



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de  
las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Cardenas Acuña, Ninosca ([orcid.org/0000-0001-8218-3792](https://orcid.org/0000-0001-8218-3792))

**ASESORES:**

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo ([orcid.org/0000-0002-2366-6724](https://orcid.org/0000-0002-2366-6724))

Dra. Ayvar Bazan, Zoila ([orcid.org/0000-0003-3844-585X](https://orcid.org/0000-0003-3844-585X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**LIMA – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PEREZ SAAVEDRA SEGUNDO SIGIFREDO, 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 pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024", cuyo autor es CARDENAS ACUÑA NINOSCA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 03 de Agosto del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PEREZ SAAVEDRA SEGUNDO SIGIFREDO DNI: 25601051 ORCID: 0000-0002-2386-8724	Firmado electrónicamente por: SPEREZ15 el 12-08- 2024 22:07:48

Código documento Trilce: TRI - 0845915





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CARDENAS ACUÑA NINOSCA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO 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 pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco,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
NINOSCA CARDENAS ACUÑA DNI: 42482938 ORCID: 0000-0001-8218-3792	Firmado electrónicamente por: NCARDENASA el 03- 08-2024 20:12:59

Código documento Trilce: TRI - 0845914

### **Dedicatoria**

Dedico este estudio a Dios por ser mi guía y soporte. A mis queridos padres Ysidro y Antonia por las lecciones de vida y el amor que me brindan. A mi amada hija Dannery Anthonella por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme y cumplir con mis objetivos.

### **Agradecimiento**

Agradezco a los docentes por su marcada experiencia que contribuyeron en mi crecimiento profesional, especialmente al Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra, por su orientación en la elaboración de la investigación. A la Universidad César Vallejo por brindar un servicio de calidad que me permite lograr satisfactoriamente la maestría en Administración de la Educación.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de Contenidos.....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	16
III. RESULTADOS .....	20
IV. DISCUSIÓN.....	24
V. CONCLUSIONES.....	32
VI. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS .....	45

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Nivel de la variable liderazgo pedagógico .....	20
<b>Tabla 2</b> Niveles de las dimensiones de liderazgo pedagógico .....	20
<b>Tabla 3</b> Niveles del clima organizacional .....	21
<b>Tabla 4</b> Niveles de las dimensiones del clima organizacional .....	21
<b>Tabla 5</b> Correlación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional .....	22
<b>Tabla 6</b> Correlación entre las dimensiones del liderazgo pedagógico y clima organizacional .....	23
<b>Tabla 7</b> Matriz de consistencia .....	71
<b>Tabla 8</b> Ficha técnica de instrumento de variable liderazgo pedagógico .....	74
<b>Tabla 9</b> Ficha técnica de instrumento de variable clima organizacional .....	75

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Niveles del liderazgo pedagógico .....	83
<b>Figura 2</b> Niveles de la dimensión planeamiento estratégico .....	83
<b>Figura 3</b> Niveles de la dimensión liderazgo .....	84
<b>Figura 4</b> Nivel de la dimensión interacción .....	84
<b>Figura 5</b> Niveles de la dimensión gestión curricular.....	85
<b>Figura 6</b> Niveles de la variable clima organizacional .....	85
<b>Figura 7</b> Nivel de la dimensión autorrealización .....	86
<b>Figura 8</b> Niveles de la dimensión involucramiento laboral .....	86
<b>Figura 9</b> Niveles de la dimensión supervisión.....	87
<b>Figura 10</b> Niveles de la dimensión comunicación.....	87
<b>Figura 11</b> Niveles de la dimensión condiciones laborales .....	88



## Resumen

La presente investigación titulada "Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024" fue planteada con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional, por lo que el estudio fue llevado a cabo desde el enfoque cuantitativo según el diseño no experimental en el nivel correlacional, tomando como muestra a 67 docentes de Instituciones Educativas de la zona a quienes se les preguntó por su percepción sobre el liderazgo pedagógico y clima organizacional. En relación a los resultados descriptivos, el 56.1% de los encuestados considero el liderazgo pedagógico como regular, evaluando también el clima organizacional, se observó que un 43,3% de la muestra califico el clima organizacional como malo. Por otra parte, en relación a los hallazgos inferenciales (Sig. < 0,05 y Rho=0,569) dieron motivo a comprobar que existe la relación, por lo que el estudio concluyo que existe correlación positiva alta entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional.

**Palabras clave:** *Liderazgo, Pedagógico, Clima Organizacional.*

## **Abstract**

The present research entitled "Pedagogical leadership and organizational climate in teachers of the educational institutions of La Convención, Cusco, 2024" was proposed with the purpose of determining the relationship between pedagogical leadership and organizational climate, so the study was carried out from the quantitative approach according to the non-experimental design at the correlational level, taking as a sample 67 teachers of educational institutions in the area who were asked about their perception of pedagogical leadership and organizational climate. In relation to the descriptive results, 56.1% of the respondents considered the pedagogical leadership as regular, also evaluating the organizational climate, it was observed that 43.3% of the sample rated the organizational climate as bad. On the other hand, the inferential findings (Sig. < 0.05 and Rho=0.569) showed that there is a relationship, so the study concluded that there is a high positive correlation between pedagogical leadership and organizational climate.

**Keywords:** *Pedagogical, leadership, Climate Organizational.*

## I. INTRODUCCIÓN

El problema central de este estudio surge de la necesidad de comprender como el liderazgo pedagógico se relaciona con el clima organizacional dentro de las instituciones educativas de La Convención, Cusco. A pesar de la importancia de un liderazgo efectivo y un ambiente organizacional saludable para el éxito educativo, existe una escasez de estudios específicos que aborden estas dinámicas en contextos rurales y culturalmente diversos como La Convención. Esta investigación fue fundamental porque permitió entender cómo las dinámicas de liderazgo influyen en el entorno de trabajo en los colegios de dicha localidad.

Así mismo la investigación contribuirá al desarrollo del objetivo sostenible de asegurar una educación que sea inclusiva, equitativa y de alta calidad, además de fomentar oportunidades de aprendizaje continuo para todas las personas a lo largo de su vida, entre cuyas metas hasta el 2030 está incrementar de manera significativa el número de jóvenes y adultos que posean las competencias necesarias, especialmente técnicas y profesionales, para acceder a empleos, trabajos dignos y oportunidades de emprendimiento.

En el contexto educativo actual, las instituciones enfrentan el desafío constante de adaptarse a cambios socioculturales, tecnológicos y económicos que afectan directamente su funcionamiento y eficacia. Dentro de este entorno dinámico, el liderazgo pedagógico emerge como un pilar para guiar y motivar al personal docente hacia la consecución de los objetivos educativos establecidos, así como para fomentar un ambiente propicio para el aprendizaje. Sin embargo, la literatura especializada indica que muchas Instituciones educativas enfrentan dificultades significativas para desarrollar y mantener un liderazgo efectivo que sea capaz de influir en el clima institucional (Aguirre, 2022).

A nivel internacional, el liderazgo pedagógico se enfrentó a desafíos sin precedentes. Es crucial reconocer el rol esencial que desempeñan los educadores, actuando como orientadores que facilitan a los estudiantes la adquisición de competencias necesarias para el desarrollo integral de su personalidad, en Colombia muchas instituciones educativas luchan por adaptar sus enfoques de liderazgo para mejorar el clima organizacional y responder eficazmente a las expectativas cambiantes de estudiantes y comunidades. Además, la disparidad en los recursos y las capacidades de liderazgo entre

diferentes regiones del mundo puede acentuar las desigualdades educativas, afectando la calidad del aprendizaje y el bienestar de los estudiantes (Cifuentes et al, 2020).

La administración directiva y el clima organizacional en las Instituciones Educativas de Latinoamérica enfrentaron el desafío de adaptarse a un contexto global en evolución. A pesar de los estudios realizados entre 2001 y 2020 que evidencian prácticas y teorías valiosas en países como Perú, Chile, Colombia y Brasil, existe una brecha significativa entre la teoría y la práctica. Esta desconexión se traduce en la incapacidad para establecer climas institucionales que mejoren tanto la gestión y el liderazgo como los resultados académicos. La urgencia de revisar y adaptar las políticas educativas y estrategias de gestión se hace evidente, señalando la necesidad de un liderazgo ético y participativo que promueva una educación de calidad y responda a las complejidades de la realidad educativa en Latinoamérica (Vera et al., 2021).

A nivel nacional, el Minedu subrayó la importancia de los directores escolares como agentes clave para impulsar tanto el rendimiento pedagógico como un clima institucional positivo. Se espera que estos líderes educativos, a través de un liderazgo transformacional, motiven e influyan en el desarrollo de capacidades en estudiantes, docentes y padres. Sin embargo, existe una clara desconexión entre las expectativas teóricas de estas habilidades de liderazgo y su aplicación práctica en las escuelas. La realidad muestra una necesidad urgente de traducir estos conceptos teóricos en acciones concretas que efectivamente mejoren la calidad educativa y la gestión institucional, representando un reto significativo para el sistema educativo nacional (Quispe et al., 2023).

En Trujillo, la gestión pedagógica insuficiente de los directivos en Instituciones Educativas planteó una problemática significativa, impactando negativamente en el clima institucional. Este déficit de liderazgo efectivo limita el desarrollo de capacidades docentes y el logro de metas educativas, deteriorando la calidad de la educación. La realidad trujillana muestra una carencia de investigaciones específicas sobre este tema, a pesar de ser un desafío evidente en muchas escuelas, donde prevalece un manejo organizacional y emocional deficiente. Esta situación conduce a un ambiente institucional desfavorable, caracterizado por inconvenientes de comunicación, falta de motivación y

relaciones interpersonales insatisfactorias, afectando la satisfacción y participación docente y comprometiendo el progreso educativo (Peláez & Merino, 2020).

A nivel local, en Instituciones Educativas en Cusco enfrentaron problemas significativos relacionados con una dirección educativa inefectiva y una gestión poco democrática, lo que genera un ambiente institucional negativo. Este clima se caracteriza por espacios inadecuados para el aprendizaje, apoyo insuficiente a los educadores y relaciones deficientes con el colectivo educativo. Los salarios bajos, la limitada participación en decisiones importantes, objetivos académicos poco claros, y resistencia a nuevas prácticas pedagógicas desmotivan a docentes y estudiantes, afectando el bienestar emocional y los resultados académicos. Se hace urgente abordar estos desafíos para mejorar el ambiente organizacional y las habilidades sociales, con el fin de elevar la calidad educativa. Los espacios físicos a menudo resultan inadecuados para un aprendizaje efectivo. Las aulas pueden ser demasiado pequeñas o estar en malas condiciones, lo que dificulta la enseñanza y el aprendizaje. Además, el apoyo insuficiente a los educadores es un problema constante. Esto incluye la falta de recursos didácticos adecuados, acceso limitado a formación continua y desarrollo profesional, y una carga administrativa excesiva que deja poco tiempo para la preparación de clases y la atención individualizada de los estudiantes.

Si no se abordan y fortalecen el liderazgo pedagógico y el ambiente organizacional en Instituciones Educativas, La Convención, Cusco, se anticipa un pronóstico desfavorable para el futuro cercano. La continuidad de un liderazgo ineficaz podría intensificar los problemas existentes, llevando a una mayor desmotivación y descontento entre el personal docente y los directivos, lo que a su vez podría resultar en una disminución de la calidad académica y en el rendimiento académico del alumnado. Este escenario también podría afectar negativamente la imagen y la reputación de las Instituciones Educativas dentro de la comunidad, dificultando la atracción y retención de personal calificado y de nuevos estudiantes. Además, la persistencia de un clima institucional negativo podría obstaculizar la implementación de reformas educativas y la adopción de innovaciones pedagógicas necesarias para responder a los desafíos del siglo XXI. Por lo tanto, es crucial tomar medidas inmediatas para desarrollar y

promover un liderazgo pedagógico fuerte que pueda fomentar un ambiente institucional positivo, inclusivo y propicio para el aprendizaje.

En tal sentido, se redactó la pregunta principal ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024? Así mismo se establecieron problemas específicos: ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con las dimensiones: planeamiento estratégico, liderazgo, interacción y gestión curricular en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024?

El presente estudio se justificó teóricamente debido a que se apeló a la teoría del liderazgo, con respecto al liderazgo pedagógico, y para el clima organizacional se fundamentó en el postulado de la interacción persona-ambiente y el modelo de Litwin y Stringer, todo esto proporcionó un marco adecuado para las variables utilizadas dentro del ámbito educativo para tener una base teórica coherente y robusta.

Para la justificación metodológica esta investigación empleó el método hipotético-deductivo dentro de un marco de estudio básico y enfoque cuantitativo para analizar de forma objetiva y sistemática la relación entre las variables ya mencionadas. El estudio tuvo un nivel correlacional para identificar la dirección y magnitud de la interacción entre las variables, de acuerdo con la metodología propuesta por Hernández-Sampieri y Mendoza (2019), el propósito de este enfoque es resolver la relación de asociación que existe entre dos o más variables. La investigación se centró en medir estas variables y examinar su interacción a través de análisis estadísticos detallados.

Con respecto a la justificación práctica, esta investigación enriqueció el conocimiento académico y actuó como una guía práctica para los docentes y directivos de las Instituciones Educativas, facilitando el desarrollo de un ambiente institucional propicio para la misión educativa. Aportó pruebas sobre la relación beneficiosa del liderazgo pedagógico en el ambiente escolar, esencial para el éxito educativo. Esto cobró especial relevancia dado que un ambiente institucional óptimo se relaciona con la mejora del rendimiento estudiantil, el bienestar del personal y la disminución de conflictos y deserción escolar. Los datos obtenidos contribuyeron significativamente a la elección de decisiones en

los directivos y facilitaron a los educadores el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024. Y los objetivos específicos fueron los siguientes: Determinar la relación entre clima organizacional y las dimensiones: planeamiento estratégico, liderazgo, interacción y gestión curricular en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.

En relación a los estudios internacionales previos Paulina (2021) tuvo como propósito estudiar la relación del liderazgo pedagógico y el desempeño docente, se adoptó metodología de enfoque cuantitativo, caracterizada por ser de tipo bibliográfico-documental, además, se llevaron a cabo estudios descriptivos y correlacionales en el campo, la técnica usada fue la encuesta. Los resultados indicaron una asociación alta y negativa, que se deduce que una reducción de liderazgo pedagógico influye en un incremento del desempeño profesional del personal educativo. Y se concluyó que la gestión de directivos en unidades educativas privadas necesita mejoras significativas, mientras que el desempeño docente es generalmente positivo, con áreas de fortaleza en planificación y adaptabilidad.

Asimismo, Simbron y Boudri (2020) tuvieron como objetivo estudiar la conexión entre el liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente, fue de diseño correlacional y no experimental, de enfoque cuantitativo, y la muestra se conformó por 35 educadores. Los hallazgos muestran que existe una conexión estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en la satisfacción laboral. En conclusión, se determina que la habilidad de liderazgo del director ejerce una influencia dual, tanto positiva como negativa, en el clima institucional y en la satisfacción laboral del cuerpo docente, como medida de mejora, se sugiere enfocarse en el ambiente laboral organizacional y en ajustarse a las exigencias de un mercado laboral dinámico.

Según Quiroz (2019) su finalidad fue evaluar cómo se vinculan el clima organizacional y el liderazgo directivo en colegios municipales de concepción, y el ambiente organizacional, se adoptó una estrategia cuantitativa de tipo correlacional, la muestra fue conformada por 74 educadores de diversas

escuelas, y la encuesta fue el instrumento. Los hallazgos revelan elementos clave como el compromiso del profesorado con el trabajo colaborativo, la relevancia de la retroalimentación por parte de los docentes y la participación activa en la actualización del proyecto educativo. Se concluye explicando que los docentes perciben de manera positiva las dimensiones del liderazgo directivo, aunque se identificaron correlaciones inversas en algunos aspectos del clima organizacional. Estos hallazgos son relevantes ya que sugieren que el liderazgo directivo puede beneficiar a los estudiantes al inducir cambios significativos en las prácticas pedagógicas.

Orellana (2019) pretendió conocer si la dirección del director predice significativamente el rendimiento del educador autopercebido en un grupo de I.E. Salvadoreñas, fue un estudio con enfoque cuantitativo, además de tipo descriptiva, correlación y transversal, la muestra fue de 105 docentes. Los hallazgos de este estudio mencionan que los directores emplean predominantemente tácticas de motivación basadas en recompensas y sanciones para lograr los objetivos establecidos. En conclusión, el liderazgo transaccional y sus subdimensiones, recompensa contingente y dirección por excepción, presentan una conexión directa con la mayoría de los componentes del desempeño docente, exceptuando únicamente la dimensión de la emocionalidad.

Por su parte Sagredo y Castelló (2019) tuvieron como fin estudiar la conexión entre entorno organizacional y gestión directiva en la educación de personas adultas en Chile, fue correlacional, de diseño no experimental, cuya muestra fue de 40 profesores, los hallazgos indicaron que, según la percepción de los educadores que ejercen en el nivel educativo analizado, se observa una relación positiva y significativa entre la gestión directiva y la segunda variable, asimismo se identificó una asociación directa y elevada entre ambas variables. En conclusión, se destaca que la percepción del entorno organizacional entre los maestros de educación para adultos, la gestión directiva desempeña un papel fundamental en la motivación y el fomento del compromiso.

Ninco (2021) tuvo como propósito asociar la gestión pedagógica y el desarrollo de la gestión educativa en una I.E. de Paicol, Huila, usó un enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio-descriptivo, y diseño no experimental, la muestra fue de 24 docentes y se utilizó el cuestionario. Los resultados



demonstraron que la gestión pedagógica contribuye significativamente a la consecución de los objetivos institucionales, incluyendo la formación integral y el desarrollo de competencias. Las conclusiones revelan que, las condiciones de gestión educativa favorecen un liderazgo pedagógico eficaz, enfatizando la comprensión del contexto y el papel de los actores en diferentes aspectos educativos, no obstante, se acepta que los modelos de liderazgo pueden encontrarse restringidos por normativas y competencias específicas del cargo, lo que podría limitar la adopción de prácticas colaborativas y participativas, su aporte radica en proporcionar una comprensión clara de cómo se relacionan estas variables.

A nivel nacional Quispe et al. (2023) se planteó determinar la influencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y el rendimiento en educadores en Perú, el método fue hipotético deductivo, cuantitativo y diseño no experimental, donde se aplicaron cuestionarios a 106 docentes, los hallazgos indican que el liderazgo transformacional influye directamente en el clima institucional y el rendimiento docente, además subrayan la importancia del liderazgo transformacional para la mejora del entorno y la eficacia educativa en las instituciones. En conclusión, este estudio respalda la noción de que el liderazgo transformacional mejora el clima institucional y el rendimiento docente.

Delgado (2023) propuso estudiar la relación de la gestión directiva y el clima institucional en educadores de II.EE., nivel secundario en Cajamarca, utilizó un enfoque fue cuantitativo, no experimental y tipo correlacional. Los hallazgos obtenidos evidencian una conexión positiva y significativa de gran magnitud entre la gestión directiva y el clima institucional. Estos datos subrayan la significancia de una gestión directiva eficaz y un clima institucional positivo en la promoción de un entorno educativo apropiado. Como conclusión, se puede afirmar que existe una conexión entre la gestión directiva y el ambiente institucional de nivel secundario de mencionada localidad.

Quispe (2022) tuvo como meta el diagnosticar el efecto de la dirección pedagógica en el entorno institucional de los docentes de una I.E. en Puno, por lo que siguió un camino cuantitativo, se usó un nivel correlacional, y diseño no experimental, en el que se usó de instrumento un cuestionario para la recogida de datos. Las evidencias obtenidas a través de la evaluación de regresión logística ordinal significan que el modelo propuesto para la dirección pedagógica

es fiable. En conclusión, la primera variable afecta significativamente en el entorno institucional, observando que un mayor liderazgo pedagógico mejora el clima institucional. Es así que este estudio proporcionó mayor evidencia de como la dirección pedagógica puede mejorar el entorno de trabajo en las II.EE., lo que puede ser útil para formulaciones de políticas y prácticas administrativas en educación.

Mestanza (2021), tuvo como propósito investigar el vínculo entre las relaciones interpersonales y el entorno institucional en profesores de educación primaria en Chachapoyas, se empleó un diseño correlacional descriptivo junto con dos cuestionarios diseñados para medir las variables en cuestión, los resultados indicaron que tanto el clima institucional como las relaciones interpersonales se caracterizan por un nivel elevado. Además, se observó una correlación significativa entre las dimensiones del clima institucional, que incluyen motivación, confianza y participación, y las dimensiones correspondientes a las relaciones interpersonales y el afecto. El estudio concluye que existe una fuerte asociación entre un ambiente institucional favorable y relaciones interpersonales positivas entre los docentes, lo que sugiere que la mejora del clima institucional podría potenciar los lazos interpersonales en los entornos educativos.

Morillo (2020) buscó diagnosticar la influencia del liderazgo pedagógico en la atmosfera organizacional en una I.E. de Santa, 2020. El estudio se sustentó en un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional no experimental, empleando cuestionarios de Likert que fueron aplicados a 30 docentes. Las evidencias muestran un vínculo positivo y significativo entre las variables. En conclusión, un liderazgo pedagógico eficaz es fundamental para mejorar el clima organizacional. Este hallazgo es significativo para el sector educativo, pues ilustra como prácticas de liderazgo adecuadas pueden impactar positivamente en el ambiente laboral y ayudar a promover un entorno organizacional favorable.

Para el liderazgo pedagógico, se fundamenta en la teoría sobre liderazgo, Lussier (2011) aborda el liderazgo pedagógico, y considera tres enfoques primero, la teoría, donde se discuten los modelos de liderazgo aplicables en entornos educativos, como el liderazgo transformacional. Segundo, la aplicación, que podría incluir ejemplos de implementación de estas teorías en prácticas educativas para optimizar los procedimientos pedagógicos y de aprendizaje.

Tercero, el desarrollo de habilidades necesarias para un liderazgo efectivo en la educación, enfocándose en competencias como la comunicación y la gestión de equipos, por otro lado, Lupano (2007), realizó un análisis en el que abarca varias teorías y enfoques del liderazgo que podrían aplicarse al contexto educativo. Este estudio consideró el liderazgo como un fenómeno complejo y propone evaluarlo a través de diversas metodologías. También, Abel (2016) discute cómo el liderazgo pedagógico apoya la enseñanza y el aprendizaje, destacando su rol en la mejora de organizaciones de aprendizaje y en el desarrollo integral del niño.

Otra teoría menciona al liderazgo instruccional donde comentan que se centra específicamente en el liderazgo que afecta directamente la enseñanza y el aprendizaje, los líderes instruccionales son activos en la planificación curricular, la observación de las clases, y el desarrollo profesional de los educadores, este estilo de liderazgo se asocia con una mejora en los resultados estudiantiles porque promueve prácticas pedagógicas efectivas Olmedo (2022). Asimismo, la teoría del liderazgo situacional menciona que no existe un único estilo de liderazgo efectivo; más bien, el enfoque eficaz depende de la situación, los líderes pedagógicos necesitan ser flexibles y adaptar su estilo de liderazgo a las necesidades cambiantes de sus alumnos y profesores Torres (2020). Por último, el liderazgo ético destaca la relevancia de la moral y los valores en el liderazgo. Los líderes éticos se centran en hacer lo correcto, promoviendo un entorno donde prevalezca la integridad, el respeto mutuo y la equidad.

Según Villanueva et al. (2021) el liderazgo pedagógico es definido como la habilidad para movilizar e influir en otros con el objetivo de alcanzar resultados de aprendizaje en todos los estudiantes. Esto se logra mediante la promoción de sistemas de acompañamiento y mecanismos de retroalimentación para las prácticas pedagógicas. Desde otro punto de vista, el liderazgo pedagógico constituye un proceso mediante el cual el director ejerce influencia sobre el aprendizaje estudiantil al desarrollar y mantener entornos propicios para la enseñanza, este liderazgo implica una supervisión continua, además de la motivación y orientación a los docentes sobre estrategias para optimizar su práctica pedagógica (Saavedra, 2018).

El propósito del liderazgo pedagógico en el contexto de la educación, se reconoce la importancia crítica de los educadores en el desarrollo y la implementación de políticas educativas efectivas. Los profesores son

considerados el elemento más decisivo para la mejora educativa, mereciendo un amplio apoyo que incluye formación continua, reconocimiento social, y adecuada remuneración. Se les ve como pilares esenciales, cuya influencia y contribución son fundamentales para el avance de la calidad educativa (Saavedra, 2018). El liderazgo pedagógico, también, comprende una serie de acciones desarrolladas por los directores escolares para fomentar un ambiente educativo de alta calidad, reflejado en el aprendizaje óptimo de los estudiantes. Este liderazgo es vital para comunicar a los docentes la necesidad de cambios significativos en su práctica y para motivar a los estudiantes hacia el aprendizaje, se ha convertido en una competencia clave, especialmente en contextos desfavorecidos donde su impacto puede ser aún más significativo, promoviendo mejores resultados académicos (Vásquez et al., 2021).

Según el informe de (OECD, 2019), destaca varias recomendaciones para un liderazgo pedagógico efectivo, proponiendo tres áreas clave para su fortalecimiento, en primer lugar reorganizar el tiempo de los directivos, reduciendo las cargas administrativas para aumentar las actividades centradas en el liderazgo pedagógico, además, aumentar la autonomía de los directivos, recomendando que participen en las decisiones de contratación y fomenten la delegación de tareas administrativas a profesores con habilidades de liderazgo, finalmente desarrollar al máximo las capacidades de liderazgo, buscando oportunidades de crecimiento en contextos prácticos.

Las dimensiones que se consideraron para la variable del liderazgo pedagógico según Villanueva et al. (2021) son: planeamiento estratégico, liderazgo, interacción y gestión curricular.

La primera dimensión, planeamiento estratégico, implica la capacidad de los líderes para establecer una visión clara y desarrollar cursos de acción que respondan efectivamente a las necesidades educativas específicas del contexto en el que se encuentran, esto requiere un profundo entendimiento de las dinámicas locales, culturales y socioeconómicas que influyen la educación Garza y Abreu (2023). El planeamiento estratégico debe ser considerado esencialmente por los administradores educativos al momento de definir los objetivos institucionales que se pretenden alcanzar. Este enfoque asegura que la dirección estratégica de la institución esté alineada con sus metas educativas y administrativas a largo plazo Pérez y Villafuerte (2022). Por otro lado, Ceplan

(2019) indica que el planeamiento estratégico se concibe como una técnica de intervención diseñada para alterar la trayectoria habitual de los acontecimientos. En este sentido, su aplicación en la gestión social está influenciada por las ideologías que moldean dicha sociedad y se encuentra condicionada por las circunstancias específicas en las que la sociedad opera y evoluciona.

El liderazgo según Garza y Abreu (2023) implica la habilidad de motivar e influir en los demás con el fin de fomentar entendimientos comunes dentro de un contexto profesional, sin recurrir a la coerción. Un líder competente fomenta la comunicación abierta y el respeto mutuo, cultivando un entorno de colaboración y aprendizaje continuo. Para Ramon et al. (2021) en el ámbito académico, el liderazgo se conceptualiza como un proceso mediante el cual un líder ejerce influencia sobre los pensamientos, deseos y comportamientos de sus seguidores. Esta influencia tiene como propósito catalizar las acciones requeridas para la consecución de objetivos compartidos, culminando en resultados beneficiosos para la institución. Finalmente, Landeo et al. (2022) consideran que un liderazgo debe influir positivamente en el bienestar y el ambiente laboral. Esto implica que un liderazgo adecuado no solo fomenta la productividad, además mejora la calidad de vida de los empleados, lo que, a su vez, impacta favorablemente en el liderazgo pedagógico.

La dimensión interacción implica la habilidad de crear relaciones de confianza y fomentar un entorno colaborativo que sea propicio para el aprendizaje. Mediante una comunicación clara y abierta, se facilita el intercambio de ideas y se establece un clima de respeto y participación activa, esencial para alcanzar los objetivos comunes en cualquier contexto profesional o educativo (Garza y Abreu, 2023). Según Reyes y Ayarza (2018) se refiere al uso de un canal específico para la difusión de un mensaje predefinido por la organización, el cual contiene información pertinente a la misma. Este enfoque asegura que todos los mensajes relevantes sean comunicados de manera eficaz y coherente con los objetivos organizacionales.

Finalmente, la gestión curricular implica la capacidad de priorizar y desarrollar prácticas que se enfoquen en la optimización continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje, esta función requiere una evaluación constante de las necesidades educativas y la implementación de estrategias eficaces que respondan a dichas necesidades Garza y Abreu (2023). Por otro

parte, la gestión curricular es un instrumento de política educativa que se describe es fundamental, ya que refleja la visión del tipo de educación que se aspira alcanzar, este instrumento es considerado esencial para articular las políticas y las iniciativas dirigidas a mejorar la inversión, la gestión y el fortalecimiento de capacidades en el sector educativo (Sanchez, 2018).

Con respecto a la segunda variable se consideraron algunas teorías respecto al clima organizacional, como la teoría de la interacción persona-ambiente, esta teoría sugiere que el clima organizacional se forma a partir de la idea que tienen los empleados sobre cómo el ambiente de trabajo se ajusta a sus propias necesidades, habilidades y valores. La congruencia entre el ambiente y las características personales es fundamental para la satisfacción y el rendimiento laboral Tonello (2020). Asimismo, se menciona a la teoría del clima para la innovación, esta teoría se enfoca en cómo el clima organizacional puede fomentar o inhibir la innovación dentro de la empresa, factores como la apertura a nuevas ideas, el apoyo a la experimentación, la tolerancia al riesgo y el fomento de la creatividad son vistos como cruciales para un clima propicio para la innovación (Perilla y Gónzales, 2020).

Por otro lado, Díaz et al. (2020) menciona el modelo de Litwin y Stringer en referencia al clima organizacional, el cual se centra en analizar cómo diferentes dimensiones del clima organizacional afectan el ánimo y la conducta de los empleados, este modelo identifica nueve dimensiones clave que incluyen: estructura organizativa, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto y estándares de identidad; cada una de estas dimensiones tiene un impacto directo en cómo los empleados perciben el clima laboral y, por consiguiente, cómo actúan dentro de la organización

Según Olivera y Napan (2021) el entorno organizacional juega un papel predominante en el desarrollo de los trabajadores, afectando su evolución profesional en las actividades diarias. Factores como la comunicación efectiva, la interacción positiva con los compañeros y un ambiente de apertura y respeto mutuo son cruciales, un ambiente laboral adecuado promueve una mejora en la calidad de vida de los empleados, motiva, y fortalece las relaciones interpersonales de forma genuina y apoya la consecución de metas tanto organizacionales como personales.

El clima organizacional es un concepto amplio que abarca diversos componentes tanto físicos como emocionales, los cuales afectan el comportamiento y el rendimiento de los trabajadores de una institución, este clima determina la percepción que los empleados tienen de su labor, afectando directamente su desempeño, productividad y satisfacción, este entorno se compone del medio ambiente humano y físico donde se desarrollan las actividades diarias, impactando significativamente en la satisfacción del personal y, por ende, en la productividad de la organización. Se reconoce que las fluctuaciones en la productividad pueden estar directamente relacionadas con la naturaleza del clima laboral (Fernández, 2020). Por otro lado, el clima organizacional actúa como un filtro que afecta cómo los miembros de una organización perciben y reaccionan ante los eventos internos, influenciando así sus motivaciones y comportamientos, este clima refleja las condiciones operativas y los desafíos que los empleados experimentan, razón por la cual su estudio es fundamental en la gestión organizacional Carrillo et al. (2020).

En referencia, al clima organizacional, según Villafuerte et al. (2021) menciona como primera dimensión la autorrealización en base a Maslow (1954), quien vincula el término estudiado directamente con el grado de madurez del individuo, destacando cómo este influye en la forma en que la persona trasciende sus necesidades básicas y se conecta con la realización personal y el bienestar de su entorno. Para Sills (2020) se trata del anhelo de desarrollar plenamente el propio potencial, de alcanzar todo aquello que uno es capaz de ser. Por otro lado, Arguedas (2019) afirma que la autorrealización se vincula íntimamente con las fortalezas humanas, ya que implica la realización efectiva de las capacidades individuales en alineación con las aspiraciones y objetivos personales, buscando su máximo aprovechamiento.

La dimensión de Involucramiento Laboral en el clima organizacional, está estrechamente vinculado con la existencia de fundamentos institucionales sólidos basados en el capital humano, lo que permite su participación en la toma de decisiones dentro de las estructuras laborales. Dicho enfoque contribuye eficazmente a canalizar los esfuerzos hacia una identificación con la institución, según Villafuerte (2021) en base a Jaime et al. (2016). Parraguez (2019) menciona que es el grado de identificación psicológica del individuo con su empleo. Finalmente, el involucramiento laboral se asocia con la presencia de

estructuras o mecanismos organizacionales diseñados para incorporar el talento humano en los procesos de toma de decisiones en su ámbito laboral (Zepeda et al. 2016).

La dimensión supervisión, se fundamenta en la evaluación de los procesos logrados en comparación con los objetivos que la institución se propone alcanzar. Su objetivo principal es identificar las fortalezas y debilidades para desarrollar un plan de acción que promueva actividades de mejora Villafuerte et al. (2021) en base a la teoría de Fayol y Taylor (1984). Por otro lado según Torres (2021) la actividad en cuestión se centra en la validación meticulosa de la conformidad de las acciones ejecutadas con el plan o programa establecido, las directrices impartidas y las políticas administrativas pertinentes. Su propósito fundamental radica en identificar deficiencias y fallos con el fin de corregirlos y prevenir su reincidencia. Además, la supervisión educativa ostenta una significativa importancia dentro del sistema educativo, actuando como catalizador que fomenta el dinamismo, la interactividad y la retroalimentación continua en los procesos de enseñanza y aprendizaje (Olivo, 2020).

Con respecto a la dimensión comunicación, desempeña un papel esencial en la formación de relaciones entre instituciones, organismos y usuarios, facilitando la definición y el logro de objetivos colectivos, Villafuerte et al. (2021) con respecto a Apolo (2017). La comunicación educativa ocurre dentro de un contexto particular, el ámbito educativo, y es vista como un prerrequisito esencial para la educación. En consecuencia, la adquisición de habilidades comunicativas constituye una de las competencias fundamentales y obligatorias para los docentes Arriola et al. (2015). Para concluir, la comunicación educativa se conceptualiza como un constructo teórico que emerge de la exigencia de entender la comunicación y la acción educativa no simplemente como un intercambio de información entre un emisor y un receptor, sino como un proceso más complejo y enriquecedor (Casariego, 2021).

Por ultimo, la dimensión condiciones laborales, se define como cualquier característica que posea un impacto considerable en la creación de riesgos asociados con la seguridad y la salud de los empleados. Estas condiciones juegan un papel esencial, ya que están vinculadas con los recursos proporcionados por la institución a sus colaboradores según Villafuerte et al. (2021). Por otro lado, las condiciones laborales también son las características



que se exploran en este estudio se refieren a los elementos que influyen en el entorno laboral desde la óptica de su impacto en los individuos. En consecuencia, las condiciones de trabajo no se limitan únicamente a aspectos como la higiene, la seguridad y las condiciones físicas del entorno laboral, sino que también incluyen elementos de carácter psicológico que afectan el bienestar y la productividad de los empleados (Grisales y Gallego, 2020).

Esta investigación tuvo como finalidad identificar la conexión existente entre las variables estudiadas, por lo cual se usaron teorías relevantes sobre el liderazgo pedagógico y de la misma forma base literaria con respecto al clima organizacional. La literatura especializada indicó que muchas instituciones tienen dificultades para mantener un liderazgo que influya positivamente en el ambiente institucional. Así mismo se usó el enfoque cuantitativo para absolver las dudas de la investigación. Y de esta manera entender cómo las dinámicas de liderazgo influyen en el entorno de trabajo, proporcionando datos clave para mejorar las prácticas educativas y el bienestar institucional, contribuyendo a una educación inclusiva y de alta calidad.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se determinó las siguientes hipótesis: Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024. Y las hipótesis específicas de la investigación son las siguientes: Existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las dimensiones: planteamiento estratégico, liderazgo, interacción, gestión curricular en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.

## II. METODOLOGÍA

El estudio fue de tipo básico, según Ortega (2017) esta investigación, también puede referirse como investigación pura o teórica, se caracteriza por emanar de un marco teórico previamente establecido, su propósito principal es el de formular nuevas teorías o revisar las ya existentes, con el objetivo de ampliar el acervo de conocimientos científicos o filosóficos.

El método fue hipotético-deductivo, para Carrasco (2019) es un método utilizado en la ciencia para formular y poner a prueba hipótesis mediante la deducción de consecuencias que se pueden observar y verificar experimentalmente.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, y para Sánchez (2019) el enfoque cuantitativo se caracteriza por abordar fenómenos mensurables mediante el empleo de técnicas estadísticas para analizar datos obtenidos. La principal finalidad de esta investigación es proporcionar una descripción detallada, explicar las dinámicas subyacentes, predecir los resultados futuros y ejercer control sobre las causas de los fenómenos estudiados. Adicionalmente, se busca anticipar la ocurrencia de estos fenómenos mediante la identificación y análisis exhaustivo de sus causas.

Se usó un diseño no experimental, en este diseño no se introdujeron manipulaciones ni condiciones experimentales a las variables objeto de estudio (Hernandez-Sampieri y Mendoza, 2019). Los sujetos son evaluados dentro de su entorno natural, sin introducir modificaciones en las circunstancias existentes. Asimismo, las variables de estudio no son objeto de manipulación, preservando la autenticidad de la interacción natural. Además, fue de corte transversal, para Rodríguez (2018) este tipo de estudio, también denominado de prevalencia, tiene como propósito principal establecer la prevalencia de una determinada condición en la población objeto de estudio.

Respecto al nivel utilizado, fue correlacional, este nivel de estudio permite evaluar si las variaciones en una variable están asociadas con cambios en otra o en otras variables. No obstante, es crucial subrayar que, si bien los estudios correlacionales pueden evidenciar la presencia de una correlación entre las variables, estos no confirman relaciones causales. Esto significa que, a pesar de

poder observar que las variables están conectadas, no se puede afirmar que una variable sea la causa directa de la otra Hernández y Mendoza (2019).

Con respecto a las variables, a continuación, se describió sus definiciones conceptuales:

Conceptualmente, para el liderazgo pedagógico, según Villanueva (2021), indica que es la habilidad de motivar e influir en otros para alcanzar aprendizajes en todos los docentes, se refleja en la promoción de sistemas de acompañamiento y retroalimentación de las prácticas pedagógicas. Además, la generación de instancias e instrumentos de supervisión conjunta desempeña un papel crucial, ya que estos elementos, a largo plazo, impactan significativamente en los procesos de evaluación y desarrollo profesional docente. Y sus dimensiones fueron: planeamiento estratégico, liderazgo, interacción y gestión curricular.

Mientras que, para clima organizacional, Fernández (2020) indica que determina cómo los empleados perciben su labor, influenciando directamente su desempeño, productividad y satisfacción. Este entorno comprende tanto el medio ambiente humano como el físico en el cual se llevan a cabo las actividades cotidianas, influyendo de manera considerable en la satisfacción del personal y, por consiguiente, en la productividad de la organización. Y sus componentes fueron: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales

En cuanto a la población fue de 80 docentes. Según Ñaupas et al. (2018) la población es el conjunto completo de sujetos que poseen los atributos en los cuales el investigador está interesado y que forman parte del ámbito del estudio.

Para la muestra se tomó en cuenta 67 docentes. Según la fórmula estadística de población y muestra, según López (2004) representa un segmento o fracción del universo sobre la cual se realizará la investigación

Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple. Según Salinas (2005) la selección de sujetos o unidades de observación se realiza de tal manera que todos tienen igual probabilidad de ser elegidos.

La técnica manejada en la presente investigación fue la encuesta, definida por Hernández (2019) como un método para recoger información de manera sistemática y estructurada que se ajusta a las variables bajo estudio. Respecto al instrumento empleado, se utilizó el cuestionario, el cual Ñaupas

(2018) describe como un conjunto de preguntas organizadas según las dimensiones e indicadores pertinentes.

Los cuestionarios utilizados en este estudio fueron trazados particularmente para esta investigación, asegurando así que se adecuen perfectamente a las necesidades y objetivos del mismo.

La validez del instrumento se determinó mediante la evaluación de juicio de expertos, y tuvo como resultado aplicable debido a los criterios de pertinencia, relevancia, claridad y coherencia, según Garrote y Rojas (2015) implica fundamentalmente requerir a un grupo de personas que emitan un juicio acerca de un objeto, instrumento, material didáctico, o que proporcionen su perspectiva sobre un tema específico.

La confiabilidad se determinó según el alfa de Cronbach y las evidencias de la prueba piloto fueron 0.912 para liderazgo pedagógico y 0.9387 para el clima organizacional. De acuerdo a Hernández et al. (2014) la confiabilidad de un instrumento se refiere a qué tan consistente y estable son los resultados obtenidos mediante su uso bajo las mismas condiciones y a lo largo del tiempo.

En cuanto a los procedimientos, se desarrollaron y validaron la encuesta y el cuestionario mediante la consulta con expertos y pruebas de confiabilidad. Se planificó recolectar información sobre la percepción del liderazgo pedagógico y clima organizacional de 67 profesores. Los datos obtenidos fueron objeto de análisis mediante el empleo del software SPSS 27, dicho análisis abarcó la realización de cálculos tanto descriptivos como inferenciales.

Los datos fueron examinados a través estadística descriptiva e inferencial. Para el método de análisis. Primero, se crearon tablas de frecuencia y gráficos para evaluar el nivel de liderazgo pedagógico y el clima institucional de los docentes en sus diferentes componentes. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis de hipótesis con el propósito de identificar las posibles correlaciones entre las variables.

En cuanto a los aspectos éticos en la redacción y estructuración de la investigación, resultó fundamental seguir principios éticos rigurosos para garantizar la integridad y validez de los resultados, así como para proteger los derechos y el bienestar de los participantes. Este compromiso ético incluyó obtener el consentimiento informado de todos los participantes, garantizar la confidencialidad de sus datos y emplear procedimientos transparentes y

equitativos durante todo el estudio. Además, nos sometimos a los parámetros prescritos por la 7ma edición de las Normas APA, que ofrecen directrices detalladas para la presentación y organización de informes académicos, promoviendo la claridad y consistencia en la comunicación de los hallazgos. Además, se utilizó el software Turnitin para prevenir cualquier forma de plagio, asegurando la originalidad del trabajo y manteniendo la integridad científica. Esta combinación de prácticas éticas y rigurosidad metodológica fue fundamental para el desarrollo de una investigación sólida y confiable.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Nivel de la variable liderazgo pedagógico*

		<b>Liderazgo Pedagógico</b>		
		f	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Malo	20	29,9%	29,9
	Regular	30	44,8%	44,8
	Bueno	17	25,4%	25,4
	Total	67	100,0%	100,0

De acuerdo con las evidencias, el 44,8% de los encuestados considero el liderazgo pedagógico como regular, el 29,9% lo evaluó como malo y el 25,4% de los encuestados indicó que se encontraba en un nivel bueno. A partir de estos datos se puede deducir que la variable se encuentra en un nivel regular.

**Tabla 2**

*Niveles de las dimensiones de liderazgo pedagógico*

		Planeamiento estratégico		liderazgo		Interacción		Gestión curricular	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Válido	Malo	11	16,4%	22	32,8%	27	40,3%	23	34,3%
	Regular	39	58,2%	36	53,7%	24	35,8%	30	44,8%
	Bueno	17	25,4%	9	13,4%	16	23,9%	14	20,9%
	Total	67	100,0%	67	100,0%	67	100,0%	67	100,0%

Según el análisis realizado, se puede evidenciar que, con respecto a planeamiento estratégico, el 58,2% de los encuestados evaluó como regular, el 25,4% menciono que estaba en un nivel bueno, mientras que el 16,4% indico que era malo. En el caso del liderazgo, el 53,7% lo percibió como regular, el 32,8% evaluó a la dimensión como malo, y el 13,4% indico que se encontraba en un nivel bueno. Para la dimensión interacción, el 40,3% de los entrevistados indico que se hallaba en un grado malo, el 35,8% lo evaluó como regular, y el 23,9% como bueno. En lo que respecta a la gestión curricular, el 44,8% de los

encuestados la califico como regular, el 34,3% considero que era deficiente, y el 20,9% la evaluó como bueno.

**Tabla 3**

*Niveles del clima organizacional*

<b>Clima organizacional</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Malo	29	43,3%	43,3
	Regular	24	35,8%	35,8
	Bueno	14	20,9%	20,9
	Total	67	100,0	100,0

Según las evidencias, se puede observar que el 43,3% de la muestra evaluó el clima organizacional como desfavorable, el 35,8% lo consideró en un nivel regular, y el 20,9% lo calificó como favorable. Estos resultados sugieren que esta variable se sitúa en un nivel malo.

**Tabla 4**

*Niveles de las dimensiones del clima organizacional*

		Autorrealización		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Válido	Malo	20	29,9%	25	37,3%	18	26,9%	3	4,5%	38	56,7%
	Regular	33	49,3%	41	61,2%	45	67,2%	60	89,6%	27	40,3%
	Bueno	14	20,9%	1	1,5%	4	6%	4	6%	2	3%
Total		67	100,0%	67	100,0%	67	100,0%	67	100,0%		

Según los datos, la autorrealización se encontró en un nivel regular con 49,3%, el 29,9% en un nivel malo, y el 20,9% se ubica en un nivel bueno. En el caso del involucramiento laboral, el 61,2% evaluó a la dimensión como regular, el 37,3% lo ubica en un nivel malo, mientras que el 1,5% lo evalúa como bueno. En lo que respecta a la supervisión 67,2% lo evalúa como regular, el 26,9% indica que se encuentra en un nivel malo, y el 6% lo evalúa como bueno. En relación con la comunicación, el 89.6% de los encuestados la califica como regular, mientras que el 4,5% lo evalúa como malo y el 6% como bueno. Para la

dimensión condiciones laborales, el 56,7% de los encuestados indica que se encuentra en un nivel malo, para el 40,3% lo evalúa como regular, y el 3% como buena.

### Análisis Inferencial

#### Hipótesis general

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.

**Tabla 5**

*Correlación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional*

<b>Correlaciones</b>				
			Liderazgo pedagógico	clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	1,000	,729**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	clima organizacional	Coeficiente de correlación	,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

Los descubrimientos demuestran una asociación directa en ambas variables de estudio, teniendo un resultado de  $Rho = 0,729$ , equivalente a una correlación positiva considerable y una significancia de 0,000 la cual es menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alterna.

#### Hipótesis específicas

Ho: No existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las dimensiones: planteamiento estratégico, liderazgo, interacción, gestión curricular en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.



Ha: Existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las dimensiones: planteamiento estratégico, liderazgo, interacción, gestión curricular en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.

**Tabla 6**

*Correlación entre las dimensiones del liderazgo pedagógico y clima organizacional*

		Clima organizacional	
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	,734**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	67
	Liderazgo	Coeficiente de correlación	,630
		Sig. (bilateral)	,000
		N	67
	Interacción	Coeficiente de correlación	,750
		Sig. (Bilateral)	,000
		N	67
	Gestión curricular	Coeficiente de correlación	,823
		Sig. (Bilateral)	,000
		N	67

Los descubrimientos muestran que existe asociación directa entre todas las dimensiones de liderazgo pedagógico con la variable clima organizacional de  $0,000 < 0,05$ . Por tal motivo se rechaza la  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna, existe un vínculo positivo considerable entre las dimensiones y la variable clima organizacional, a excepción de la gestión curricular y clima organizacional que tienen una correlación positiva muy fuerte.

#### IV. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como meta principal determinar el vínculo entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024.

Respecto a los datos descriptivos revelaron que los encuestados evaluaron como regular a la variable liderazgo pedagógico. Estos hallazgos son similares con el estudio de Orellana (2019), quien encontró que un liderazgo eficaz predice positivamente el desempeño docente. El liderazgo efectivo estaba claramente asociado con mejoras en las prácticas pedagógicas y la satisfacción general. Esto indica una posible área de mejora en la formación y prácticas de liderazgo en las instituciones estudiadas para alcanzar un impacto más positivo. La evaluación regular del liderazgo pedagógico sugiere que, aunque existen estructuras y esfuerzos de liderazgo, estos podrían no estar siendo completamente efectivos. Esta observación resalta una oportunidad crítica para reevaluar las estrategias de liderazgo empleadas en las instituciones. Podría ser que los líderes educativos necesiten más apoyo, formación o recursos para implementar prácticas de liderazgo que realmente inspiren y motiven al personal docente y administrativo.

Así mismo, el planeamiento estratégico, mayoritariamente evaluado como regular, indico posibles deficiencias en la claridad y efectividad de la planificación. Dicha evaluación en el estudio sugiere que el planeamiento estratégico podría estar implementándose, pero no de manera óptima. A diferencia del estudio de Simbron y Boudri (2020), donde el liderazgo directivo mostró impactos más claros en la satisfacción, destacando la influencia del planeamiento estratégico, mientras que nuestro estudio refleja la necesidad de mejorar esta dimensión para alcanzar resultados similares. En consecuencia, el planeamiento estratégico indica que los líderes pueden estar enfrentando desafíos al tratar de formular y comunicar una visión clara y efectiva. Esto podría deberse a limitaciones en su formación o falta de alineación entre las metas institucionales y las prácticas cotidianas. Se necesita más enfoque en cómo los líderes están siendo preparados para manejar la planificación estratégica dentro de sus roles.

Además, los hallazgos descriptivos de la investigación indicaron que el liderazgo fue evaluado entre regular y malo, sugiriendo que las capacidades de liderazgo actuales podrían no estar a la altura de las expectativas o necesidades. Los cuales se contrastan con Quiroz (2019) quien mostró que un liderazgo efectivo estaba directamente correlacionado con mejoras en el clima organizacional. En ese entender, la percepción de un liderazgo no efectivo es preocupante, ya que el liderazgo es fundamental para motivar, guiar y apoyar al personal. Esta discrepancia podría estar impactando negativamente en otras áreas de la gestión escolar. Fortalecer el liderazgo a través de programas de desarrollo profesional o mentoría podría ayudar a mejorar esta situación, alineando mejor las prácticas de liderazgo con las expectativas y necesidades del personal y los estudiantes.

Así mismo, los resultados indican que el componente interacción tiene resultados divididos entre regular y malo, las cuales se asemejan a Quiroz (2019), debido a que menciona que las dimensiones del liderazgo directivo estaban positivamente correlacionadas con el clima organizacional, aunque había aspectos del clima que mostraban correlaciones inversas. La percepción regular a mala en la interacción sugiere deficiencias en cómo los líderes gestionan sus relaciones y comunicaciones, lo cual podría estar impactando negativamente el clima organizacional, similar a los desafíos observados por Quiroz. Esto podría deberse a una falta de habilidades de comunicación efectiva o a desafíos en el manejo de la diversidad dentro del cuerpo docente. Sería importante implementar estrategias específicas para mejorar la comunicación y la relación interpersonal en todos los niveles de la organización.

Así también, los hallazgos sobre el componente gestión curricular predominan en el nivel regular. Estos resultados apoyan al estudio de Mestanza (2021) quien investigó la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales en profesores de primaria en Chachapoyas, Perú, encontrando una fuerte asociación entre un ambiente institucional favorable y prácticas curriculares efectivas. En esta investigación, la evaluación de regular en la gestión curricular sugiere que una mejora en este componente podría potencialmente replicar los beneficios observados en el estudio de Mestanza (2021), mejorando tanto las relaciones interpersonales como el ambiente educativo general. Por otro lado, Ninco (2021) mostró que un liderazgo

pedagógico efectivo favorece un ambiente educativo propicio a través de una gestión curricular adecuada, estos hallazgos no concuerdan con los datos descriptivos encontrados debido a que la evaluación regular en la gestión curricular en nuestro estudio indica que aunque hay esfuerzos para gestionar el currículo adecuadamente, estos no están alcanzando el nivel de eficacia visto en el estudio de Ninco (2021), lo que podría estar afectando tanto el clima organizacional como el desempeño estudiantil. Es posible que se requiera una revisión de cómo los currículos están siendo diseñados y ejecutados, asegurando que los líderes tengan las competencias necesarias para esta tarea crítica.

Por otro lado, las evidencias indicaron que en nivel del clima organizacional fue en general evaluado como malo, por una parte, significativa de los encuestados (43,3%). En lo que respecta la dimensión autorrealización es predominantemente evaluada como regular, esto indica que los docentes sienten que no están alcanzando su potencial completo. Investigaciones previas han demostrado que la falta de oportunidades para la autorrealización puede llevar a una baja satisfacción laboral y un alto índice de rotación (Maslow, 1954). La teoría de Maslow sobre la autorrealización sugiere que alcanzar este nivel es esencial para la satisfacción personal y profesional, y es un componente crucial en la motivación de los docentes. Debido a esto, es crucial adoptar un enfoque más personalizado, que no solo reconozca las necesidades individuales de los docentes, sino que también brinde las herramientas y recursos necesarios para su desarrollo. Esto podría incluir más oportunidades de capacitación, proyectos de liderazgo, y vías para la innovación pedagógica. Por su parte, Ninco (2021) sostiene que las condiciones de gestión educativa favorecen un clima organizacional eficaz. Sin embargo, el nivel solo regular de autorrealización en nuestra investigación sugieren que las condiciones podrían no estar completamente alineadas para fomentar la satisfacción y el crecimiento personal.

Así mismo, un 61.2% califica como regular a la dimensión involucramiento laboral, lo cual podría indicar un compromiso a medias con la institución. Ante ello en comparación con estudios como el de Mestanza (2021), donde se asocia un clima institucional favorable con relaciones interpersonales positivas y un mayor involucramiento, nuestros resultados muestran que todavía hay desafíos

importantes en motivar y comprometer completamente al personal en las actividades y metas institucionales.

En cuanto a el componente supervisión fue ubicado en el nivel regular (67.2%), Morillo (2020) encuentra una fuerte correlación entre un liderazgo efectivo y una supervisión sólida como parte de un clima organizacional positivo, la cual nos muestra diferencias marcadas, ya nuestros resultados indican que la supervisión es percibida como regular, lo que sugiere una falta de liderazgo efectivo y supervisión consistente en comparación con los hallazgos más positivos de Morillo.

Con respecto al componente comunicación, los datos descriptivos indican, que entre los profesores encuestados la dimensión se ubica en un nivel regular (89.6%). Esto se apoya con el antecedente previo de Delgado (2023) quien sugiere que una mejora en la comunicación impacta significativamente en el clima organizacional. Y tiene similitudes en términos de que ambos estudios identifican la comunicación como un área crítica, aunque en nuestro caso aún se observa que necesita mejoras significativas para alcanzar un impacto positivo más notable.

En el caso del componente condiciones laborales fue ubicado en un nivel malo (56.7%). Esto se refuerza con la investigación previa de Quiroz (2019) quien sugiere que mejorar las condiciones laborales tiene un impacto directo y significativo en el clima organizacional. La mejora en estas condiciones puede resultar en un aumento de la satisfacción y del compromiso del personal. El estudio destaca que un ambiente laboral adecuado es esencial para mantener la motivación y la eficiencia. Así mismo se relaciona con Mestanza (2021), ya que enfatiza que un clima institucional favorable, que incluye buenas condiciones laborales, está asociado con relaciones interpersonales positivas entre los empleados, lo que a su vez mejora el desempeño general y la satisfacción laboral de los docentes.

En relación con el objetivo general se encontró que existe un nexo positivo y significativo entre ambas variables lo cual es consistente con varios estudios anteriores, como los de Quiroz (2019), donde se observó que un liderazgo pedagógico estaba directamente correlacionado con mejoras en el clima organizacional. Esto apoya la idea de que un liderazgo fuerte y efectivo puede tener una influencia positiva significativa en la atmosfera de trabajo de las

instituciones educativas. Así mismo, Quispe et al. (2023) encontraron que el liderazgo transformacional mejora tanto el clima institucional como el rendimiento docente, lo que apoya los hallazgos de una correlación positiva entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional. Lo mencionado anteriormente se basa teóricamente en la teoría del liderazgo Lussier (2011) debido a que es central para comprender cómo las cualidades y acciones del liderazgo en un entorno educativo afectan directamente el ambiente laboral, las percepciones del personal y los resultados educativos. Líderes pedagógicos eficaces son aquellos que no solo gestionan los recursos y los currículos, sino que también inspiran, motivan y apoyan a sus docentes, lo que se refleja en un clima organizacional positivo y productivo. Además, contrasta con el modelo de Litwin y Stringer que detalla cómo diferentes aspectos del clima organizacional (como la estructura, el apoyo y la recompensa) pueden ser influenciados por prácticas de liderazgo efectivas. La relación entre un liderazgo fuerte y un clima organizacional saludable es crucial, ya que un buen clima puede aumentar la satisfacción laboral, la eficiencia y la eficacia de los profesores. Reforzamos la necesidad de promover un liderazgo pedagógico integral que no solo se centre en la administración, sino también en el desarrollo integral continuo de los docentes, lo cual es crucial para un clima organizacional positivo.

El primer objetivo específico mostró que existe asociación entre clima organizacional y la dimensión planeamiento estratégico. Estos hallazgos indicaron que el planeamiento estratégico demostró tener una correlación positiva significativa con el clima organizacional. Esto indica que una planificación bien estructurada y estratégica es crucial para el desarrollo de un clima organizacional favorable, subrayando la importancia de objetivos claros y estrategias bien definidas en la gestión educativa. Esto contrasta con Simbron y Boudri (2020) debido a que destacaron la importancia del planeamiento estratégico en la influencia del clima organizacional, lo que apoya los hallazgos sobre la correlación positiva entre estas dimensiones. Además, se fundamenta en el modelo de Litwin y Stringer debido a que proporciona una estructura para entender cómo el planeamiento estratégico como parte del clima organizacional puede influir en la motivación y el rendimiento de los docentes. Por su parte, Ninco (2021) enfatizó que el planeamiento estratégico debe adaptarse a contextos específicos, sugiriendo que podría haber limitaciones en su aplicación

general. El estudio, sin embargo, indica una aplicación universal sería beneficiosa del planeamiento estratégico en el clima organizacional.

El segundo objetivo específico mostró que existe una conexión significativa entre el clima organizacional y el liderazgo, lo que refuerza la idea de que las capacidades de liderazgo son esenciales para manejar eficazmente el clima institucional, y que la mejora de estas capacidades puede tener un impacto directo en la mejora del ambiente laboral. Estos resultados son similares a los encontrados por Quiroz (2019) quien notó una correlación positiva entre el liderazgo y el clima organizacional, destacando cómo un liderazgo adecuado puede influenciar positivamente el ambiente institucional. Estos hallazgos se apoyan en la teoría del liderazgo Lussier (2011), ya que explica que un liderazgo efectivo es esencial para establecer un clima organizacional que respalde los objetivos educativos. Un liderazgo que es tanto transformacional como instruccional puede inspirar y motivar a los docentes, promoviendo un clima de colaboración y apoyo continuo. A diferencia con Orellana (2019) que encontró que tácticas específicas de liderazgo, como motivación basada en recompensas, tenían efectos limitados, lo que contrasta con nuestro hallazgo de una conexión amplia y positiva entre liderazgo y clima organizacional sin tales limitaciones específicas. Por tal motivo, se sostiene que el desarrollo de habilidades de liderazgo debe ser una prioridad continua para los directores y administradores educativos, con un enfoque en estrategias empáticas e inclusivas.

El tercer objetivo específico halló relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la interacción. Los hallazgos encontrados destacan la interacción entre los docentes, también mostró una correlación positiva con el clima organizacional. Este resultado subraya la importancia de la comunicación y colaboración efectivas entre los docentes para fomentar un clima positivo, indicando que las relaciones interpersonales juegan un papel crítico en el ambiente educativo. Estos datos se refuerzan con la teoría del clima para la innovación, según Perilla y Gonzales (2020) esta teoría es relevante al considerar cómo un clima que fomenta la apertura y el intercambio de ideas puede incentivar la innovación pedagógica. Un clima organizacional que valora y promueve la interacción constructiva puede aumentar la eficacia educativa y la satisfacción del personal. De la misma forma se contrasta con Quiroz (2019) quien también observó que las dimensiones del liderazgo estaban

correlacionadas positivamente con el clima organizacional, aunque algunas dimensiones presentaban variaciones, similar al estudio donde la interacción muestra una correlación positiva, pero con variaciones. Por su parte, Morillo (2020) aunque identificó una relación positiva similar, su enfoque era más específico en cómo la supervisión influía en el clima, a diferencia del estudio que muestra una relación más generalizada y directa entre interacción y clima organizacional. Ambos estudios resaltan la importancia de la interacción, aunque con resultados mixtos en términos de su efecto en el clima organizacional. Recomendamos estrategias para fortalecer la comunicación y colaboración dentro de las instituciones educativas, promoviendo un clima de apertura y participación activa.

Finalmente, el último objetivo específico encontró conexión positiva y significativa entre el ambiente laboral y la gestión curricular. Esto implica que la forma en que se maneja el currículo, incluyendo su desarrollo, implementación y evaluación, es fundamental para el clima organizacional. Una gestión curricular efectiva no solo mejora el aprendizaje, sino que también contribuye al bienestar general de los docentes. Se apoya en la teoría del liderazgo Lussier (2011) que sugiere que un liderazgo efectivo en la gestión curricular es crucial para el desarrollo de prácticas pedagógicas que respondan a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y al bienestar de los docentes. Estos hallazgos son similares a los de Mestanza (2021) que encontró una fuerte asociación entre un clima institucional favorable y prácticas curriculares efectivas, lo que refuerza los hallazgos de una correlación fuerte entre la gestión curricular y el clima organizacional. Por otro lado, aunque Ninco (2021) destacó que la gestión curricular apoya un liderazgo pedagógico efectivo, la relación entre la gestión curricular y el clima no fue tan directamente examinada como en el estudio. Mientras que Mestanza resalta una relación positiva entre clima y prácticas curriculares, Ninco enfoca más en cómo el liderazgo influye en la gestión curricular. Elegimos una gestión curricular que esté estrechamente alineada con las políticas de liderazgo pedagógico, asegurando currículos inclusivos y actualizados que respondan efectivamente a las necesidades de estudiantes y docentes.

En general, los resultados inferenciales confirmaron tanto la hipótesis general como las específicas, evidenciando una conexión significativa entre el



liderazgo efectivo y un ambiente laboral positivo. Esta correlación reafirma la teoría de que un liderazgo pedagógico bien implementado es crucial para establecer un ambiente laboral estimulante y productivo.

La investigación estuvo fuertemente anclada en teorías y modelos previos, como los mencionados por Villanueva et al. (2021), quienes definieron el liderazgo pedagógico como la capacidad para influenciar y movilizar a otros con el fin de alcanzar resultados óptimos en el aprendizaje de los estudiantes. De manera similar, los hallazgos de esta tesis demostraron que dimensiones como el planeamiento estratégico, la interacción efectiva y una adecuada gestión curricular, cuando son lideradas eficazmente, contribuyen significativamente a mejorar el clima organizacional.

Los hallazgos también se alinearon con el modelo de Litwin y Stringer, mencionado por Díaz et al. (2020), que resalta cómo diversas dimensiones del clima organizacional, como la estructura y la responsabilidad, pueden ser afectadas positivamente mediante un liderazgo pedagógico efectivo. En este contexto, la investigación aportó evidencia adicional de que un liderazgo bien estructurado y estratégico puede mejorar significativamente estos aspectos.

## V. CONCLUSIONES

- Primera:** Se concluye que existe conexión entre el liderazgo pedagógico y clima organizacional, siendo el grado de asociación positiva alta ( $r = 0,729$ ) y significativa Sig. (Bilateral) =  $0,000 < 0,05$ . Además, el nivel de liderazgo pedagógico es regular (44,8%) y el clima organizacional se encuentra en un nivel malo (43,3%). Estos hallazgos son indicativos fuertes de que las prácticas de liderazgo influyen de manera directa y medible la calidad del ambiente laboral y educativo.
- Segunda:** Se puede afirmar que existe asociación entre el planeamiento estratégico y clima organizacional, Cusco, 2024, siendo el grado de vínculo positivo considerable ( $r = 0,734$ ) y significativa Sig. (Bilateral) =  $0,000 < 0,05$ . Además, el nivel del planeamiento estratégico fue evaluado como regular (58,2%). Este hallazgo refuerza la teoría de que un planeamiento estratégico claro y bien implementado contribuye directamente a la optimización del clima organizacional, lo que resalta la necesidad de líderes capacitados en la formulación y ejecución de planes estratégicos eficaces.
- Tercera:** Se determina que existe una conexión entre el liderazgo y el clima organizacional, siendo el grado de asociación positiva moderada ( $r = 0,630$ ) y Sig. ( $0,000 < 0,05$ ). Además, el nivel de liderazgo se encontró en regular (53,7%). El liderazgo no solo influye en las normas operativas, sino que también impacta la moral y la motivación del personal docente, evidenciando la necesidad de un desarrollo continuo de las habilidades de liderazgo entre los directores y administradores de las escuelas.
- Cuarta:** Se establece que existe una relación entre la interacción y el clima organizacional, siendo el grado de correlación positiva considerable ( $r = 0,750$ ) y significativa Sig. ( $0,000 < 0,05$ ). Además, el nivel de interacción se encuentra en malo (40,3%). Esto indica que la calidad de las relaciones interpersonales y la comunicación dentro de las instituciones son determinantes esenciales para un ambiente organizacional positivo. Mejorar la comunicación y la colaboración

entre el personal puede tener un impacto directo y positivo en el clima general de la institución.

**Quinta:** Se demuestra que existe vínculo entre la gestión curricular y clima organizacional, siendo el grado de nexo positivo fuerte ( $r=0,823$ ) y significativa Sig. ( $0,000<0,05$ ). Además, la gestión curricular se encuentra en un nivel regular (44,8%). Esto enfatiza la importancia de una gestión curricular efectiva y bien organizada como un factor crítico que contribuye al clima organizacional. Los líderes educativos deben enfocarse no solo en la administración curricular, sino también en asegurar que los currículos respondan a las necesidades educativas y emocionales de los estudiantes y docentes.

## VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se recomienda a los directores desarrollar e implementar un plan de desarrollo profesional continuo que se enfoque en las habilidades de liderazgo pedagógico, como la toma de decisiones informada, la comunicación eficaz y la gestión emocional. Este plan debería incluir talleres, seminarios y coaching personalizado para los líderes educativos.
- Segunda:** Se recomienda a los directivos, realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional, planificación estratégica y del estilo de liderazgo en las instituciones educativas para identificar áreas de mejora y promover un ambiente de trabajo más positivo.
- Tercera:** Se recomienda al directivo participar en talleres de mentoría donde líderes experimentados guían a nuevos directores, facilitando el intercambio de buenas prácticas.
- Cuarta:** Se recomienda al directivo establecer estrategias para mejorar la comunicación efectiva y las relaciones interpersonales entre docentes, lo que puede contribuir a un clima organizacional más positivo. Esto incluye talleres de comunicación y actividades de team building que fomentan un ambiente colaborativo e interactivo.
- Quinta:** Se recomienda a los directivos la realización de los currículos de manera que se alineen con las necesidades actuales de los docentes, incorporando enfoques interdisciplinarios y flexibles que permitan adaptarse a diferentes estilos de enseñanza y contextos socio-emocionales.

## REFERENCIAS

- Abel, M. (2016). Why Pedagogical Leadership? *Mc cormick center*.  
<https://mccormickcenter.nl.edu/library/why-pedagogical-leadership/>
- Acevedo, A. (2020). Liderazgo pedagógico: Pensar y construir una mejor educación. *Redipe*, 9(11), 26 - 46.  
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1105/1007>
- Aguirre, L. (2022). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina*, 6(1), 1280-1290. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1578](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578)
- Arancibia, R. (2020). Estilo de liderazgo del director y clima escolar nen un establecimiento educacional al implementar un programa externo de intervencion : Vlidacion de instrumento. *Estudios Pedagogicos*.  
[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07052020000200025](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052020000200025)
- Arguedas, I. (2019). Recursos y obstaculos para la autorrealizacion de estudiantes de colegios nocturnos costarricenses. *conocimiento educativo*, 7.  
<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/82643/Recursos%20y%20obst%C3%A1culos%20para%20la%20autorrealizaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arriola, Y., Rodriguez, E., & Rodriguez, m. (2015). To strengthen the educational communication during the Preparation for the Defense course. *Edumecentro*, 7(4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742015000400008&script=sci\\_abstract&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742015000400008&script=sci_abstract&tlng=en)
- Bolívar, A. (2010). Educational Leadership. A Review of the Research. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://doi.org/10.5027>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica* (Decimonovena ed.). (A. Paredes, Ed.) Lima: San Marcos.  
[http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica\\_45761](http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica_45761)
- Carrasco, W. (2018). *Clima organizacional y desarrollo de habilidades sociales de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa Inca Garcilazo de la Vega - Cusco*. Universidad César Vallejo, Perú.

- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32941/Carrasco\\_lw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32941/Carrasco_lw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrillo, C., Redondo, R., & Cardona, D. (2020). Organizational Climate and its Influence on the Performance of Employees in a Service Company. *Informacion tecnologica*, 31(1).  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Casariego, C. (2021). La comunicacion educativa y el aprendizaje. *merito*, 3(7).  
<https://revistamerito.org/index.php/merito/article/view/281/836>
- Ceplan. (2019). planeamiento estrategico. *ceplan* 2017.  
<https://www.une.edu.pe/planeamiento/docs/documentos-normativos/DISPOSITIVOS%20LEGALES%20VIGENTES%20EN%20LA%20ADM%20PUBLICA/08%20SIST.%20%20ADM.%20DE%20PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO/PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO.pdf>
- Cifuentes, J., Gonzales, J., & Gonzales, A. (2020). EFFECTS OF SCHOOL LEADERSHIP INLEARNING. *Panorama*, 14(26).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>
- Cornejo, Q. (2021). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Tupac Amaru del Cusco*. Universidad Nacional de San Anotonio Abad del Cusco, Cusco.  
[https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6065/253T20211061\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6065/253T20211061_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Delgado, C. (2023). [Tesis postgrado]. *Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de instituciones educativas, nivel secundario, Chancaybaños, Santa Cruz, Cajamarca, 2022*. Universidad Católica Santo Totibio de Mogrovejo, Chiclayo.  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6235/1/TM\\_DelgadoSalda%c3%b1aCesar.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6235/1/TM_DelgadoSalda%c3%b1aCesar.pdf)
- Díaz, E., Poblano, E., Villaseñor, J., & Valenzuela, R. (2020). Clima Organizacional bajo el Modelo Litwin y Stringer, Perspectiva Psicosocial en CIES A.C. *Coloquio de Investigación Multidisciplinaria*, 8(1), 633- 640.  
[https://www.researchgate.net/profile/Jose-Alanis-Villasenor-2/publication/350640770\\_Clima\\_Organizacional\\_bajo\\_el\\_Modelo\\_Litwin](https://www.researchgate.net/profile/Jose-Alanis-Villasenor-2/publication/350640770_Clima_Organizacional_bajo_el_Modelo_Litwin)

- \_y\_Stringer\_Perspectiva\_Psicosocial\_en\_CIES\_AC/links/606b8b03a6fdc  
cad3f753cb0/Clima-Organizacional-bajo-el-Modelo-Litwin-y-String
- Fernández, A. (2020). Clima organizacional y calidad de servicio ofrecido por la Universidad Nacional de Pilar. *Ciencia Latina*.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/166/213>
- Figueroa, M., Sinchi, A., Carpio, A., & Morocho, M. (2023). Retos del liderazgo pedagógico frente a las problemáticas de la globalización social actual. *ciencia latina*.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6174/9370>
- García , M., Vesga, J., & Gómez, C. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Universidad Católica de Colombia.  
<https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>
- Garrote, P., & Rojas, m. (2015). La validacion por juicio de expertos : dos investigacion cualitativas en Linguistica aplicada. *revista nebrija*, 18.  
[https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo\\_55002aca89c37.pdf](https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf)
- Garza, R., & Abreu, J. (2023). Pedagogical Leadership. *Daena : International Journal of good conscience*, 2(18), 1-27.  
<https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=6bc6746c-7764-495f-bc91-898369b8004d%40redis>
- Grisales, M., & Gallego, I. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de pereira. *condiciones laborales y satisfaccion laboral*.  
<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/f8708e61-e717-44f9-a388-06bb9c4e722f/content>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores.  
<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*.

- [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Landeo, A., Belzusarri, Y., Camarena, M., & Almidon, C. (2022). Leadership and Organizational Theory Dynamics Between. *Regent University*, 13(2).  
[https://www.regent.edu/acad/global/publications/jpc/vol4iss1/JPC\\_Vol4Iss1.pdf#page=13](https://www.regent.edu/acad/global/publications/jpc/vol4iss1/JPC_Vol4Iss1.pdf#page=13)
- Lopez, P. (2004). poblacion y muestra. *punto cero*, 9(8).  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Lupano, M. (2007). Estudios sobre el liderazgo. Teoria y evaluacion. *Estudios sobre el liderazgo. Teoria y evaluacion*.  
<https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- Lussier, R. (2011). *Leadership Theory, Application and Skills Development 4th Edition*. Springfield College.  
<https://es.scribd.com/document/592618222/Liderazgo-teoria-aplicacion-y-desarrollo-de-habilidades-4ta-edicion>
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Harpers.  
<https://psycnet.apa.org/record/1955-02233-000>
- Meztanza, E. (2021). Clima institucional y relaciones interpersonales en docentes de primaria, Chachapoyas, Perú. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(3), 9-16.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20214.784>
- Minedu. (2022). Plan de cultura y clima organizacional. *Unidad de Gestion Educativa Local*, 1-12. [https://www.ugel05.gob.pe/sites/default/files/2022-02/2\\_11febrero2022\\_RD\\_0747\\_2022\\_PLAN\\_CLIMA.pdf](https://www.ugel05.gob.pe/sites/default/files/2022-02/2_11febrero2022_RD_0747_2022_PLAN_CLIMA.pdf)
- Ministerio de Educación. (2017). *Estándares de Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente*. Subsecretaría de fundamentos educativos. [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Estandares\\_de\\_Gestion\\_Escolar\\_y\\_Desempeno\\_Profesional.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Estandares_de_Gestion_Escolar_y_Desempeno_Profesional.pdf)
- Miras, J., & Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41).  
<https://doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>



- Morales, I., Torres, B., & Rendon, I. (2018). El liderazgo educativo de la universidad de Guayaquil. *Conrado*, 14(63). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000300109&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000300109&script=sci_arttext)
- Morillo, F. (2020). [Tesis postgrado]. *Liderazgo pedagógico y clima organizacional en la Institución Educativa Artemio del Solar Icochea del distrito de Santa 2020*. Universidad César Vallejo, Chimbote. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54468/Morillo\\_CFS%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54468/Morillo_CFS%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Navarrete, M., Cevallos, S., Rodríguez, L., & Tito, M. (2023). *Planificación Estratégica*. Paraguay: Ciencia Latina. [https://doi.org/10.37811/cli\\_w838](https://doi.org/10.37811/cli_w838)
- Ninco, G. (2021). Para optar al grado de magister en administracion y planificacion educativa. *Liderazgo pedagogico en el desarrollo de la gestion educativa en la insitucion educativa luis edgar duran ramirez de paicol , huila*. Universidad metropolitana de educacion ciencia y tecnologia, Huila. <https://repositorio.umecit.edu.pa/server/api/core/bitstreams/eb92c6a9-5ac9-48c8-8ab1-c403aa76f5cb/content>
- Ñaupas, H., Valdivia, Marcelino, Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- OECD. (2019). Talis 2018 Results (Volume I). *OECD*, 1. <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>.
- Olivera, Y., & Napán, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Científica de la UCSA*, 8(2). <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Olivo, J. (2020). Educational supervision model to dynamize educational institutions towards quality education. *Horizontes*, 4(15). [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642020000300002&script=sci\\_abstract&tIng=en](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642020000300002&script=sci_abstract&tIng=en)
- Olmeda, B. (2022). *Liderazgo instruccional: Nivel de importancia y satisfacción de los maestros de escuelas privadas*. Universidad Ana G. Méndez.

- <https://www.proquest.com/openview/56b6b2b184bedf0cc8017923f3b340bd/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista internacional de estudios de educacion*. <https://riee.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/206/193>
- Ortega, G. (2017). Como se genera una investigacion cientifica que luego sea motivo de publicacion. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2). [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2072-92942017000200008#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20b%C3%A1sica%2C%20pura%2C%20te%C3%B3rica,contrastarlos%20con%20ning%C3%BAn%20aspecto%20pr%C3%A1ctico](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2072-92942017000200008#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20b%C3%A1sica%2C%20pura%2C%20te%C3%B3rica,contrastarlos%20con%20ning%C3%BAn%20aspecto%20pr%C3%A1ctico).
- Parraguez, I. (2019). *Involucramiento laboral en el siglo xxi*. universidad catolica santo toribio de mogrovejo, chiclayo.
- Paulina, V. (2021). Para la obtencion del grado academico de magister en gestion de talento humano. *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño del docente en las U.E.P. de Ambato*. Universidad tecnica de ambato, Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31962/1/091%20GTH.pdf>
- Peláez, Y., & Merino, T. (2020). Liderazgo pedagógico del director y clima institucional en las instituciones educativas de la Ugel N° 03 - Trujillo - 2017. *Ciencias Sociales*, 8(15), 292-318. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/3910/2948>
- Perez, A., & Villafuerte, A. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *comunicacion*, 13(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Perilla, R., & Gónzales, M. (2020). La innovación organizacional examinada desde las teorías del diseño, el cambio, la cognición y aprendizaje organizacionales. *Espacios*, 42(02). <https://www.revistaespacios.com/a21v42n02/a21v42n02p08.pdf>
- Quiroz, S. (2019). [Tesis doctoral]. *El liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en colegios municipales de concepcion*. Universidad de Alcala, Alcala.

- <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/50832/Tesis%20Sandra%20Ximena%20Quiroz%20Avila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, G. (2022). [Tesis postgrado]. *Liderazgo pedagógico y clima institucional en los docentes de una institución educativa pública, Azángaro, Puno 2022*. Universidad César Vallejo, Lima. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101013/Quispe\\_RG-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101013/Quispe_RG-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Quispe, S., Dávila, M., Cubas, M., & Tapia, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes Revista de Investigación Científica Educativa*, 7(27), 359-371. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>
- Ramon, S., Pasquel, J., Rodriguez, G., & Manrique, J. (2021). obtener el grado de magister en direccion estrategica. *Competencias para el liderazgo efectivo de la transformación digital en empresas del sistema financiero*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19762/Liderazgo%20Efectivo-Transformaci%c3%b3n%20Digital%20-%20Sistema%20Financiero-GIL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reyes, C., & Ayarza, A. (2018). TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO RECURSOS HUMANOS. *la comunicacion organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias san miguel en el 2017*. universidad peruana de ciencias aplicadas, Lima. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA\\_RA.pdf?sequence=9](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA_RA.pdf?sequence=9)
- Rodriguez, M. (2018). Diseño de investigacion de corte transversal. *temas en investigacion clinica*, 21(3). [Texto%20del%20artículo-646-1-10-20210506.pdf](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA_RA.pdf?sequence=9)
- Rosas, F., Espinosa, O., Rubio, M., & Jaramillo, J. (2020). Descifrando la cultura dominante y preferida en el ámbito universitario desde el Modelo de Valores por Competencia. *Economía y Política*(32), 11-41. <https://doi.org/10.25097/rep.n32.2020.01>.

- Rugel, J., Esteves, Z., & Tamariz, H. (2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. *Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 4-19. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512>
- Ruiz, J., Huaita, D., Vásquez, M., & Jhon, H. (2022). Percepción del liderazgo distribuido en la educación peruana. *Venezolana de Gerencia*(7), 248-265.  
[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5826/J.Ruiz\\_RVG\\_Articulo\\_spa\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5826/J.Ruiz_RVG_Articulo_spa_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saavedra, L. (2018). *El liderazgo pedagógico directoral y los procesos de aprendizaje en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI\\_5d55850a80470b368c5fc2f7572a3b76](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI_5d55850a80470b368c5fc2f7572a3b76)
- Sagredo, E., & Castello, A. (2019). Gestion directiva y clima organizacional en la educacion de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-24. <https://doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>
- Salinas, A. (2005). Metodos de muestreo. *Ciencia UANL*. <https://www.redalyc.org/pdf/402/40270120.pdf>
- Sanchez. (2018). optar el grado academico de maestra en administracion de empresas. *Gestión curricular y práctica pedagógica en las instituciones educativas de la RED N°12, distrito de san juan de lurigancho, Lima 2018*. universidad cesar vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29412/Sanchez\\_VC..pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29412/Sanchez_VC..pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sanchez, F. (2019). Fundamentos epistemicos de la investigacion cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *revista digital de investigacion en docencia universitaria*, 13(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sills, D. (2020). What Does Self-Actualization Mean? *psychology today*. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/stronger-the-broken-places/202002/what-does-self-actualization-mean>
- Simbron, S., & Sanabria, F. (2020). Leadership leadership, organizational climate and teacher job satisfaction. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades*,

- Educación, Ciencia y Tecnología*, VII(1), 59-83.  
<https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Tirado, M., & Heredia, F. (2022). Transformational leadership in educational management: a literary review. *Conrado*, 18(85).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci_arttext&tIng=en)
- Tonello, G. (2020). *Efectos psicologicos pandemia desde modelo psico-ambiental*. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.  
<https://www.aacademica.org/000-007/278.pdf>
- Torres, A. (2020). *La relación de liderazgo entre las teorías del liderazgo situacional y acción humana*. Universidad de Navarra [Tesis doctoral].  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=282695>
- Torres, M. (2021). Supervision laboral y su influencia en la calidad del servicio - proseguridad s.a. chiclayo - 2020. *optar el titulo profesioanl de licenciado en administracion*. universidad señor de sipan, pimentel.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8943/Bayona%20Torres%2C%20Marco%20Eufemio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vásquez, S., Vásquez, A., Carranza, M., & Terry, O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes*, 5(17).  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>
- Vera, J., Alanya, J., & Menacho, I. (2021). Management and Organizational Climate in Latin American Educational Institutions. *Journal of business*, 4(2). <https://doi.org/10.37956>
- Villacis, A. (2022). Institutional leadership and its impact on the work environment for the formation of interdisciplinarity in Vicente Rocafuerte school. *Digital Publisher*.  
[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/1002](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1002)
- Villafuerte, S., Viteri, F., & Lopez, H. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecucion de proyectos. *Revista espacios*, 48(8).  
<https://doi.org/DOI:10.48082/espacios-a21v42n08p02>
- Villanueva, S., Vasquez, S., & Lizardo, V. (2021). liderazgo pedagogico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas.

*horizontes revista de investigacion en ciencias de la educacion*, 5(17).

<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>

Zepeda, J., Delgado, Z., Peraza, J., & Soto, J. (2016). Involucramiento laboral y productividad en un agronegocio en sinaloa, mexico. *involucramiento laboral*, 9(19), 71-80. <http://Dialnet-InvolucramientoLaboralYProductividadEnUnAgronegoci-6577482.pdf>

## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables**





Gestión curricular

- Evaluación de necesidades educativas
- Implementación de estrategias eficaces
- Mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición	Niveles y rangos	
Clima organizacional	El clima organizacional determina cómo los empleados perciben su labor, influenciando directamente su desempeño, productividad y satisfacción. Este entorno se compone del medio ambiente humano y físico donde se desarrollan las actividades diarias, impactando significativamente en la satisfacción del personal y, por ende, en la productividad de la organización (Fernández, 2020).	El clima organizacional, compuesto por el entorno humano y físico, influye directamente en el desempeño, productividad y satisfacción de los empleados. Este clima se define por cinco dimensiones clave: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento personal</li> <li>• Contribución al bienestar de su entorno.</li> <li>• Trascendencia de necesidades básicas.</li> </ul>	Escala tipo Likert (escala del instrumento)	Ordinal (escala de la variable)	
			Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en la toma de decisiones</li> <li>• Identificación con la institución</li> <li>• Grado de identificación psicológica con el trabajo</li> </ul>		Totalmente en desacuerdo (TD)	MALO ( 26 - 61 )
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de objetivos educativos</li> <li>• Corrección de debilidades</li> <li>• Interactividad y retroalimentación continua</li> </ul>		Desacuerdo (D)	REGULAR ( 62 - 96 )
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades comunicativas de los docentes</li> <li>• Interacción entre organismos institucionales</li> <li>• Proceso de comunicación</li> </ul>		Neutral (N)	BUENO ( 97 - 130 )
					De acuerdo (DA)		
					Totalmente de acuerdo (TDA)		

educativa como  
constructo teorico

Condiciones  
laborales

- Disponibilidad de recursos
- Comodidad en el aula
- Soporte en salud y seguridad

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Instrucción. Estimado docente, este instrumento le permitirá autoevaluar el liderazgo pedagógico de las Instituciones Educativas. Lea atentamente y señale con una X la puntuación que mejor describa la situación, teniendo en cuenta la siguiente escala:

<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>en</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1		2	3	4	5

<b>Ítems o preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
--------------------------	----------	----------	----------	----------	----------

### V. liderazgo pedagógico

#### Dimensión 1: Planeamiento estratégica

- 1) La visión educativa de la institución está claramente definida y es comprendida por todos los miembros del personal docente.
- 2) El liderazgo educativo de la institución comunica de manera efectiva la visión educativa a toda la comunidad docente
- 3) La institución educativa establece objetivos específicos y medibles para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes
- 4) El proceso de planificación de objetivos educativos incluye la participación activa de los docentes y otros miembros del personal escolar
- 5) La institución educativa realiza un análisis exhaustivo de las necesidades educativas de los estudiantes en el contexto local
- 6) Los programas educativos están diseñados para responder efectivamente a las necesidades específicas de los estudiantes.

#### Dimensión 2: Liderazgo

- 7) La dirección de la institución educativa fomenta un ambiente de respeto mutuo entre todos los miembros del personal
- 8) Los docentes en la institución sienten que sus opiniones y puntos de vista son valorados y respetados por la administración
- 9) La dirección de la institución promueve activamente la colaboración entre los docentes para mejorar las prácticas educativas
- 10) El liderazgo en la institución promueve activamente la colaboración entre los docentes para mejorar las prácticas educativas
- 11) La institución apoya y facilita el desarrollo profesional continuo de los docentes a través de capacitaciones y talleres
- 12) La administración incentiva a los docentes a participar en programas de actualización y perfeccionamiento profesional

#### Dimensión 3: Interacción

- 13) Los docentes sienten que la administración educativa fomenta un ambiente de confianza en la institución
- 14) La administración educativa promueve la confianza mutua entre los estudiantes y los profesores

- 
- 15) La dirección permite que su opinión sea tomada en cuenta en las decisiones que afectan en la vida escolar
  - 16) La institución facilita espacios para que los docentes compartan sus opiniones y propuestas sobre la gestión escolar
  - 17) La dirección educativa mantiene una comunicación clara y coherente con los docentes sobre las políticas y procedimientos escolares
  - 18) Los estudiantes perciben que la información que reciben de sus profesores es clara y coherente con los objetivos educativos

**Dimensión 4: Gestión curricular**

- 19) La institución educativa realiza evaluaciones periódicas para ajustar las estrategias de enseñanza a las necesidades cambiantes de los estudiantes
  - 20) La dirección adapta su planificación curricular en función de las necesidades educativas detectadas en la institución.
  - 21) La institución implementa estrategias pedagógicas que han demostrado ser efectivas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
  - 22) La dirección revisa y ajusta regularmente las estrategias de enseñanza utilizadas para asegurar su eficacia.
  - 23) La dirección promueve la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
  - 24) La institución ha implementado el aula de innovación para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- 

## Variable 2: Clima organizacional

Instrucción. Estimado docente, este instrumento le permitirá autoevaluar el liderazgo pedagógico de las Instituciones Educativas. Lea atentamente y señale con una X la puntuación que mejor describa la situación, teniendo en cuenta la siguiente escala:

Totalmente desacuerdo	en	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1		2	3	4	5

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
-------------------	---	---	---	---	---

### V. Clima organizacional

**Dimensión 1: autorrealización**

- 1) Considera que las oportunidades de desarrollo profesional ofrecidas por la institución educativa han mejorado sus competencias pedagógicas
- 2) Siente que su labor pedagógica contribuye significativamente al desarrollo y bienestar de la comunidad educativa
- 3) Evalúa que sus estrategias pedagógicas están orientadas a fomentar el pensamiento crítico y la creatividad, más allá de los contenidos curriculares básicos

**Dimensión 2: involucramiento laboral**

---

- 
- 4) Considera que se le brinda la oportunidad de participar activamente en las decisiones pedagógicas que afectan su labor diaria
  - 5) Percibe que su opinión es valorada y tenida en cuenta durante las reuniones de planificación educativa en su institución
  - 6) Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la institución educativa en la que trabaja
  - 7) Cree que los valores y objetivos de la institución educativa están alineados con sus propias creencias y metas profesionales
  - 8) Este orgulloso de trabajar en su institución educativa y lo comunica positivamente a otras personas

#### **Dimensión 3: Supervisión**

- 9) La dirección establece claramente los objetivos educativos que se deben alcanzar en cada periodo académico
- 10) La dirección realiza un seguimiento continuo para asegurar que los objetivos educativos se estén cumpliendo de acuerdo al plan establecido
- 11) La dirección identifica oportunamente las debilidades en la práctica pedagógica y proporciona recomendaciones específicas para mejorarlas
- 12) La intervención de la dirección para corregir debilidades es efectiva y contribuyen significativamente al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje
- 13) La dirección fomenta una comunicación continua y abierta con los docentes para discutir los progresos y desafíos en el proceso educativo
- 14) La dirección proporciona retroalimentación regular y constructiva que ayuda a los docentes a mejorar sus prácticas pedagógicas.

#### **Dimensión 4: Comunicación**

- 15) Se comunica de manera clara y efectiva con sus estudiantes, facilitando la comprensión de los contenidos educativos.
- 16) Utiliza una variedad de técnicas comunicativas para adaptarse a las diferentes necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes
- 17) Participa activamente en las reuniones y actividades organizadas por los diferentes organismos institucionales
- 18) La comunicación entre los docentes y los organismos institucionales es fluida y contribuye al desarrollo de proyectos educativos conjuntos.
- 19) Comprende y aplica los principios del proceso de comunicación educativa en su práctica diaria
- 20) El docente reflexiona sobre su propia practica comunicativa y busca mejorar continuamente sus habilidades en este ámbito.

#### **Dimensión 5: condiciones laborales**

- 21) Considera que la institución educativa proporciona todos los recursos materiales necesarios para la preparación y ejecución de sus clases
  - 22) Percibe que dispone de acceso adecuado a herramientas tecnológicas y recursos didácticos para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje
  - 23) Cree que las condiciones físicas del aula, como el mobiliario y la iluminación, son adecuadas para realizar sus actividades pedagógicas de manera efectiva
  - 24) Cree que el tamaño y la distribución del aula facilitan la interacción con los estudiantes y el desarrollo de actividades grupales
  - 25) Siente que la institución educativa garantiza un entorno seguro y saludable, permitiéndole enfocarse en su labor pedagógica sin preocupaciones
-

---

26) Observa que reciben el apoyo necesario en términos de salud y bienestar, incluyendo programas de prevención y atención médica oportuna

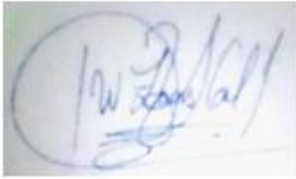
---

**Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de  
datos**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

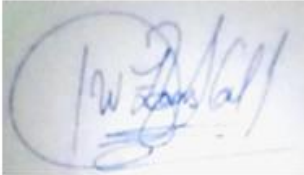
Nombre del instrumento	Cuestionario de Liderazgo pedagógico
Objetivo del instrumento	Evaluar el liderazgo pedagógico en instituciones educativas de la Convención, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Wilberth Zans Gil
Documento de identidad	42325806
Años de experiencia en el área	14 años
Máximo Grado Académico	Magister en Administración de la Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	I.E N° 58588 Virgen del Carmen- Huayllabamba
Cargo	Docente
Número telefónico	979710604
Firma	
Fecha	Urubamba 27 de mayo del 2024





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

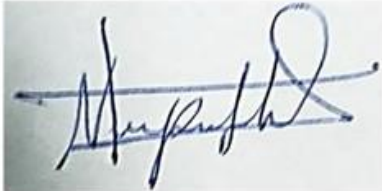
## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de clima organizacional
Objetivo del instrumento	Evaluar el clima organizacional en instituciones educativas de la Convención, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Wilberth Zans Gil
Documento de identidad	42325806
Años de experiencia en el área	14 años
Máximo Grado Académico	Magister en Administración de la Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	I.E N° 58588 Virgen del Carmen- Huayllabamba
Cargo	Docente
Número telefónico	979710604
Firma	
Fecha	Urubamba 27 de mayo del 2024



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

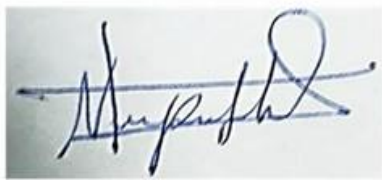
## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de Liderazgo pedagógico
Objetivo del instrumento	Evaluar el liderazgo pedagógico en instituciones educativas de la Convención, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Nila Peralta Huaranca
Documento de identidad	42994730
Años de experiencia en el área	14 años
Máximo Grado Académico	Magister en Administración de la Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	50157 San Martín de Porres - Piste-Calca
Cargo	Docente
Número telefónico	950400808
Firma	 ..... Nila Peralta Huaranca 42994730
Fecha	Calca 26 de mayo del 2024



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de clima organizacional
Objetivo del instrumento	Evaluar el clima organizacional en instituciones educativas de la Convención, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Nila Peralta Huarancca
Documento de identidad	42994730
Años de experiencia en el área	14 años
Máximo Grado Académico	Magister en Administración de la Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	50157 San Martín de Porres - Piste-Calca
Cargo	Docente
Número telefónico	950400808
Firma	 ..... Nila Peralta Huarancca 42994730
Fecha	Calca 26 de mayo del 2024



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de Liderazgo pedagógico
Objetivo del instrumento	Evaluar el liderazgo pedagógico en instituciones educativas de la Convención, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Yanet Verónica Ttito Ormachea
Documento de identidad	43611096
Años de experiencia en el área	13 años
Máximo Grado Académico	Magister en Psicología Educativa
Nacionalidad	Peruano
Institución	I.E. N° 50163
Cargo	Docente
Número telefónico	966217902
Firma	
Fecha	Calca 26 de mayo del 2024



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de clima organizacional
Objetivo del instrumento	Evaluar el clima organizacional en instituciones educativas de la Convención, 2024.
Nombres y apellidos del experto	Yanet Verónica Ttito Ormachea
Documento de identidad	43611096
Años de experiencia en el área	13 años
Máximo Grado Académico	Magister en Psicología Educativa
Nacionalidad	Peruano
Institución	I.E. N° 50163
Cargo	Docente
Número telefónico	966217902
Firma	
Fecha	Calca 26 de mayo del 2024

### Anexo 4. Resultados del análisis de consistencia interna

V1: Liderazgo pedagógico																							
D1: Planeamiento estratégico						D2: Liderazgo						D3: Interacción						D4: gestión curricular					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	1
4	5	3	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3
3	3	4	3	3	3	5	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

V2: Clima organizacional														
D1: Autorrealización			D2: Involucramiento laboral					D3: Supervisión						
Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2



## Resultados de la variable liderazgo pedagógico

### Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach	N de elementos
		basada en	
		elementos	
		estandarizados	
	<u>,912</u>	<u>,931</u>	<u>24</u>

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	80,56	76,278	,821	,904
P2	80,56	70,778	,835	,901
P3	80,67	78,500	,363	,912
P4	80,33	77,000	,601	,907
P5	80,89	72,861	,856	,901
P6	80,44	77,778	,736	,906
P7	80,33	78,500	,454	,910
P8	80,78	74,194	,717	,904
P9	80,67	77,000	,694	,906
P10	80,56	76,278	,821	,904



P11	81,44	77,278	,272	,919
P12	81,44	75,778	,412	,913
P13	80,56	80,028	,382	,911
P14	80,56	78,028	,613	,907
P15	80,56	78,278	,584	,908
P16	80,78	80,444	,209	,915
P17	80,44	79,278	,538	,909
P18	80,56	78,278	,584	,908
P19	81,11	75,611	,550	,908
P20	80,44	79,278	,538	,909
P21	80,89	78,361	,574	,908
P22	80,67	77,250	,666	,906
P23	80,56	77,778	,643	,907
P24	81,33	77,000	,302	,917

## Resultados de la variable clima organizacional

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,938	,957	26

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Q1	87,67	126,000	,579	,936
Q2	87,22	120,944	,775	,934
Q3	87,22	123,694	,903	,934
Q4	87,33	123,250	,833	,934
Q5	87,22	123,694	,903	,934
Q6	87,00	123,000	,590	,936
Q7	87,33	125,000	,671	,936
Q8	86,78	122,194	,686	,935
Q9	87,44	124,528	,675	,935
Q10	87,44	124,528	,675	,935
Q11	87,67	126,000	,579	,936
Q12	87,33	125,000	,671	,936
Q13	87,56	123,278	,554	,937

Q14	87,67	121,750	,673	,935
Q15	87,22	123,694	,903	,934
Q16	87,22	120,944	,775	,934
Q17	87,22	122,194	,686	,935
Q18	87,22	123,694	,903	,934
Q19	87,44	126,278	,523	,937
Q20	87,00	123,000	,590	,936
Q21	88,56	128,278	,240	,941
Q22	87,78	115,444	,686	,935
Q23	87,89	118,611	,453	,942
Q24	88,44	126,778	,184	,946
Q25	87,78	119,444	,692	,935
Q26	88,33	117,750	,645	,936

## Anexo 5. Consentimiento informado

### Consentimiento Informado

Título de la investigación: [colocar el título]

Investigador (a) (es): [colocar nombres y apellidos completos de los investigadores]

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "colocar el título", cuyo objetivo es colocar el objetivo. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio colocar el nombre del programa, de la Universidad César Vallejo del campus colocar campus, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución colocar el nombre de la institución.

Describir el impacto del problema de la investigación.

colocar el impacto

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de minutos y se realizará en el ambiente de colocar el ambiente de la institución indicar la institución. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

#### Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra

indole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

#### Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

#### Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) colocar nombres y apellidos email: colocar el e-mail y asesor colocar nombres y apellidos del asesor email: colocar el e-mail.

#### Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada. Nombre y apellidos: colocar nombres y apellidos Fecha y hora: colocar fecha y hora.

Nombre y apellidos: colocar nombres y apellidos

Firma(s):

Fecha y hora: colocar fecha y hora



## Anexo 6. Reporte de similitud en software Turnitin

The screenshot shows a Turnitin similarity report for a document titled "Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024". The document is a thesis for a Master's degree in Educational Administration. The similarity score is 17%. The report lists 11 sources of similarity, with the highest being "Entregado a Universidad..." at 6%.

**Feedback Studio** | Ninosca Cardenas Acuña | Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024 | /100 | 7 de 96

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

**Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024**

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

**AUTORA:**  
Cardenas Acuña, Ninosca (orcid.org/0000-0001-8218-3792)

**ASESORES:**  
Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)  
Dra. Ayvar Bazán, Zola (orcid.org/0000-0003-3844-569X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**  
Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA – PERU  
2024

**Resumen de coincidencias**

**17 %**

Se están viendo fuentes estándar  
Ver Fuentes en inglés

**Coincidencias**

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	6 %
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
4	www.researchgate.net Fuente de Internet	1 %
5	de.sldshare.net Fuente de Internet	<1 %
6	www.courshero.com Fuente de Internet	<1 %
7	Entregado a uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
8	Orellana Hernández, Ke... Publicación	<1 %
9	fann0726.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	library.co Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 35 | Número de palabras: 10758 | Versión solo texto del informe | Alta resolución | Activado | 10:46 7/06/2024

## Anexo 7. Análisis complementario

### Calculadora de muestra

Nivel de confianza:   95%  99%

Margen de Error: 

Población: 

Limpiar

Calcular Muestra

Tamaño de Muestra:

## Anexo 8. Autorizaciones para el desarrollo del proyecto de investigación



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

Lima, 24 de mayo de 2024  
Carta P. 0208-2024-UCV-VA-EPG-F01/J

Dir.  
RÓMULO CAHUANA CONCHA  
DIRECTOR  
Institución Educativa La Victoria.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CÁRDENAS ACUÑA, NINOSCA; identificada con DNI N° 42482938 y con código de matrícula N° 7002676050; 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 MAÉSTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 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 CÁRDENAS ACUÑA, NINOSCA 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.in@ucv.edu.pe](mailto:mesadepartes.epg.in@ucv.edu.pe)

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

Atentamente,



Dra. Helga R. Majo Marrúfo  
Jefe  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos

## Carta de autorización de aplicación



GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN CUSCO  
UGEL PICHARI KIMBIRI VILLA VIRGEN  
**IE. "LA VICTORIA"**  
PICHARI - LA CONVENCION



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

Pichari, 21 de mayo del 2024.

**OFICIO N° 063 -2024-GEREDU-C/UGEL-PKVV/IE-LV.**

Sra. : Dra. HELGA R. MAJO MARRUFFO  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO UNIVERSIDAD "CESAR VALLEJO"

**PRESENTE**

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LLEVAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E. "LA VICTORIA".

REF : CARTA N° 0208-2024-UCV-VA-EPG-F01/J

Tengo el agrado de dirigirme a su digno despacho con la finalidad de hacerle llegar el cordial saludo de toda la Comunidad Educativa de la Institución Educativa "LA VICTORIA" y del mío propio, a la vez comunicarle que, habiendo recibido la Carta de Referencia, solicitando Autorización para que la Profesora Ninosca CÁRDENAS ACUÑA, realice su trabajo de investigación en el marco de su tesis, mi despacho brinda la OPINIÓN FAVORABLE para que se desarrolle dicho trabajo de investigación titulado "Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024".

Para tal efecto, he dispuesto se brinden las facilidades para la recolección de datos por el periodo que sea necesario.

Atentamente,

  
UGEL-PICHARI KIMBIRI VILLA VIRGEN  
I.E. "LA VICTORIA" - PICHARI  
DIRECCIÓN  
Rómulo Cahuana Concha  
DIRECTOR



## Anexo 9. Otras evidencias

### Matriz de consistencia

**Tabla 7**

*Matriz de consistencia*

Título: Liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de La Convención, Cusco, 2024.								
Autora: Ninosca Cardenas Acuña								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
Problema General: ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico con el clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, 2024?	Objetivo general: El objetivo general del estudio es determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes en la Instituciones educativas, La Convención, Cusco, durante el año 2024.	Hipótesis general: Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en docentes en las Instituciones educativas La Convención, Cusco, en el año 2024.	Variable 1: Liderazgo pedagógico					
Problema Específico 1: ¿Cómo se relacionan el planeamiento estratégico con el clima organizacional en Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, durante el año 2024?	Objetivo específico 1: Determinar la relación entre el planeamiento estratégico con el clima organizacional en docentes en las Instituciones educativas, La Convención, Cusco, durante el año 2024.	Hipótesis específica 1: Existe relación positiva y significativa entre el planteamiento estratégico y el clima organizacional en docentes Instituciones educativas La Convención, Cusco, durante el año 2024.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	
Problema Específico 2: ¿Cómo se relacionan el liderazgo con el clima organizacional en Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, durante el año 2024?	Objetivo específico 1: Determinar la relación entre el planeamiento estratégico con el clima organizacional en docentes en las Instituciones educativas, La Convención, Cusco, durante el año 2024.	Hipótesis específica 1: Existe relación positiva y significativa entre el planteamiento estratégico y el clima organizacional en docentes Instituciones educativas La Convención, Cusco, durante el año 2024.	Planeamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Claridad en la visión educativa</li> <li>Planificación de objetivos educativos</li> <li>Necesidades educativas</li> </ul>	1 - 2 3 - 4 5-6	Escala de Likert Politémico Ordinal	Ordinal (escala de la variable)	
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomento del respeto mutuo</li> <li>Influencia para crear un entorno de colaboración</li> <li>Fomento del aprendizaje continuo</li> </ul>	7- 8 9-10 11 - 12			
			Interacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomento de relaciones de confianza</li> <li>Clima de participación</li> <li>Comunicación eficaz y coherente.</li> </ul>	13-14 15-16 17 - 18			
Problema Específico 3: ¿Cómo se relaciona la interacción con el clima organizacional en Instituciones Educativas de	Objetivo específico 2: Determinar la relación entre el liderazgo con el clima organizacional en	Hipótesis específica 2: Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo y el clima organizacional en docentes Instituciones educativas La				Totalmente en desacuerdo (TD) Desacuerdo (D) Neutral (N) De acuerdo (DA) Totalmente de acuerdo (TDA)	MALO ( 1 ) REGULAR ( 2 ) BUENO ( 3 )	

La Convención, Cusco, durante el año 2024?  
 Problema Específico 4:  
 ¿Cómo se relaciona la gestión curricular con el clima organizacional en Instituciones Educativas de La Convención, Cusco, durante el año 2024?

docentes en las Instituciones educativas, La Convención, Cusco, durante el año 2024  
 Objetivo específico 3:  
 Determinar la relación entre la interacción con el clima organizacional en docentes en las I.E., La Convención, Cusco, durante el año 2024.  
 Objetivo específico 4:  
 Determinar la relación entre la gestión curricular con el clima organizacional en docentes en las Instituciones educativas La Convención, Cusco, durante el año 2024

Convención, Cusco, durante el año 2024  
 Hipótesis específica 3:  
 Existe relación positiva y significativa entre la interacción y el clima organizacional en docentes Instituciones educativas La Convención, Cusco, durante el año 2024.  
 Hipótesis específica 4:  
 Existe relación positiva y significativa entre la gestión curricular y el clima organizacional en docentes Instituciones educativas La Convención, Cusco, durante el año 2024.

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y rangos
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de necesidades educativas</li> <li>Implementación de estrategias eficaces</li> <li>Articulación de la gestión educativa</li> </ul>	19-20 21 - 22 23 - 24		
Variable 2: Clima organizacional				
Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento personal</li> <li>Contribución al bienestar de su entorno.</li> <li>Trascendencia de necesidades básicas.</li> </ul>	1 2 3	Escala de Likert Politémico Ordinal	Ordinal (escala de la variable)  MALO ( 1 )  REGULAR ( 2 )
Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en la toma de decisiones</li> <li>Identificación con la institución</li> <li>Grado de identificación psicológica con el trabajo</li> </ul>	4-5 6 7-8	Totalmente en desacuerdo (TD) Desacuerdo (D) Neutral (N) De acuerdo (DA) Totalmente de acuerdo (TDA)	BUENO ( 3 )
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de objetivos educativos</li> <li>Corrección de debilidades</li> <li>Interactividad y retroalimentación continua</li> </ul>	9-10 11-12 13-14		

---

Comunicación	• Disolución de amistades al dejar la institución	15-16
	• Permanencia de docentes por obligación	17-18
	• Perdidas de ingreso económico al abandonar la institución	19-20
Condiciones laborales	• Habilidades comunicativas de los docentes	21 – 22
	• Interacción entre organismos institucionales	23 – 24
	• Proceso de comunicación educativa como constructo teorico	25 – 26

---

## Ficha técnica de instrumento

**Tabla 8**

*Ficha técnica de instrumento de variable liderazgo pedagógico*

<b>Denominación:</b>	<b>Cuestionario sobre percepción del liderazgo pedagógico</b>
<b>Autor:</b>	Ninosca Cardenas Acuña
<b>Año:</b>	2024
<b>Propósito:</b>	Medir el nivel del liderazgo pedagógico en niveles específicos: Malo, regular, bueno
<b>Tipo de reactivos</b>	Proposiciones con escala de Likert
<b>Número de ítems</b>	El cuestionario contiene 24 ítems distribuidos en 4 dimensiones.
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Duración:</b>	20 minutos.
<b>Rango de</b>	Docentes de las Instituciones Educativas. de la Convención,
<b>Aplicación:</b>	Cusco, 2024
<b>Aspectos</b>	Muestra: 67 docentes
<b>Normativos:</b>	

## Tabla 9

### *Ficha técnica de instrumento de variable clima organizacional*

<b>Denominación:</b>	<b>Cuestionario sobre percepción del clima organizacional</b>
<b>Autor:</b>	Ninosca Cardenas Acuña
<b>Año:</b>	2024
<b>Propósito:</b>	Medir el nivel del clima organizacional en niveles específicos: Malo, regular, bueno
<b>Tipo de reactivos</b>	Proposiciones con escala de Likert
<b>Número de ítems</b>	El cuestionario contiene 26 ítems distribuidos en 5 dimensiones.
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Duración:</b>	20 minutos.
<b>Rango de</b>	Docentes de las Instituciones Educativas. de la Convención,
<b>Aplicación:</b>	Cusco, 2024
<b>Aspectos</b>	Muestra: 67 docentes
<b>Normativos:</b>	

# Formulario de Google para aplicación de los instrumentos

Resumen

Pregunta

Individual

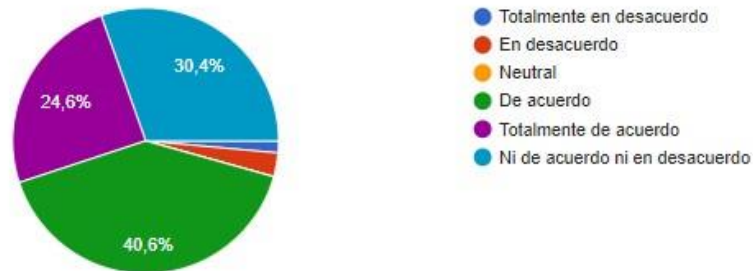
## Variable Liderazgo Pedagógico

### Dimensión 1: Planeamiento estratégico

1) La visión educativa de la institución está claramente definida y es comprendida por todos los miembros del personal docente.

 Copiar

69 respuestas



2) El liderazgo educativo de la institución comunica de manera efectiva la visión educativa a toda la comunidad docente

 Copiar

## Base de datos de investigación

V1: Liderazgo pedagógico																		
D1: Planeamiento estratégico						D2: Liderazgo						D3: Interacción						
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	
1	1	1	5	5	1	4	4	5	1	4	5	1	1	4	2	3	1	1
2	1	1	5	1	1	5	2	1	5	5	5	1	5	5	5	3	1	2
3	1	1	4	1	1	4	2	1	1	2	1	1	5	5	3	3	1	3
4	1	1	4	1	1	3	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1
5	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	1	1	1
6	2	1	4	1	4	1	2	2	1	2	4	4	4	1	4	4	4	2
7	2	1	3	3	3	1	4	3	5	2	3	5	5	5	3	3	3	4
8	2	4	4	2	4	1	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
9	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
10	3	3	3	2	2	1	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3
11	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
12	3	3	4	2	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	1
13	1	5	2	5	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	2
14	1	4	2	5	2	3	5	4	4	2	4	5	5	1	5	4	1	3
15	1	4	4	4	4	4	4	1	4	2	5	4	1	1	2	1	1	1
16	1	3	4	4	1	3	3	1	3	2	2	3	1	1	2	1	1	1
17	5	3	3	4	1	4	5	1	4	2	1	5	1	1	2	1	1	2
18	5	4	4	3	1	4	3	1	1	2	1	1	5	4	3	1	1	3
19	4	5	3	4	1	5	5	1	1	4	1	1	3	5	4	1	3	4
20	5	5	4	1	1	4	4	2	1	4	1	5	5	3	4	5	3	4
21	5	4	3	1	4	5	2	4	5	3	5	1	3	4	4	5	5	4
22	5	4	3	3	3	3	2	4	5	2	4	5	3	3	4	3	4	3
23	3	3	4	1	4	4	2	4	3	2	5	4	5	3	4	5	4	5
24	5	4	4	2	5	3	2	3	3	2	4	2	3	3	5	4	3	3
25	3	3	3	5	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4	2	3	2	1
26	1	3	3	3	3	3	4	4	3	2	5	4	3	5	2	3	2	2
27	1	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	5	3	5	5	4	2	3
28	1	5	5	5	5	1	5	1	1	4	4	3	5	4	2	4	1	1
29	1	5	5	3	4	1	5	1	1	3	3	4	3	4	2	5	1	1
30	3	1	5	4	3	1	3	1	5	4	2	5	5	1	5	1	1	2
31	3	1	4	1	3	1	3	1	1	4	2	3	4	1	4	1	1	3
32	4	1	4	1	1	1	4	1	1	4	2	5	5	1	4	1	1	4
33	4	1	4	1	1	1	2	2	5	2	5	1	1	1	4	1	2	4
34	2	1	4	1	1	3	4	3	4	4	1	1	1	4	4	5	4	3
35	2	1	5	5	1	4	1	4	5	5	1	1	3	5	5	4	2	2
36	2	2	3	2	1	3	1	1	2	3	5	5	5	1	2	3	3	2
37	2	2	4	2	2	4	3	5	3	3	1	4	1	2	1	2	2	2
38	1	4	4	2	4	4	5	5	1	4	1	2	1	5	2	4	2	4
39	1	5	3	3	4	4	4	5	1	3	4	5	5	5	2	4	2	3
40	1	4	3	3	3	4	3	4	1	5	5	2	1	4	1	4	2	1

<b>41</b>	1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	2	1	4	1	1	1	2
<b>42</b>	5	3	4	3	5	3	5	5	1	5	4	2	1	4	5	1	1	3
<b>43</b>	4	2	4	4	4	1	4	4	4	2	4	5	1	2	4	1	1	1
<b>44</b>	4	1	2	5	2	1	3	4	4	2	5	5	3	3	3	1	1	1
<b>45</b>	4	1	4	3	3	1	4	4	5	2	5	3	5	4	4	5	1	2
<b>46</b>	3	1	4	4	1	1	2	1	5	2	5	1	1	3	3	4	3	4
<b>47</b>	2	1	3	3	1	1	2	1	1	2	4	1	1	1	5	3	4	5
<b>48</b>	2	1	5	3	1	1	2	5	1	4	4	1	5	1	3	5	3	5
<b>49</b>	2	1	4	4	1	5	2	1	1	3	3	5	5	1	3	4	3	4
<b>50</b>	2	4	4	4	1	4	2	1	5	4	5	3	1	1	2	4	2	1
<b>51</b>	2	4	4	4	4	4	4	2	5	4	1	4	4	4	2	5	2	2
<b>52</b>	2	5	4	1	2	1	1	4	1	3	5	2	5	5	2	4	2	3
<b>53</b>	4	3	3	1	4	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	1	2	1
<b>54</b>	3	3	4	1	4	3	3	4	1	5	1	5	3	5	2	5	1	1
<b>55</b>	4	3	2	1	2	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	1	2
<b>56</b>	2	1	3	2	3	4	4	4	1	2	4	3	5	5	4	1	1	4
<b>57</b>	2	1	3	4	3	1	4	5	1	2	3	1	3	5	3	1	1	3
<b>58</b>	2	1	4	4	3	1	3	3	1	2	3	5	3	5	3	4	1	4
<b>59</b>	2	1	4	2	3	1	3	3	3	2	1	1	5	1	3	4	2	3
<b>60</b>	2	1	4	2	3	1	3	1	3	2	1	1	5	1	3	5	2	4
<b>61</b>	1	1	3	2	1	1	3	1	4	5	5	3	1	1	2	1	2	1
<b>62</b>	1	2	3	2	1	1	2	1	3	3	5	4	1	1	1	1	2	2
<b>63</b>	1	4	3	1	1	4	2	1	1	4	1	2	1	4	1	1	3	3
<b>64</b>	1	4	4	5	1	4	2	1	1	4	4	4	5	5	2	1	5	1
<b>65</b>	3	4	5	5	1	4	2	2	1	3	2	5	3	3	2	1	3	1
<b>66</b>	5	4	3	5	4	3	2	5	1	3	2	3	4	3	5	3	3	2
<b>67</b>	4	4	3	4	5	4	3	4	1	5	5	4	4	1	4	3	3	3



Base de datos ninosca.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Númérico	8	0	1) La visión ed...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	Númérico	8	0	2) El liderazgo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Númérico	8	0	3) La institució...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Númérico	8	0	4) El proceso ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	Númérico	8	0	5) La institució...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	Númérico	8	0	6) Los program...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	Númérico	8	0	7) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	Númérico	8	0	8) Los docent...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	Númérico	8	0	9) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	Númérico	8	0	10) La direcci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	Númérico	8	0	11) La instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	Númérico	8	0	12) La admini...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	Númérico	8	0	13) Siente qu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	Númérico	8	0	14) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	Númérico	8	0	15) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	Númérico	8	0	16) La instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	Númérico	8	0	17) La direcci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	Númérico	8	0	18) Los docen...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	Númérico	8	0	19) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	Númérico	8	0	20) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	Númérico	8	0	21) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	Númérico	8	0	22) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	Númérico	8	0	23) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	Númérico	8	0	24) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	Q1	Númérico	8	0	1) Considera q...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	Q2	Númérico	8	0	2) Siente que ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
27	Q3	Númérico	8	0	3) Evalúa que ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	Q4	Númérico	8	0	4) Considera q...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	Q5	Númérico	8	0	5) Percibe que...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	Q6	Númérico	8	0	6) Siente un fue...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	Q7	Númérico	8	0	7) Cree que lo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	Q8	Númérico	8	0	8) Esta orgullo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	Q9	Númérico	8	0	9) La dirección ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	Q10	Númérico	8	0	10) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	Q11	Númérico	8	0	11) La instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
36	Q12	Númérico	8	0	12) La interven...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
37	Q13	Númérico	8	0	13) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
38	Q14	Númérico	8	0	14) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

V2: Clima organizacional													
D1: Autorrealizacion			D2: Involucramiento laboral					D3: Supervision					
Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
2	1	2	1	2	1	1	3	2	3	3	2	1	5
2	1	2	2	3	3	2	3	5	2	2	2	1	3
1	2	1	1	1	4	5	3	2	3	2	5	1	3
1	5	1	2	3	2	1	3	1	5	5	2	2	1
2	1	1	2	2	2	2	3	1	1	3	3	2	2
4	5	4	2	4	2	4	1	1	2	3	4	2	2
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
5	3	5	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	4
4	4	2	4	4	4	1	4	5	4	2	4	4	4
3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
4	4	1	4	4	4	2	3	2	3	4	5	4	3
4	3	1	3	3	3	1	3	2	2	4	2	1	3
2	5	1	4	4	5	2	3	1	5	3	1	5	5
2	1	4	4	3	1	3	3	1	1	2	2	1	2
4	2	3	1	2	3	4	3	1	1	2	3	2	2
2	1	5	2	3	4	3	5	2	2	1	3	2	1
2	1	5	1	1	2	5	1	4	5	3	3	2	1
1	4	4	2	3	2	4	1	3	1	3	4	3	1
1	4	5	2	2	2	1	5	5	2	5	5	4	1
2	3	4	2	4	3	2	3	4	2	5	5	3	2
4	3	5	3	4	4	2	4	4	5	4	2	1	2
2	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	1	1	3
2	5	4	3	3	4	2	5	2	2	2	2	1	5
1	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3
1	3	3	5	2	4	5	3	5	1	1	3	2	1
2	3	3	1	3	1	3	3	1	1	3	4	2	2
4	3	4	2	1	3	5	3	1	2	3	3	4	2
3	3	4	1	3	4	5	3	1	2	2	5	5	1
5	5	2	2	2	2	1	3	5	2	2	5	5	1
4	2	2	2	4	2	2	1	5	4	1	4	5	1
3	1	5	2	5	2	2	5	3	3	1	4	3	1
4	1	1	4	4	4	1	4	5	5	2	3	1	2
2	5	1	4	4	4	2	2	4	3	3	4	1	5
2	4	4	4	2	3	4	3	3	2	5	5	1	3
2	5	5	2	3	5	1	5	2	3	2	2	2	3
1	5	2	2	1	3	5	4	2	1	1	2	2	1
1	4	2	1	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2
2	1	1	2	2	5	1	3	1	2	3	2	4	2
3	1	1	1	3	1	2	3	1	3	1	5	4	1
4	2	1	2	5	3	2	3	1	5	1	3	4	2
2	1	4	2	4	4	1	3	3	4	2	4	4	2
2	1	3	2	2	2	2	1	2	5	5	4	4	5

1	4	3	4	3	2	4	4	2	3	4	4	4	4
1	3	3	3	1	2	3	5	2	2	3	2	5	3
2	5	5	3	3	4	1	3	5	3	3	2	1	3
4	4	2	5	2	4	2	2	1	1	2	1	1	3
3	4	1	5	4	5	5	2	1	1	2	2	2	1
5	4	1	1	4	1	1	3	5	2	1	3	2	2
4	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2
3	5	4	1	4	4	4	3	4	4	3	4	2	2
4	2	5	2	4	2	4	3	4	4	1	4	4	4
2	1	4	2	2	2	1	3	2	3	5	5	4	4
2	1	3	2	3	2	2	1	2	2	2	4	4	3
1	4	2	2	1	4	2	3	2	5	3	3	3	3
1	4	2	4	3	4	1	5	1	1	5	2	1	3
2	4	1	3	2	4	5	3	5	1	2	4	5	1
2	5	1	1	4	3	5	3	1	2	1	2	1	2
1	1	1	2	4	1	1	3	4	2	3	2	2	2
1	1	3	1	4	3	2	3	3	3	3	1	2	3
2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	4
4	3	4	2	3	2	1	3	4	3	5	3	3	4
3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	3	4	3	3
5	5	2	3	1	2	3	3	3	3	2	4	4	3
4	3	1	3	3	3	3	4	4	1	2	5	4	3
3	5	1	4	2	3	3	5	3	1	1	3	5	1
4	3	1	3	3	4	3	3	3	5	3	4	5	2
4	4	4	4	3	3	5	3	5	3	3	3	4	2

Base de datos ninosca.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Númérico	8	0	1) La visión ed...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	Númérico	8	0	2) El liderazgo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Númérico	8	0	3) La institució...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Númérico	8	0	4) El proceso ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	Númérico	8	0	5) La institució...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	Númérico	8	0	6) Los program...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	Númérico	8	0	7) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	Númérico	8	0	8) Los docent...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	Númérico	8	0	9) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	Númérico	8	0	10) La direcci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	Númérico	8	0	11) La instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	Númérico	8	0	12) La admini...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	Númérico	8	0	13) Siente qu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	Númérico	8	0	14) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	Númérico	8	0	15) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	Númérico	8	0	16) La instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	Númérico	8	0	17) La direcci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	Númérico	8	0	18) Los docen...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	Númérico	8	0	19) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	Númérico	8	0	20) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	Númérico	8	0	21) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	Númérico	8	0	22) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	Númérico	8	0	23) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	Númérico	8	0	24) La instituci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	Q1	Númérico	8	0	1) Considera q...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	Q2	Númérico	8	0	2) Siente que ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
27	Q3	Númérico	8	0	3) Evalúa que ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	Q4	Númérico	8	0	4) Considera q...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	Q5	Númérico	8	0	5) Percibe que...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	Q6	Númérico	8	0	6) Siente un fue...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	Q7	Númérico	8	0	7) Cree que lo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	Q8	Númérico	8	0	8) Esta orgullo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	Q9	Númérico	8	0	9) La dirección ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	Q10	Númérico	8	0	10) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	Q11	Númérico	8	0	11) La instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
36	Q12	Númérico	8	0	12) La interven...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
37	Q13	Númérico	8	0	13) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
38	Q14	Númérico	8	0	14) La direcció...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

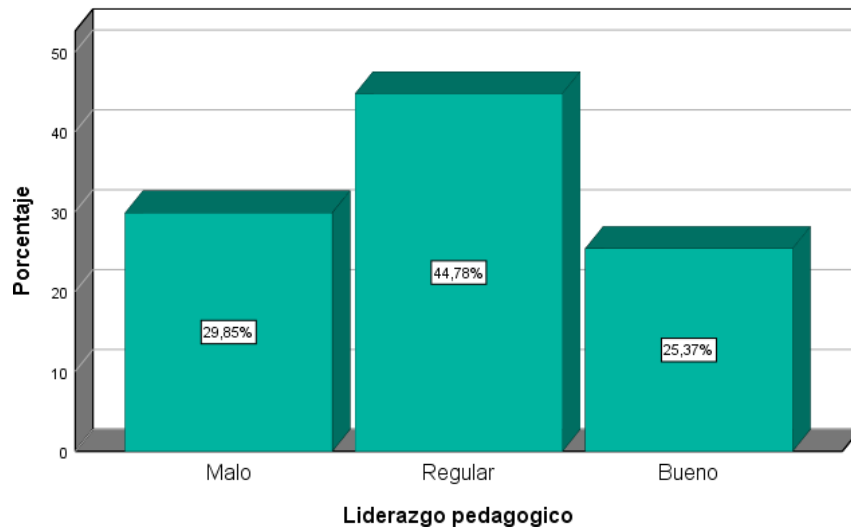
4

Vista de datos Vista de variables

## Figuras estadísticas

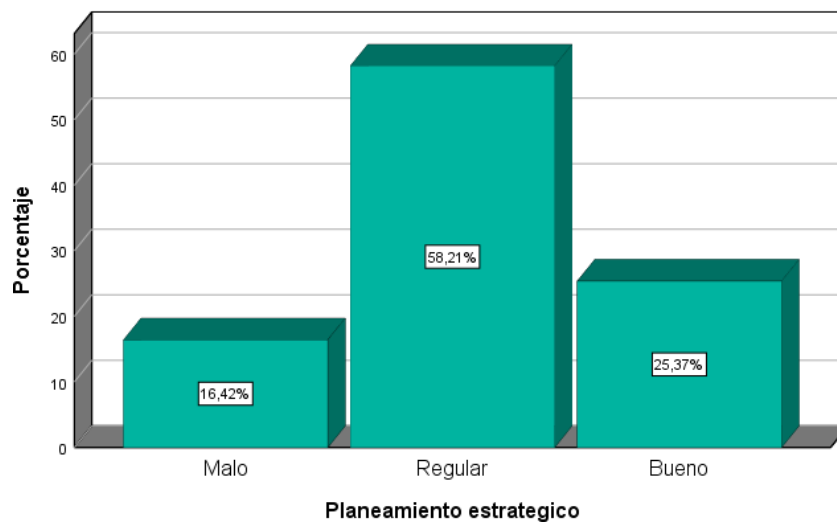
**Figura 1**

*Niveles del liderazgo pedagógico*



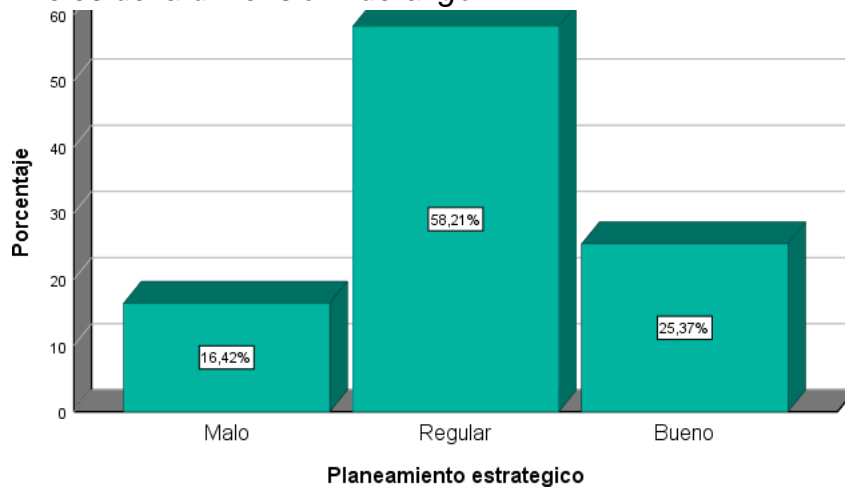
**Figura 2**

*Niveles de la dimensión planeamiento estratégico*



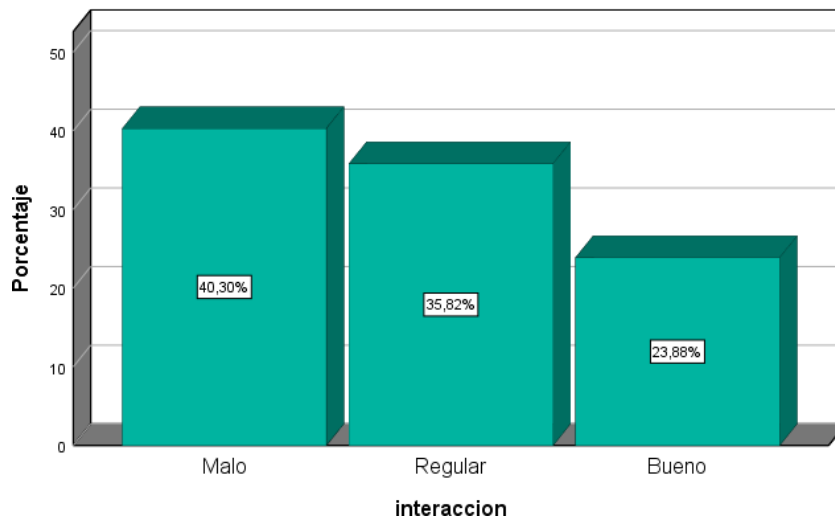
**Figura 3**

*Niveles de la dimensión liderazgo*



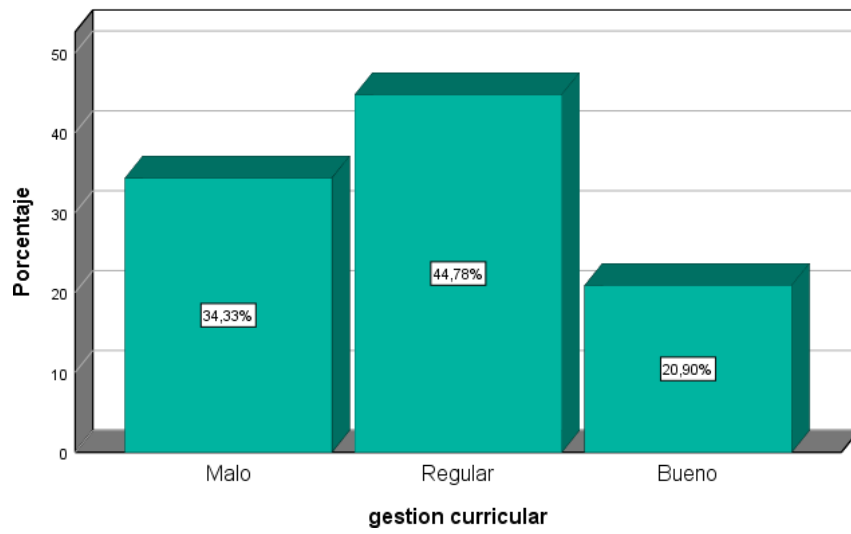
**Figura 4**

*Nivel de la dimensión interacción*



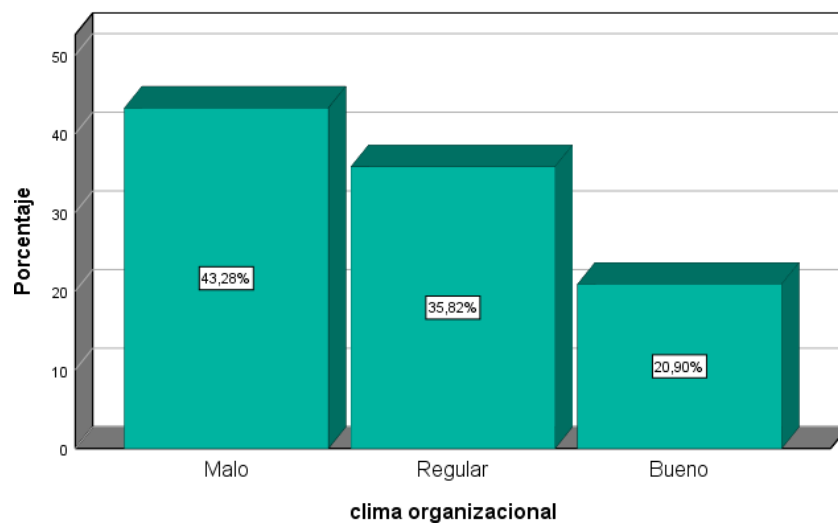
**Figura 5**

*Niveles de la dimensión gestión curricular*



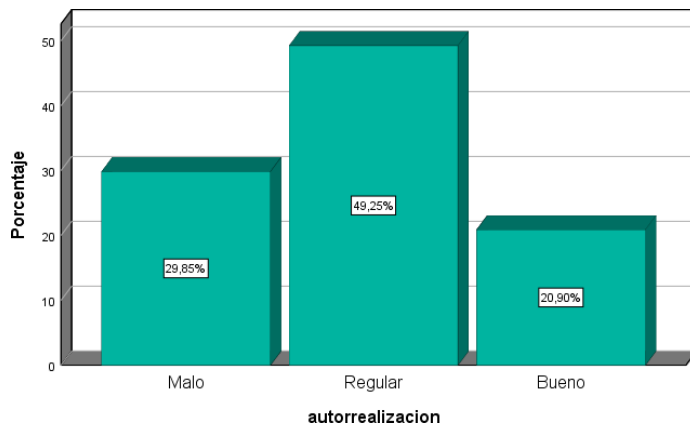
**Figura 6**

*Niveles de la variable clima organizacional*



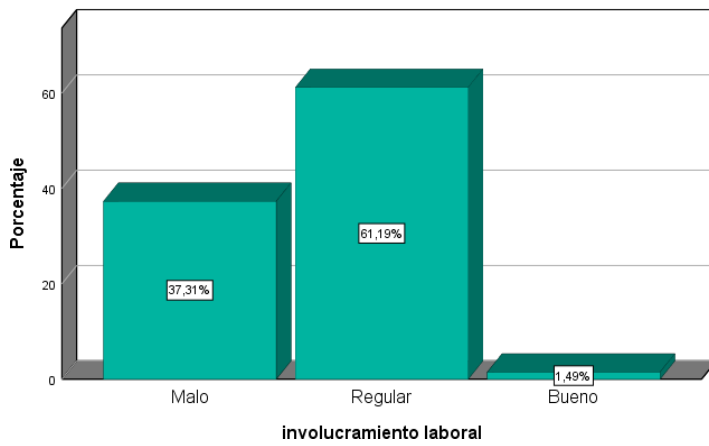
**Figura 7**

*Nivel de la dimensión autorrealización*



**Figura 8**

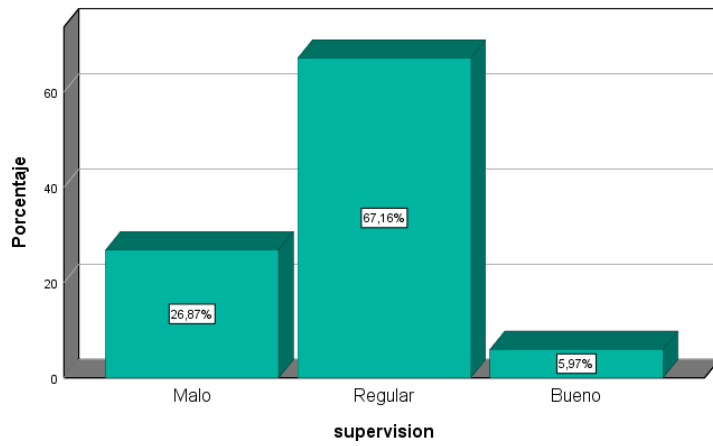
*Niveles de la dimensión involucramiento laboral*





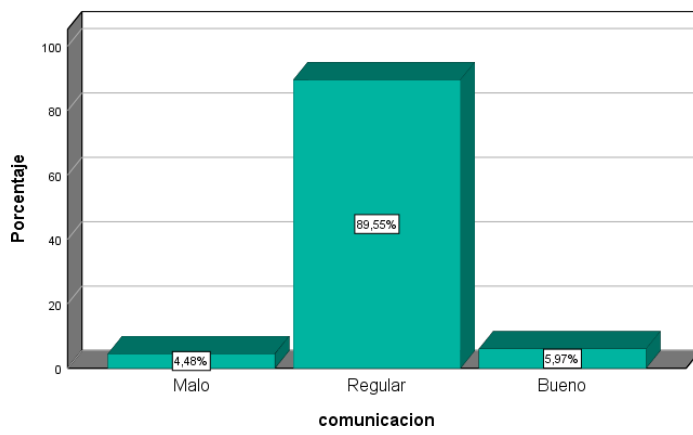
**Figura 9**

Niveles de la dimensión supervisión



**Figura 10**

Niveles de la dimensión comunicación



**Figura 11**

*Niveles de la dimensión condiciones laborales*

