efectiva reconociendo las habilidades con expresiones motivadoras ante la buena labor realizada a cargo del personal de la institución.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	El equipo directivo propicia un ambiente favorable basado en la comunicación permanente, el respeto y la cooperación.	1	1	1	1	



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Liderazgo Directivo</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Liderazgo Directivo en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<b>Dr. Ulises Córdova García</b>
Documento de identidad	<b>06658910</b>
Años de experiencia en el área	<b>10 años</b>
Máximo Grado Académico	<b>Doctor</b>
Nacionalidad	<b>Peruana</b>
Institución	<b>Universidad César vallejo</b>
Cargo	<b>Docente de investigación</b>
Número telefónico	<b>996969772</b>
Firma	
Fecha	<b>17 de mayo del 2024</b>



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA LABORAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Tipos de clima Laboral	Autoritario	Los docentes y administrativos perciben que el clima laboral en la institución educativa es autoritario.	1	1	1	1	
		El equipo directivo de la institución educativa presenta actitudes autoritarias que desfavorecen a promover la confianza con su personal.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos consideran que el clima laboral autoritario afecta el desarrollo de su desempeño laboral.	1	1	1	1	
		EL clima laboral autoritario de la institución ocasiona stress en la salud del personal institucional.	1	1	1	1	
	Participativo	Los docentes y administrativos participan en la toma de decisiones de su institución, percibiendo un clima laboral participativo.	1	1	1	1	
		.Los docentes y administrativos consideran que la integración del personal institucional se basa en un clima laboral participativo.	1	1	1	1	
		Con que frecuencia el equipo directivo reúne a su personal institucional para involucrar en la participación y logros de objetivos de mejora del servicio educativo.	1	1	1	1	
		El equipo directivo demuestra confianza al personal institucional para alcanzar las metas mediante la participación activa y compromiso personal.	1	1	1	1	
Factores de clima laboral	Condiciones de trabajo	Existen condiciones laborales optimas en la institución educativa.	1	1	1	1	
		El personal de la institución educativa coopera entre si creando condiciones laborales favorables para su desarrollo.	1	1	1	1	

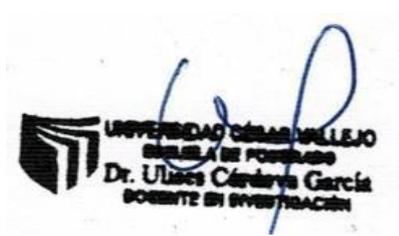


		Los equipos tecnológicos de la institución se encuentran operativos para su utilización.	1	1	1	1		
		En la institución educativa existe buena administración de los recursos.	1	1	1	1		
		Los docentes y administrativos consideran que la condición laboral optima es un factor importante que afecta la productividad de la institución.	1	1	1	1		
	Motivación		El equipo directivo motiva a su personal institucional otorgando resoluciones, premios y reconocimiento de felicitación por el desempeño laboral con frecuencia.	1	1	1	1	
			La remuneración de los docentes guarda relación con la practica laboral docente y administrativo.	1	1	1	1	
			El equipo directivo motiva al personal institucional mediante cursos de capacitaciones y actualizaciones de la practica educativa.	1	1	1	1	
	Comunicación		Los docentes y administrativos consideran que una adecuada comunicación entre los actores de la institución permite un ambiente armónico que fortalezca el grupo de trabajo.	1	1	1	1	
			El equipo directivo respalda para que la comunicación asertiva se desarrolle respetando la opinión los demás.	1	1	1	1	
			El equipo directivo propicia espacios de dialogo para mejorar la comunicación asertiva entre su personal institucional.	1	1	1	1	
			La institución educativa cuenta con óptima calidad de internet para el desarrollo de los aprendizajes de la comunidad educativa.	1	1	1	1	
			El equipo directivo pone a disposición y uso de la señal de internet solo a determinado grupo del personal institucional.	1	1	1	1	
	Conflicto		El equipo directivo posibilita de manera oportuna la solución de conflicto suscitados entre su personal institucional.	1	1	1	1	
El equipo directivo reúne a su equipo de gestión de bienestar a fin de dar solución de conflicto de intereses que se suscite en la institución educativa			1	1	1	1		
El equipo directivo promueve talleres y charlas a fin de abordar de manera óptima los conflictos de la institución educativa.			1	1	1	1		
Los docentes y administrativos respaldan una sana convivencia laboral mediante el respeto, valores y tolerancia entre los miembros de la comunidad educativa.			1	1	1	1		



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Clima Laboral</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Clima Laboral en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<b>Dr. Ulises Córdova García</b>
Documento de identidad	<b>06658910</b>
Años de experiencia en el área	<b>10 años</b>
Máximo Grado Académico	<b>Doctor</b>
Nacionalidad	<b>Peruana</b>
Institución	<b>Universidad César vallejo</b>
Cargo	<b>Docente de investigación</b>
Número telefónico	<b>996969772</b>
Firma	 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO Dr. Ulises Córdova García BOLETA DE INVESTIGACIÓN
Fecha	<b>17 de mayo del 2024</b>



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. José Valqui Oxolon

### Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A4, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: **Liderazgo Directivo** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

GLADYS M. PARIONA GABRIEL  
D.N.I 09703960



## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Capacidad de Gestión Oportuna	Capacidad administrativa y gerencial	El equipo directivo hace demostración de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.	1	1	1	1	
		El equipo directivo administra la I.E orientándola hacia la consecución de los objetivos institucionales.	1	1	1	1	
		El equipo directivo asume eficazmente las funciones de gestión y liderazgo en la I.E.	1	1	1	1	
	Organización laboral	El equipo directivo cuenta con sus respectivos documentos de gestión.	1	1	1	1	
		El equipo directivo delega y establece roles específicos de actuación entre los miembros de la institución educativa.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos participan en la planificación, revisión y evaluación del Proyecto Educativo Institucional e instrumentos de gestión.	1	1	1	1	
Estrategias organizadas	El equipo directivo cuenta con actividades estratégicamente organizadas y distribuidas entre sus docentes y administrativos.	1	1	1	1		
	El equipo directivo coordina periódicamente con sus comités gestión de la I.E.	1	1	1	1		
Relaciones	Empatía	El equipo directivo fomenta las buenas relaciones humanas entre su personal institucional.	1	1	1	1	
		El equipo directivo es empático en situaciones de dificultad laboral, con su personal de la institución.	1	1	1	1	



Humanas		Con que frecuencia el equipo directivo respeta los derechos de los docentes y administrativos.	1	1	1	1	
	Desarrollo de habilidades sociales	El equipo directivo tiene la capacidad de resolución de conflictos entre su personal institucional.	1	1	1	1	
		El equipo directivo demuestra ser comunicativo, abierto y flexible en busca del bien común.	1	1	1	1	
	Práctica de valores.	El equipo directivo propicia la búsqueda de valores y principios en la comunidad educativa.	1	1	1	1	
Con que frecuencia el equipo directivo fomenta los valores institucionales con los docentes y administrativos.		1	1	1	1		
Comunicación asertiva(eficaz)	Habilidades comunicativas	El equipo directivo promueve una comunicación asertiva y de empatía con toda la comunidad educativa	1	1	1	1	
		El equipo directivo tiene aptitud para comunicarse con la comunidad educativa aceptando participación y sugerencias.	1	1	1	1	
		El equipo directivo escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del personal institucional.	1	1	1	1	
	Asertividad comunicativa	El equipo directivo comprende y soluciona las controversias de conflictos mediante la apertura del diálogo y comprensión entre los miembros afectados.	1	1	1	1	
		El equipo directivo emplea una comunicación efectiva reconociendo las habilidades con expresiones motivadoras ante la buena labor realizada a cargo del personal de la institución.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	El equipo directivo propicia un ambiente favorable basado en la comunicación permanente, el respeto y la cooperación.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Liderazgo Directivo</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Liderazgo Directivo en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<b>VALQUI OXOLON JOSE MERCEDES</b>
Documento de identidad	<b>10743897</b>
Años de experiencia en el área	<b>20 AÑOS</b>
Máximo Grado Académico	<b>DR. EN EDUCACION –INVESTIGADOR RENACYT</b>
Nacionalidad	<b>PERUANO</b>
Institución	<b>UCV</b>
Cargo	<b>COORDINADOR NACIONAL DE PROGRAMA</b>
Número telefónico	<b>99368302</b>
Firma	
Fecha	<b>21 de mayo del 2024</b>



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. José Valqui Oxolon

### Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A4, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: **Clima Laboral** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

GLADYS M. PARIONA GABRIEL  
D.N.I 09703960



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA LABORAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Tipos de clima Laboral	Autoritario	Los docentes y administrativos perciben que el clima laboral en la institución educativa es autoritario.	1	1	1	1	
		El equipo directivo de la institución educativa presenta actitudes autoritarias que desfavorecen a promover la confianza con su personal.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos consideran que el clima laboral autoritario afecta el desarrollo de su desempeño laboral.	1	1	1	1	
		EL clima laboral autoritario de la institución ocasiona stress en la salud del personal institucional.	1	1	1	1	
	Participativo	Los docentes y administrativos participan en la toma de decisiones de su institución, percibiendo un clima laboral participativo.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos consideran que la integración del personal institucional se basa en un clima laboral participativo.	1	1	1	1	
		Con que frecuencia el equipo directivo reúne a su personal institucional para involucrar en la participación y logros de objetivos de mejora del servicio educativo.	1	1	1	1	
		El equipo directivo demuestra confianza al personal institucional para alcanzar las metas mediante la participación activa y compromiso personal.	1	1	1	1	
Factores de	Condiciones de trabajo	Existen condiciones laborales optimas en la institución educativa.	1	1	1	1	
		El personal de la institución educativa coopera entre si creando condiciones laborales favorables para su desarrollo.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

clima laboral			1	1	1	1
clima laboral		Los equipos tecnológicos de la institución se encuentran operativos para su utilización.	1	1	1	1
		En la institución educativa existe buena administración de los recursos.	1	1	1	1
		Los docentes y administrativos consideran que la condición laboral optima es un factor importante que afecta la productividad de la institución.	1	1	1	1
	Motivación	El equipo directivo motiva a su personal institucional otorgando resoluciones, premios y reconocimiento de felicitación por el desempeño laboral con frecuencia.	1	1	1	1
		La remuneración de los docentes guarda relación con la practica laboral docente y administrativo.	1	1	1	1
		El equipo directivo motiva al personal institucional mediante cursos de capacitaciones y actualizaciones de la práctica educativa.	1	1	1	1
	Comunicación	Los docentes y administrativos consideran que una adecuada comunicación entre los actores de la institución permite un ambiente armónico que fortalezca el grupo de trabajo.	1	1	1	1
		El equipo directivo respalda para que la comunicación asertiva se desarrolle respetando la opinión los demás.	1	1	1	1
		El equipo directivo propicia espacios de dialogo para mejorar la comunicación asertiva entre su personal institucional.	1	1	1	1
		La institución educativa cuenta con óptima calidad de internet para el desarrollo de los aprendizajes de la comunidad educativa.	1	1	1	1
El equipo directivo pone a disposición y uso de la señal de internet solo a determinado grupo del personal institucional.		1	1	1	1	
Conflicto	El equipo directivo posibilita de manera oportuna la solución de conflicto suscitados entre su personal institucional.	1	1	1	1	
	El equipo directivo reúne a su equipo de gestión de bienestar a fin de dar solución de conflicto de intereses que se suscite en la institución educativa	1	1	1	1	
	El equipo directivo promueve talleres y charlas a fin de abordar de manera óptima los conflictos de la institución educativa.	1	1	1	1	
	Los docentes y administrativos respaldan una sana convivencia laboral mediante el respeto, valores y tolerancia entre los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Clima Laboral</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Clima Laboral en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<b>VALQUI OXOLON JOSE MERCEDES</b>
Documento de identidad	<b>10743897</b>
Años de experiencia en el área	<b>20 AÑOS</b>
Máximo Grado Académico	<b>DR. EN EDUCACION –INVESTIGADOR RENACYT</b>
Nacionalidad	<b>PERUANO</b>
Institución	<b>UCV</b>
Cargo	<b>COORDINADOR NACIONAL DE PROGRAMA</b>
Número telefónico	<b>99368302</b>
Firma	
Fecha	<b>21 de mayo del 2024</b>



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. María Rosario Palomino Tarazona

### Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A4, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: **Liderazgo Directivo** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

.....  
**GLADYS M. PARIONA GABRIEL**  
D.N.I 09703960



## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Capacidad de Gestión Oportuna	Capacidad administrativa y gerencial	El equipo directivo hace demostración de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.	1	1	1	1	
		El equipo directivo administra la I.E orientándola hacia la consecución de los objetivos institucionales.	1	1	1	1	
		El equipo directivo asume eficazmente las funciones de gestión y liderazgo en la I.E.	1	1	1	1	
	Organización laboral	El equipo directivo cuenta con sus respectivos documentos de gestión.	1	1	1	1	
		El equipo directivo delega y establece roles específicos de actuación entre los miembros de la institución educativa.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos participan en la planificación, revisión y evaluación del Proyecto Educativo Institucional e instrumentos de gestión.	1	1	1	1	
Estrategias organizadas	El equipo directivo cuenta con actividades estratégicamente organizadas y distribuidas entre sus docentes y administrativos.	1	1	1	1		
	El equipo directivo coordina periódicamente con sus comités gestión de la I.E.	1	1	1	1		
Relaciones	Empatía	El equipo directivo fomenta las buenas relaciones humanas entre su personal institucional.	1	1	1	1	
		El equipo directivo es empático en situaciones de dificultad laboral, con su personal de la institución.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Humanas		Con que frecuencia el equipo directivo se plantea de bien común a los docentes y administrativos.	1	1	1	1	
	Desarrollo de habilidades sociales	El equipo directivo tiene la capacidad de resolución de conflictos entre su personal institucional.	1	1	1	1	
		El equipo directivo demuestra ser comunicativo, abierto y flexible en busca del bien común.	1	1	1	1	
	Práctica de valores.	El equipo directivo propicia la búsqueda de valores y principios en la comunidad educativa.	1	1	1	1	
		Con que frecuencia el equipo directivo fomenta los valores institucionales con los docentes y administrativos.	1	1	1	1	
Comunicación asertiva(eficaz)	Habilidades comunicativas	El equipo directivo promueve una comunicación asertiva y de empatía con toda la comunidad educativa	1	1	1	1	
		El equipo directivo tiene aptitud para comunicarse con la comunidad educativa aceptando participación y sugerencias.	1	1	1	1	
		El equipo directivo escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del personal institucional.	1	1	1	1	
	Asertividad comunicativa	El equipo directivo comprende y soluciona las controversias de conflictos mediante la apertura del diálogo y comprensión entre los miembros afectados.	1	1	1	1	
		El equipo directivo emplea una comunicación efectiva reconociendo las habilidades con expresiones motivadoras ante la buena labor realizada a cargo del personal de la institución.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	El equipo directivo propicia un ambiente favorable basado en la comunicación permanente, el respeto y la cooperación.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Liderazgo Directivo</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Liderazgo Directivo en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<i>María Rosario Palomino Torozona</i>
Documento de identidad	<i>06835253</i>
Años de experiencia en el área	<i>8 años</i>
Máximo Grado Académico	<i>Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad</i>
Nacionalidad	<i>Panamá</i>
Institución	<i>ESCPD PUP, UCV</i>
Cargo	<i>Docente Investigador</i>
Número telefónico	<i>994913009</i>
Firma	
Fecha	<b>21 de mayo del 2024</b>



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor: Dra. María Rosario Palomino Tarazona

**Presente**

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A4, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: **Clima Laboral** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

.....  
**GLADYS M. PARIONA GABRIEL**  
D.N.I 09703960



## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, Lima 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA LABORAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Tipos de clima Laboral	Autoritario	Los docentes y administrativos perciben que el clima laboral en la institución educativa es autoritario.	1	1	1	1	
		El equipo directivo de la institución educativa presenta actitudes autoritarias que desfavorecen a promover la confianza con su personal.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos consideran que el clima laboral autoritario afecta el desarrollo de su desempeño laboral.	1	1	1	1	
		EL clima laboral autoritario de la institución ocasiona stress en la salud del personal institucional.	1	1	1	1	
	Participativo	Los docentes y administrativos participan en la toma de decisiones de su institución, percibiendo un clima laboral participativo.	1	1	1	1	
		Los docentes y administrativos consideran que la integración del personal institucional se basa en un clima laboral participativo.	1	1	1	1	
		Con que frecuencia el equipo directivo reúne a su personal institucional para involucrar en la participación y logros de objetivos de mejora del servicio educativo.	1	1	1	1	
		El equipo directivo demuestra confianza al personal institucional para alcanzar las metas mediante la participación activa y compromiso personal.	1	1	1	1	
Factores de	Condiciones de trabajo	Existen condiciones laborales optimas en la institución educativa.	1	1	1	1	
		El personal de la institución educativa coopera entre si creando condiciones laborales favorables para su desarrollo.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

clima laboral		Los equipos tecnológicos de la institución se encuentran operativos para su utilización.	1	1	1	1		
		En la institución educativa existe buena administración de los recursos.	1	1	1	1		
		Los docentes y administrativos consideran que la condición laboral optima es un factor importante que afecta la productividad de la institución.	1	1	1	1		
	Motivación		El equipo directivo motiva a su personal institucional otorgando resoluciones, premios y reconocimiento de felicitación por el desempeño laboral con frecuencia.	1	1	1	1	
			La remuneración de los docentes guarda relación con la practica laboral docente y administrativo.	1	1	1	1	
			El equipo directivo motiva al personal institucional mediante cursos de capacitaciones y actualizaciones de la práctica educativa.	1	1	1	1	
	Comunicación		Los docentes y administrativos consideran que una adecuada comunicación entre los actores de la institución permite un ambiente armónico que fortalezca el grupo de trabajo.	1	1	1	1	
			El equipo directivo respalda para que la comunicación asertiva se desarrolle respetando la opinión los demás.	1	1	1	1	
			El equipo directivo propicia espacios de dialogo para mejorar la comunicación asertiva entre su personal institucional.	1	1	1	1	
			La institución educativa cuenta con óptima calidad de internet para el desarrollo de los aprendizajes de la comunidad educativa.	1	1	1	1	
			El equipo directivo pone a disposición y uso de la señal de internet solo a determinado grupo del personal institucional.	1	1	1	1	
	Conflicto		El equipo directivo posibilita de manera oportuna la solución de conflicto suscitados entre su personal institucional.	1	1	1	1	
			El equipo directivo reúne a su equipo de gestión de bienestar a fin de dar solución de conflicto de intereses que se suscite en la institución educativa	1	1	1	1	
			El equipo directivo promueve talleres y charlas a fin de abordar de manera óptima los conflictos de la institución educativa.	1	1	1	1	
			Los docentes y administrativos respaldan una sana convivencia laboral mediante el respeto, valores y tolerancia entre los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Clima Laboral</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Clima Laboral en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<i>María Rosario Palomino Tarazona</i>
Documento de identidad	<i>06035253</i>
Años de experiencia en el área	<i>8 años</i>
Máximo Grado Académico	<i>Dra. Gestión Pública y Gobernabilidad</i>
Nacionalidad	<i>Peruana</i>
Institución	<i>ESCPROD PNP- UCV</i>
Cargo	<i>Docente</i>
Número telefónico	<i>994913009</i>
Firma	
Fecha	<b>21 de mayo del 2024</b>



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Clima Laboral</b>
Objetivo del instrumento	Medir la variable Clima Laboral en relación de las dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	<i>María Rosario Palomino Tarazona</i>
Documento de identidad	<i>06835253</i>
Años de experiencia en el área	<i>8 años</i>
Máximo Grado Académico	<i>Dra. Gestión Pública y Gobernabilidad</i>
Nacionalidad	<i>Peruana</i>
Institución	<i>ESCPD PNP- UCV</i>
Cargo	<i>Docente</i>
Número telefónico	<i>994913009</i>
Firma	
Fecha	<b>21 de mayo del 2024</b>

## ANEXO 4

### Resultados de Confiabilidad

#### Liderazgo Directivo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
A1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3
A2	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
A3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
A4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
A5	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
A6	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3
A7	5	4	4	5	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	3
A8	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3
A9	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1	2
A10	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	4	2	2	3

**Escala: ALL VARIABLES**

#### Resumen de procedimiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido	0	.0
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.0</b>

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

#### Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.856	21

## Clima Laboral

	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
A1	4	4	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	5	2	2	2	5	3	3	4	5	3	4	3	3
A2	5	4	5	5	2	4	3	3	4	4	4	5	4	2	2	2	5	2	2	3	5	2	2	2	3
A3	4	3	5	5	3	5	3	3	2	2	4	3	5	2	2	2	5	3	2	4	5	3	2	2	3
A4	4	3	5	5	2	4	2	2	3	3	4	4	5	2	1	2	5	3	2	4	5	3	3	2	3
A5	4	4	5	5	2	4	2	2	2	5	4	5	2	2	1	1	5	3	2	5	5	3	2	2	2
A6	4	5	5	5	1	5	3	3	2	3	4	4	5	1	2	2	5	4	4	5	5	3	3	3	4
A7	4	4	5	5	2	5	3	3	4	3	4	3	5	2	2	2	5	3	3	4	5	3	3	3	3
A8	4	4	5	5	2	5	3	3	4	3	4	3	5	2	2	3	5	2	2	5	5	3	3	2	3
A9	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	4	2	5	1	1	1	5	4	3	4	5	2	2	2	2
A10	4	4	5	5	3	5	3	3	3	3	4	4	5	2	2	2	5	2	4	5	5	3	2	2	2

**Escala: ALL VARIABLES**

### Resumen de procedimiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	90.9
	Excluido	1	9.1
	Total	10	100.0

**a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento Estadística de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.912	25

## **ANEXO 5**

### **Consentimiento Informado**

#### **Cuestionario 1 – Liderazgo directivo**

Agradezco de antemano su gentil participación y colaboración con el desarrollo del presente estudio. A continuación, se presentan una serie de enunciados los cuales debe calificar de forma veraz y clara marcando con una “X” la alternativa que mejor describa su respuesta.

La información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

Si

No

#### **Cuestionario 2 – Clima laboral**

Agradezco de antemano su gentil participación y colaboración con el desarrollo del presente estudio. A continuación, se presentan una serie de enunciados los cuales debe calificar de forma veraz y clara marcando con una “X” la alternativa que mejor describa su respuesta.

La información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

Si

No

## ANEXO 7

### Análisis complementario

N =	138	$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$	
Z =	1.96		
P =	0.5		
Q =	0.5		
d =	0.05		
n =	101.723233		102

### Técnica de muestreo por estratos

Cálculo de la muestra

Población 138

Muestra 102

IE 1 60

IE 2 78

Entonces

IE 1  $60/138 = 0.3214$   $0.4347 \times 102$  44 profesores y administrativos (colocar todas las cifras del cociente)

IE2  $78/138 = 0.4285$   $0.5652 \times 102$  58 profesores y administrativos.

# ANEXO 8 Autorización para el desarrollo del proyecto de investigaci\_\_\_\_\_



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Lima, 16 de mayo de 2024  
Carta P. 0143-2024-UCV-VA-EPG-F01/I

DR.  
MOISÉS ANGEL PEÑALOZA AYONA  
DIRECTOR  
I.E: MANUEL CASALINO GRIEVE - V.M.T

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PARIONA GABRIEL , GLADYS MERCEDES ; identificada con DNI N° 09703960 y con código de matrícula N° 7003123664; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

#### Liderazgo directivo y clima laboral en instituciones educativas públicas de la Ugel 01, 2024.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador PARIONA GABRIEL , GLADYS MERCEDES asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

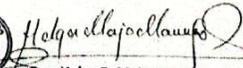
La información a solicitar por parte de nuestro alumno (a) corresponde a una muestra de Personas, mediante técnica de recolección de datos de Encuesta.

Asimismo solicitamos el acuse de recibo de la presente carta confirmando la aceptación o no aceptación por parte de su institución al correo electrónico: [mesadepartes.epg.ln@ucv.edu.pe](mailto:mesadepartes.epg.ln@ucv.edu.pe)

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

  
  
Peñaloza Ayona Moisés  
DIRECTOR  
ACEPTADO  
22/05/2024

  
  
Dra. Helga R. Mejo Marrúfo  
Jefa  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.

