



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y
GESTIÓN PÚBLICA**

Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de
una institución educativa, Cusco

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER EL TÍTULO
PROFESIONAL DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS
EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Acurio Arroyo, Alexander (orcid.org/0000-0001-7532-4710)

ASESORA:

Dra. Reyes Pastor, Graciela Esther (orcid.org/0000-0002-8206-1717)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Didáctica y Evaluación de los Aprendizajes

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

TRUJILLO – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A mi querida esposa e hijos, por apoyarme en los momentos difíciles, brindándome sus palabras de aliento para cumplir y hacer realidad mis metas y sueños.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darnos la vida y a la Virgen del Carmen por guiarme y cumplir un reto más en mi vida profesional.

A nuestra casa de estudios por brindarnos la posibilidad de seguir creciendo profesionalmente.

Y, en especial a nuestra asesora, por sus oportunas orientaciones para la realización del presente trabajo.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE HUMANIDADES

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y
GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, REYES PASTOR GRACIELA ESTHER, docente de la FACULTAD DE HUMANIDADES del programa de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Trabajo Académico II titulado: "LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CUSCO", cuyo autor es ACURIO ARROYO ALEXANDER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el Trabajo Académico II 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.

TRUJILLO, 30 de Junio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
REYES PASTOR GRACIELA ESTHER DNI: 42827050 ORCID: 0000-0002-8206-1717	Firmado electrónicamente por: GREYESPA el 09-07- 2024 16:43:17

Código documento Trilce: TRI - 0783319



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE HUMANIDADES

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y
GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ACURIO ARROYO ALEXANDER estudiante de la FACULTAD DE HUMANIDADES del programa de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan el Trabajo Académico II titulado: "LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, CUSCO", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que el Trabajo Académico II:

1. No ha sido plagiado 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 publicado, ni presentado 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
ALEXANDER ACURIO ARROYO DNI: 40567435 ORCID: 0000-0001-7532-4710	Firmado electrónicamente por: AAACURIOA el 30-06- 2024 21:27:03

Código documento Trilce: TRI - 0783320

ÍNDICE

CARÁTULA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	
ÍNDICE.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRACT	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. MÉTODO.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
3.5. Procedimiento.....	16
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS.....	35

RESUMEN

La finalidad última del presente estudio fue, identificar la relación del liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa. Para lograr este propósito fue necesario emplear una metodología de tipo clásica con un alcance de relación y diseño sin experimentación. En cuanto al recabo de data, este se obtuvo de una muestra de 80 docentes de la I.E. estudiada, a los que se les aplicó la encuesta la cual tuvo el rol de herramienta de recojo de data. Una vez analizada y procesada la data se pudo deducir que, el liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional de los docentes de la institución educativa Diego Quispe Ttito – Cusco. Se afirma esto puesto que, según los hallazgos, el coeficiente de correlación Rho de Spearman ($RHO=0.758$) revela una relación positiva fuerte entre ambas variables de estudio. Por otro lado, el valor de $p < 0,001$ con una significatividad menor que 5 %, precisa aceptar la hipótesis general establecida para el estudio.

Palabras clave: *liderazgo directivo, clima organizacional, docente.*

ABSTRACT

The ultimate purpose of this study was to identify the relationship between managerial leadership and the organizational climate of teachers in an educational institution. To achieve this purpose it was necessary to use a classic methodology with a scope of relationship and design. without experimentation. Regarding data collection, it was obtained from a sample of 80 I.E. teachers. studied, to whom the survey was applied which had the role of a data collection tool. Once the data was analyzed and processed, it was possible to deduce that managerial leadership is related to the organizational climate of the teachers of the Diego Quispe Ttito educational institution – Cusco. This is affirmed since, according to the findings, Spearman's Rho correlation coefficient ($R_{Ho} = 0.758$) reveals a strong positive relationship between both study variables. On the other hand, the value of $p < 0.001$ with a significance of less than 5% requires accepting the general hypothesis established for the study.

Keywords: *Managerial leadership, organizational climate, teacher.*

I. INTRODUCCIÓN

La formación cumple un papel necesario en el desarrollo del conocimiento individual y permite un proceso de transformación gradual. Para alcanzar los objetivos educativos, es esencial contar con una dirección efectiva y un liderazgo sólido. En la actualidad, las instituciones educativas requieren una atención especial por parte de sus directivos, ya que esto es esencial para gestionar de manera eficaz y eficiente, garantizar la implicación del personal en el logro de metas y adoptar enfoques de liderazgo innovadores que mejoren la calidad de la gestión educativa. Debido a la influencia de la globalización, los líderes educativos deben ser capaces de crear y respaldar a las instituciones a lo largo del tiempo.

A nivel global, algunos países muestran falta de claridad en el procedimiento de selección de líderes educativos, lo que resulta en la designación de directores con un bajo desempeño en sus funciones. Ello a causa que de no se ha establecido directrices políticas claras en cuanto a los requisitos para ocupar cargos directivos en escuelas o departamentos educativos. En estas situaciones, es común que la responsabilidad de liderar las escuelas recaiga en profesores veteranos que podrían carecer de la capacitación y preparación adecuadas para desempeñar tales roles, en algunos países, el nombramiento de directores escolares puede estar influenciado por consideraciones políticas o carecer de transparencia en el proceso de selección. Estos problemas pueden resultar en la designación de líderes con escasa experiencia y formación, lo que representa un obstáculo significativo para la eficacia de las instituciones formativas y causas deficiencias en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Así mismo, esta situación puede tener repercusiones negativas en el ambiente educativo, ya que el liderazgo escolar ejerce un papel necesario en el fortalecimiento de las instituciones educativas y en la provisión de una educación de alta calidad (UNESCO, 2021).

En América Latina, se han identificado deficiencias en el sistema educativo que han dado lugar a cambios significativos en la administración, la lección de decisiones y la dirección de los líderes educativos. Ante estos desafíos, los sistemas educativos de la región han implementado iniciativas destinadas a reforzar las capacidades de los directores con el fin de involucrar de manera conjunta al cuerpo docente. La realidad es que la mayoría de los

directivos carece de la formación necesaria para desempeñar roles de liderazgo y motivar a los docentes, además de no poseer las habilidades organizativas requeridas para sus responsabilidades. Por lo tanto, resulta imperativo que las instituciones educativas inviertan en los profesionales de la educación y en el desarrollo de sus capacidades de liderazgo (K. Hernández, 2019). En términos generales, es común observar que los países de América Latina carecen de políticas educativas sólidas y bien estructuradas que definan de manera clara y esenciales a desarrollar, basadas en rendimiento previamente establecidos. Estas políticas deberían adaptarse a las diversas necesidades de formación de los directivos a lo largo de las diferentes etapas de su desarrollo y garantizar la existencia de programas de alta calidad que puedan impartir esta formación esencial (Weinstein et al., 2015).

En el contexto peruano, el Ministerio de Educación (MINEDU) en (2020) destacó la importancia de que los directivos cuenten con experiencia respaldada por un acompañamiento y orientación pedagógica y escolar, ya que esto es esencial para lograr una gestión educativa efectiva. Sin embargo, hay muchos directivos que no tienen objetividad y las competencias fundamentales para enfrentar las barreras institucionales, lo que ocasiona que el liderazgo sea una barrera para lograr las exigencias de calidad, puesto que, en el año 2017, solamente un reducido 4.5% de los estudiantes lograron obtener resultados satisfactorios en las pruebas de lectura, y un aún más limitado 1.3% alcanzaron niveles satisfactorios en matemáticas. Estas cifras generaron preocupación en cuanto al avance del proceso de aprendizaje y plantean desafíos significativos para la gestión educativa (Pacheco, 2022).

Para poder tener una educación de calidad, se tiene que considerar muchos aspectos, entre ellos se considera al clima institucional, puesto que ambiente de trabajo y colaboración desempeñan un papel esencial en diversas situaciones, y no se limita exclusivamente al ámbito empresarial; también influye en el rendimiento de las instituciones (Álava et al., 2023).

En Latinoamérica, se ha constatado en múltiples investigaciones que el ambiente laboral y de organización en las instituciones educativas es un factor indirecto de gran relevancia que ejerce una incidencia en el desarrollo académico de los educandos. Esto significa que el entorno en el que se llevan a cabo las actividades educativas, la relación entre docentes y estudiantes, así como la

cultura escolar, se consideran como el éxito académico de los alumnos (Gutiérrez et al., 2023).

Es así que, una institución de la provincia y región del Cusco no es ajena a estos desafíos, puesto que en esta institución se podría estar presentando desafíos en cuanto al liderazgo directivo, lo que estaría ocasionando la ausencia de una visión clara y una dirección definida, lo que puede provocar confusión y falta de enfoque en los objetivos y metas de la escuela. Además, una comunicación ineficiente o insuficiente por parte del liderazgo puede dar lugar a malentendidos, rumores y una sensación general de desconexión entre el personal docente y la dirección. También, este tipo de liderazgo ineficiente podría desmotivar al personal docente, ya que puede sentirse poco apoyado, poco valorado o escasamente escuchado por la dirección y esto puede afectar negativamente su compromiso y desempeño en el aula. Además, pueden surgir conflictos y tensiones entre los docentes y entre el personal y la dirección debido a desacuerdos no resueltos. La falta de liderazgo efectivo también puede estancar el progreso de la institución, limitando la innovación y la mejora continua; la desconfianza en la dirección puede generar resistencia al cambio, dificultando la implementación de mejoras necesarias en la escuela. Por último, un clima institucional negativo puede impactar en el rendimiento de los estudiantes, ya que pueden ser influenciados por la ausencia de motivación y los conflictos en la escuela.

La **justificación teórica** de esta investigación, radica sobre los numerosos estudios y teorías en el área de la gestión educativa y la psicología organizacional respaldan la asociación entre el liderazgo directivo y el clima institucional. La teoría de liderazgo transformacional, por ejemplo, sugiere que un liderazgo efectivo puede motivar a los miembros de la organización, lo que, a su vez, puede mejorar el ambiente de trabajo. Además, la teoría de la organización y de la motivación proporcionan marcos teóricos para comprender cómo un liderazgo inadecuado puede dar lugar a problemas en el clima institucional. De igual manera, es relevante en la práctica, ya que el clima institucional en una institución educativa tiene un impacto directo en el bienestar de los docentes y por consecuencia en el desarrollo de los estudiantes. Un liderazgo deficiente puede afectar la moral y la productividad de los docentes, lo que puede resultar en un bajo rendimiento escolar y en un ambiente de

aprendizaje desfavorable para los estudiantes. Identificar y comprender los problemas derivados de un liderazgo ineficaz en una institución educativa como la Institución Educativa Diego Quispe Tito en Cusco contribuya a la calidad de la educación y el desarrollo del personal docente. Por último, la metodología de investigación incluirá métodos cuantitativos, como encuestas y los análisis estadísticos. Estos enfoques permitirían recopilar datos relevantes, así como sus experiencias en el clima institucional, obteniendo así un diagnóstico de ambas lo cual permitiría un entendimiento más íntegro del clima institucional y cómo el liderazgo directivo puede impactar en él.

Es por ello que se desarrolló este estudio, problemas de investigación y se planteó lo siguiente: ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo con el clima organizacional de los docentes, Cusco?; y como problemas específicos: 1) ¿Cómo se relaciona el afianzar la organización con el clima organizacional, Cusco?; 2) ¿Cómo se relaciona el modelar el comportamiento con el clima organizacional? ?; 3) ¿Cómo se relaciona motivar a sus colaboradores con el clima organizacional?; 4) ¿Cómo se relaciona consolidar el liderazgo con el clima organizacional?; 5) ¿Cómo se relaciona generar un buen clima laboral con el clima organizacional?. También se construyó el **objetivo general**: Determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional, Cusco y como objetivos específicos de acuerdo a las dimensiones de la variable independiente, se planteó los siguientes objetivos específicos: 1) Determinar la relación de afianzar la organización con el clima organizacional; 2) Determinar la relación de modelar el comportamiento con el clima organizacional; 3) Determinar la relación de motivar a sus colaboradores con el clima organizacional; 4) Determinar la relación de consolidar el liderazgo con el clima organizacional; 5) Determinar la relación de generar un buen clima laboral con el clima organizacional. **La hipótesis general** fue la siguiente: El liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional; y las hipótesis específicas: 1) Afianzar la organización se relaciona con el clima organizacional; 2) Modelar el comportamiento se relaciona con el clima organizacional; 3) Motivar a sus colaboradores se relaciona con el clima organizacional; 4) Consolidar el liderazgo se relaciona con el clima organizacional; 5) Generar un buen clima laboral se relaciona con el clima organizacional.

II. MARCO TEÓRICO

En los antecedentes internacionales se tiene a Vera et al. (2021), quienes redactaron un estudio, cuyo objetivo fue hacer una revisión sobre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Perú, Chile, Colombia y Brasil. La línea metodológica empleada fue de enfoque mixto con un alcance descriptivo y diseño sin experimentación. Se consultaron diferentes fuentes, como Google Académico, Scielo y Dialnet, desde el 2001 al 2020. Se encontró que en Latinoamérica hay muchos agujeros que llenar en cuanto a la aplicación del liderazgo directivo, de forma que este impacte positivamente en el clima organización, puesto que las políticas están desactualizadas, y no se permite un correcto desarrollo de los planes propuestos por los directores. Se concluye en que existe una necesidad de implementar nuevas y mejores políticas de educación, buscando estrategias que fomenten la participación, la innovación y el dinamismo.

Farag y Bin (2021), en su investigación de título: “Liderazgo estratégico como variable mediadora entre el clima organizacional y mejora de calidad en la educación”, en la que se buscó describir cómo es que los liderazgos estratégicos influyen en el entorno en el que se llevan a cabo las actividades educativas para la mejora del crecimiento continuo de la calidad escolar. Se empleó un enfoque numérico, de tipo aplicado, nivel relacional. Se obtuvieron datos de 165 clases. Los resultados revelaron que el liderazgo estratégico tiene una influencia mediática completa en la relación entre el clima organizacional y el manejo de la calidad. El estudio sugiere realizar un mayor énfasis en el clima organizacional. Finalmente se concluyó que se puede mejorar el clima institucional a través del liderazgo estratégico.

Nabella et al. (2022), en el estudio titulado: “La influencia del liderazgo y la cultura organizacional mediada por el clima organizacional en el manejo dentro”. El objetivo del estudio es hallar cuál es la extensión del efecto del liderazgo sobre el clima organizacional. El estudio es correlacional, tipo básico y cuantitativo. Los autores determinaron como técnica la encuesta en una población de 320 personas, en el que sea aplicó un muestreo aleatorio, obteniendo 178 personas. Los resultados demostraron la existencia de una influencia entre la cultura de liderazgo y organización en el clima organizacional y administración.

En cuanto a los antecedentes nacionales Barrientos et al. (2021), lleva a cabo un estudio; a fin de conocer cuál es el vínculo del liderazgo directivo y el clima institucional. El estudio fue transversal, descriptivo, correlacional. Se utilizaron encuestas para cada variable en una muestra de 172 profesores. Los resultados demostraron un Rho de 0,573 y valor $p = 0,000$; por lo que se deduce que las variables estudiadas tienen una asociación moderada.

En la tesis de Tejada (2023), la finalidad fue establecer la correlación entre el liderazgo directivo y el entorno laboral, para lo cual el estudio se basó en una metodología cuantitativa, descriptiva correlacional, transversal, no experimental. Se aplicó un cuestionario a 40 docentes y como resultados se obtuvo que el 75% de los profesores tiene la idea de que hay un liderazgo bajo de los directivos; la misma cantidad de docentes perciben que el clima institucional es inadecuado. También se determinó una relación $R = 0,872$ con un valor $p = 0,000$ entre las variables, demostrando una relación directa y significativa.

Puma (2019) realizó una investigación, en el cual se buscó conocer la relación del liderazgo directivo y el clima organización. Se hizo uso de una investigación correlacional, transversal, de nivel descriptivo con un diseño sin experimentación. Para realizar la medición de ambas variables, se desarrolló un instrumento, el cual fue aplicado a 105 participantes. Como resultados, se obtuvo un Chi cuadrado de 0,000 y un coeficiente de contingencia C de 0,922, por lo que se determinó la asociación positiva.

Landeo (2022) realizó el estudio cuyo propósito inicial fue encontrar vínculos entre el clima laboral y el liderazgo directivo dentro de una institución educativa. Para el estudio consideraron una población de 42 trabajadores. En cuanto a los resultados, revelaron que, en primer lugar, el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.761 con un valor sig. = 0.001, que indican una fuerte relación general entre variables. En segunda instancia, identificaron que el clima laboral y liderazgo autocrático con un $r = 0.890$ y sig. = 0.000 tienen una relación calificada como positiva y fuerte, en tercer lugar, se encontró una relación de $r = 0.856$ y sig. = 0.000 entre el clima laboral y el liderazgo democrático, asimismo en el liderazgo liberal un $r = 0.854$ y sig. = 0.000. Estos resultados corroboran la hipótesis de que diferentes tipos de liderazgo directivo puede encontrarse influidos de manera significativa en el clima laboral en docentes.

Sánchez (2019), en su pesquisa la finalidad fue identificar el grado de vínculo entre las dimensiones del liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución. Dicho autor consideró una metodología de un enfoque numérico, con un alcance descriptivo y correlacional. Se consideró a 72 docentes dentro de la muestra, por lo que, para tomar los datos correspondientes al estudio, emplearon dos cuestionarios. Los resultados evidenciaron que el liderazgo directivo presenta una asociación positiva, significativa y sólida con el clima organizacional. Dichos resultados al ser examinados determinaron que los participantes de este estudio consideran un liderazgo directivo muy inapropiado, lo cual está vinculado a un clima organizacional deficiente. Así mismo, se vio una relación directa, considerable y significativa con la gestión de conflictos lo que indica un manejo deficiente de los conflictos generados dentro de la I.E. y se encuentra relacionado con situaciones perjudiciales entre los trabajadores educativos, generando un impacto negativo en el clima dentro del centro educativo. Tomando en cuenta, en otra instancia, las decisiones y el ambiente organizacional se halló que los directivos no cuentan con liderazgo de decisión competente y desarrollado, ello percibido por los docentes, teniendo un vínculo con el entorno organizacional. Por último, se comprobó que, en la institución pública analizada, existe una conexión limitada, pero directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión. Dicho esto, aunque la capacidad de gestión es una responsabilidad crucial para los líderes, en este contexto específico no se percibe como completamente desarrollada. La relación de baja magnitud indica que el clima organizacional y la capacidad de gestión se encuentran conectados, pero esta relación es menos evidente.

Rivas (2019), presentó su pesquisa cuya finalidad última de este trabajo fue evaluar el nivel de liderazgo directivo y su vínculo con el ambiente organizacional de centros de educación ubicados en Camaná, Arequipa, durante el año 2018. Este estudio se enmarca en una investigación relacional con un diseño sin experimentación, enfocado en establecer una asociación entre el clima institucional y el liderazgo directivo. La pesquisa se llevó a cabo en tres centros educativos específicos con un total de 166 docentes, quienes fueron seleccionados 116 para la muestra. En cuanto a la recolección de datos, emplearon un cuestionario como herramienta, lo que permitió un análisis exhaustivo de cada indicador y dimensión relacionados con la tesis para obtener

información precisa y relevante. Los resultados, evidenciaron que, el clima institucional presenta una relación importante con el liderazgo directivo ($r = 0.943$ con un valor de $p = 0.001$). Esto respalda la validez de la hipótesis, lo que afirma una conexión importante significativa y directa entre la dimensión ambiente organizacional y el liderazgo. Del mismo modo, se establece una relación importante en cuanto a la capacidad de gestión eficiente con un $Rho = 0.931$ y $sig. = 0.000$. Por lo tanto, confirma la validez de la hipótesis general, donde se afirma una conexión significativa y directa en la capacidad de gestionar de manera oportuna, efectiva en el ambiente organizacional. Por otro lado, se identifica una conexión significativa, así como directa con las relaciones humanas. Este hallazgo respalda un coeficiente de relación $Rho = 0.864$ con un valor de significancia de 0.000 , aceptando y confirmando la validez de la hipótesis del estudio. Por último, se ha encontrado una relación importante de la habilidad de comunicación efectiva bajo el $Rho = 0.868$ y $sig. < 0.05$.

En lo que respecta a las bases teóricas, se presenta la **definición de liderazgo directivo** que, para la correcta marcha de una institución, es obligatorio la presencia de directivos que tengan compromiso con sus facultades y el desarrollo positivo de las instituciones que administran. Para ello, es necesario que los directores cuenten con estrategias que les empoderen en la administración del establecimiento, a cumplir con las metas planteadas en los centros educativos, y a motivar a los colaboradores de la comunidad formativa a continuar su crecimiento. (Córdova et al., 2021); para ello se necesita trabajar el liderazgo, el cual, según indica Fretes (2020), es un elemento principal dentro de la organización de las instituciones para asegurar la calidad en la totalidad de procesos que realicen.

Tomando en cuenta lo descrito en líneas previas, se establece una relación entre las funciones que tiene un líder y cómo estas se adaptan a un enfoque de dirección estable y productivo. En cuanto a estas, se detallan como: promover la organización; entender al entorno; planificar estrategias que busquen lograr objetivos; informar, planificar, organizar, controlar y evaluar las actividades realizadas; ser representante del grupo; ser entrenador del grupo; y aceptar las responsabilidades. (A. Rozo et al., 2019) Por lo tanto, se considerarán como dimensiones para el presente estudio, el afianzar la organización, modelar el comportamiento y motivar a los colaboradores.

Se define la teoría del liderazgo que para Rozo et al. (2019), el liderazgo es la habilidad de motivar a conjuntos de personas a la consecución de un logro, guiando al mismo hacia un equipo en trabajo, donde cumple una función principal de iniciador, promotor, administrador y convocador. Esta habilidad es una que se puede aprender y desarrollar, adquiriendo características que son altamente distinguibles, diferenciando a aquellas personas que son líderes, de quienes no lo son.

Siguiendo este concepto, los líderes son aquellos que se diferencian del simple director por tener la habilidad de motivar a su equipo de trabajo a convertirse en líderes en sí mismos. Entonces, el trabajar el liderazgo en los directores, se convierte una tarea primordial, puesto que así, el mismo, trasciende de su papel como administrador, hacia uno que además de lograr sus propios objetivos, fomenta que el resto del equipo se dirija a cumplir el mismo, consiguiendo un esfuerzo conjunto. (Zayas & Jorge, 2020)

En ese sentido, se debe contemplar las dimensiones del liderazgo, que son el entorno, los miembros y la organización; que son las áreas en las que el liderazgo interviene, puesto que mantiene unidos estos tres elementos, incrementando la producción y desempeño de los trabajadores, además de conseguir que cada uno de los empleados se comprometa y se sienta parte de la institución. (A. Rozo et al., 2019).

Así mismo, **la teoría del liderazgo transaccional**, se centra en la conexión entre líderes y seguidores, considerándola como una secuencia de intercambios y pactos. En esta perspectiva, los líderes establecen expectativas y metas concretas, delineando de manera precisa las labores y responsabilidades de los seguidores. La esencia de este tipo de liderazgo reside en el trueque: los líderes otorgan premios, como reconocimientos, ascensos o incentivos, a cambio de un rendimiento exitoso, mientras aplican penalizaciones o consecuencias negativas ante resultados insatisfactorios. Este estilo de liderazgo involucra una supervisión activa para asegurar el cumplimiento de las expectativas y la consecución de los objetivos establecidos. Es especialmente eficiente en contextos organizacionales con una estructura clara y labores específicas, siendo adecuado para situaciones en las que se busca alcanzar metas a corto plazo y mantener la estabilidad operativa. A pesar de que el liderazgo transaccional puede resultar eficaz en la gestión de tareas diarias y el

logro de objetivos inmediatos, algunas críticas sugieren que podría limitar la autonomía y creatividad de los seguidores, ya que se basa en recompensas externas y castigos en lugar de impulsar la motivación intrínseca. En comparación con enfoques más transformadores, que buscan motivar e inspirar mediante un enfoque de desarrollo personal compartido con el liderazgo transaccional el cual se enfoca en las transacciones prácticas y resultados tangibles (Rozo y Abaunza de Gonzalez, 2010).

Dimensiones del liderazgo directivo: se considera como primera dimensión **afianzar la organización**, implica la capacidad para reforzar la administración y el funcionamiento de la organización educativa. Incluye la habilidad para establecer procesos eficientes, distribuir responsabilidades de manera efectiva, y asegurar el uso óptimo de los recursos para el beneficio de la institución y sus miembros (Castro y Guido, 2012). La segunda dimensión viene a ser el **modelar el comportamiento**, se constituye como la capacidad que tienen los directivos o líderes para establecer un ejemplo a seguir a través de su propio comportamiento. El liderazgo directivo debe ser un modelo de conducta ética, profesionalismo y respeto. Al actuar de manera coherente con los valores de la institución, el líder influye en la cultura organizacional y en cómo los demás miembros perciben y adoptan esos comportamientos (Muñoz et al., 2010). La tercera dimensión es el **motivar a sus colaboradores**, esta dimensión implica la capacidad del liderazgo directivo para inspirar y motivar a los docentes. Incluye reconocer y recompensar los logros, fomentar el desarrollo profesional, proporcionar retroalimentación constructiva y crear un entorno que estimule la iniciativa y la creatividad. Una motivación efectiva contribuye al compromiso y a un ambiente de trabajo positivo (Herrera et al., 2020). Como cuarta dimensión se considera el **consolidar el liderazgo**, se constituye como la capacidad del liderazgo para instituir y fortalecer su posición de liderazgo dentro de la institución. Esto implica el desarrollo de habilidades de liderazgo a largo plazo, la toma de decisiones efectivas, el manejo de cambios y la construcción de relaciones sólidas con los miembros del equipo. Un liderazgo consolidado crea estabilidad y confianza en la institución (Hernández y Subero, 2021). La última dimensión viene a ser el **generar un buen clima institucional**, esta dimensión se centra en la capacidad del liderazgo directivo para crear un entorno laboral agradable y colaborativo. Incluye promover la comunicación eficaz, gestionar

conflictos de manera efectiva, fomentar la cooperación entre los docentes, y garantizar que el ambiente de trabajo sea saludable y propicio para el desarrollo personal y profesional (Trejo, 2022)

Respecto a la segunda variable, Clima institucional, de acuerdo con Díaz y Merino (2020), el clima institucional se constituye a partir de la percepción de los miembros que pertenecen a una institución sobre el ambiente que se presenta dentro de la misma. “Este entorno está vinculado a las disposiciones, convicciones, principios y estímulos individuales de cada educador, los cuales se manifiestan en sus interacciones interpersonales.”. (Díaz & Merino, 2020, p. 181)

Por otro lado, Barrientos et al. (2021), concuerda con la definición brindada por Díaz y Merino, agregando que también involucra la estructura, tanto formal como informal, las relaciones sociales, la cultura organizacional, los valores, los comportamientos, la seguridad, aprendizaje, enseñanza, etc.

Así, se torna necesario considerar que el tener un ambiente laboral adecuado es un ambiente propicio para lograr el desempeño eficiente por parte de los docentes, tanto dentro de sus labores en la institución como fuera de ella. (Díaz & Merino, 2020) En otras palabras, el asegurar un buen clima dentro de la institución permite que los docentes se sientan motivados a desempeñarse mejor y realizar de mejor manera sus labores.

Es por ello que los directivos necesitan monitorear, acompañar y evaluar la labor docente, de forma que se sientan motivados y acompañados. Así, le da la importancia debida a crear un ambiente positivo, donde se puedan elaborar estrategias enfocadas en optimizar el rendimiento de todos los integrantes de la organización. (Barrientos et al., 2021) Tras mencionar esto, se resalta la relación importante que existe entre un liderazgo apropiado y efectivo, y un adecuado clima institucional.

Ahora, se describe **la teoría de la dirección educacional**, de acuerdo a Zayas y Jorge (2020), la dirección es una parte fundamental de cualquier tipo de actividad social; en el caso particular de la dirección educacional, es aquella que está supeditada al proceso educativo en relación a los docentes y la pedagogía que siguen. De esta manera, la dirección se define como el acto de proporcionar orientación a un grupo específico de personas con el propósito de cumplir los objetivos de las instituciones en las que laboran, reflejado en la labor que ejercen

los gerentes o supervisores, explicando las características esenciales del acto directivo, la mejor forma de liderar, y determinar las ventajas y desventajas de estas. (Zayas & Jorge, 2020)

Por otro lado, Rozo et al. (2019), describen la dirección como la capacidad de aplicar lo aprendido en situaciones que requieren tomar decisiones que se orienten a conseguir cumplir alguna meta definida; pero, hacen énfasis que el éxito de esta operación requiere que el resto de los empleados también tengan el mismo objetivo. En su estudio, hacen referencia a diferentes autores que también definen a la dirección como un conjunto de capacidades que se orientan al logro de los objetivos institucionales. (A. Rozo et al., 2019)

Dentro de los requisitos que deben tener el director, se incluyen aquellas como la motivación, la creatividad, comunicación, individualidad, y cambio dentro de la organización, motivados por el liderazgo. Estos factores influyen en el logro de los objetivos de cada establecimiento. (Zayas & Jorge, 2020) Estos mismos autores describen que la teoría hace referencia a cuatro acciones: la planificación, el control, la ejecución y la organización, esto se define como el ciclo directivo; el cual debe ser seguido por el director para poder lograr el éxito de gestión temporal y espacial.

Además, **la teoría del reforzamiento de Skinner**, presentada por el psicólogo B.F. Skinner, proporciona una visión esencial sobre cómo las resultancias de las acciones individuales dan forma al comportamiento en el contexto organizativo. Según esta teoría, las acciones de los empleados son fuertemente afectadas por las gratificaciones y penalizaciones derivadas de sus conductas. En el ámbito laboral, las gratificaciones positivas, como el reconocimiento, ascensos o incentivos, tienen el efecto de fortalecer y aumentar la probabilidad de que los empleados repitan conductas que condujeron a tales resultados favorables. Por otro lado, las penalizaciones o resultados negativos buscan desalentar comportamientos no deseados.

Esta teoría destaca la importancia de comprender y manipular las circunstancias de reforzamiento en el entorno laboral para dar forma a la conducta de manera efectiva. En el contexto organizativo, la aplicación adecuada de gratificaciones y penalizaciones puede tener un impacto directo en la motivación, la productividad y, en última instancia, en el ambiente organizativo. El diseño de sistemas de reforzamiento positivos puede contribuir a un entorno

laboral más positivo y colaborativo, mientras que la gestión de resultados negativos puede ayudar a disuadir comportamientos no deseados, influyendo así en la cultura y dinámica organizativa. En resumen, la Teoría del Reforzamiento de Skinner ofrece una perspectiva valiosa para comprender cómo las consecuencias dan forma al comportamiento y, por ende, impactan el clima en una organización (Plazas, 2006).

Dimensiones clima institucional: Como primera dimensión está el **liderazgo**, implica la capacidad del líder directivo para guiar, dirigir y coordinar eficazmente a los docentes y otros miembros del personal. Incluye la habilidad para establecer una visión clara, tomar decisiones efectivas, comunicarse de manera abierta y ser un modelo a seguir. Un liderazgo fuerte puede tener un impacto positivo en la cultura organizacional y en la motivación de los docentes (Boy et al., 2022). La segunda dimensión viene a ser la **motivación**, esta se centra en la capacidad del liderazgo directivo para inspirar y estimular a los docentes. Esto implica la creación de un entorno que fomente la autodeterminación, el reconocimiento del trabajo bien hecho y el apoyo para alcanzar metas profesionales. Una adecuada motivación contribuye al compromiso y a un clima laboral positivo (Herrera et al., 2020). Como tercera dimensión se considera a la **reciprocidad**, la cual se refiere a la interacción bidireccional entre el liderazgo directivo y los docentes. Incluye la disposición del líder para escuchar las preocupaciones de los docentes, ofrecer apoyo cuando sea necesario y crear un ambiente en el que la colaboración y la confianza mutua sean fundamentales. La reciprocidad fortalece las relaciones y contribuye a un clima institucional positivo (Martín y Rábago, 2000). La cuarta dimensión viene a ser la **participación**, en esta dimensión se centra en la inclusión de los docentes en el proceso de toma de decisiones y en la participación activa en actividades institucionales, de esta forma, la participación puede abordar las necesidades específicas de los docentes y mejorar la cohesión del equipo (Aparici y Osuna, 2013).

III. METODOLOGIA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: la presente indagación se clasificó como básica, siguiendo la definición propuesta por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). Estas investigaciones tienen como objetivo recopilar información para generar y expandir conocimientos. En este sentido, se buscó utilizar teorías existentes y profundizar en ellas, es decir no se persiguió una aplicación directa en la práctica, sino que los resultados de este estudio se emplearán como base para múltiples aplicaciones prácticas.

Diseño de investigación: se adoptó un diseño no experimental, ya que no se realizaron estímulos intencionados en las variables bajo investigación. Siguiendo la clasificación de Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), este diseño se define principalmente por la no manipulación deliberada de las variables y su observación en su estado natural. La investigación se enfocó en el análisis del trasfondo contextual y la observación, y su naturaleza longitudinal se debe a la recopilación de datos a lo largo de un período prolongado.

Alcance de la investigación: se empleó el alcance correlacional. En ese sentido, el objetivo principal se estableció para examinar la relación de dos variables, sin necesariamente establecer una incidencia de efectos o causas entre ellas.

3.2. Variables y operacionalización

Operacionalización de variables: considerando la matriz de operacionalización detallada en el Anexo 1, se organizó y estructuró sistemáticamente las variables bajo estudio. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la operacionalización implica convertir la dimensión teórica de una variable en elementos cuantificables.

Variable 1: liderazgo directivo

El liderazgo directivo se refiere a la habilidad del líder de asignar responsabilidades y establecer metas compartidas en colaboración con su equipo. (Blanchard, 2007). Según indica Fretes (2020), es un elemento principal dentro de la organización de las instituciones para asegurar la calidad en la totalidad de procesos que realicen.

Definición operacional: Para medir esta variable, se empleó un cuestionario validado, que consta de 33 preguntas y en el que se usa la escala Likert.

Variable 2: clima institucional

El clima organizacional se refiere al entorno en el que se llevan a cabo las actividades de una institución y cómo interactúan sus miembros de manera efectiva. (More & Morey, 2021) De acuerdo con Díaz y Merino (2020), el clima institucional se constituye a partir de la percepción de los miembros que pertenecen a una institución sobre el ambiente que se presenta dentro de la misma. Por otro lado, Barrientos et al. (2021), concuerda con la definición brindada por Díaz y Merino, agregando que también involucra la estructura, tanto formal como informal, las relaciones sociales, la cultura organizacional, los valores, los comportamientos, la seguridad, aprendizaje, enseñanza, etc.

Definición operacional: el clima institucional se midió a través de la dimensión liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Para ello se creará un instrumento de acuerdo a las dimensiones, empleando la escala Likert.

3.3. Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)

Población: según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), es un conjunto de personas u objetos que coinciden una característica en particular beneficioso o necesario para el desarrollo de una investigación. En este caso, la población se conformó por 80 docentes de la institución educativa Diego Quispe Tito.

Muestra: la muestra se seleccionó de manera que permita extrapolar y generalizar los resultados observados en una población más amplia. Siguiendo la recomendación de Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), la muestra debe ser representativa. Es por ello que, la muestra estuvo compuesta por 80 docentes de la IE Diego Quispe Tito, ya que al tener una población relativamente pequeña no es necesario la determinación de una muestra.

Muestreo: La técnica de muestreo adoptada fue intencionada, no probabilística, ya que se realizaron las encuestas a los docentes que puedan proveer respuestas que ayuden con los objetivos del presente estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La estrategia seleccionada para la recopilación de datos en este estudio fue la encuesta, que se define como un proceso destinado a formular preguntas con el propósito fundamental de registrar información (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En este contexto, se desarrolló un cuestionario diseñado para evaluar las dimensiones del liderazgo directivo y el clima institucional dentro de la IE Diego Quispe Tito, con el objetivo de obtener datos suficientes para alcanzar los objetivos de la investigación.

Para la variable independiente, se empleó un instrumento previamente validado; mientras que, para el segundo instrumento, se sometió a través de un juicio de expertos, quienes confirmaron que el instrumento es confiable para la recopilación de información en esta investigación. La experiencia de estos expertos, reconocidos en sus respectivos campos, respalda la idoneidad, claridad y relevancia del instrumento, que ha sido sometido a una revisión exhaustiva.

Se analizó el coeficiente Alpha de Cronbach, para determinar que el instrumento sea confiable, el cual indicó que las preguntas del cuestionario son consistentes. En este sentido, se consideró que el instrumento es confiable.

3.5. Procedimiento

Para alcanzar los objetivos establecidos en la investigación, se siguieron una serie de pasos o procedimientos. En primer lugar, se realizó una revisión exhaustiva de fuentes confiables, como libros y artículos científicos, para abordar las definiciones conceptuales y operativas de las dos variables de análisis: el liderazgo directivo y el clima institucional.

A continuación, se llevó a cabo la creación del instrumento de evaluación, el cual fue sometido a la validación mediante el juicio de expertos. Posteriormente, se procedió a recopilar información utilizando los cuestionarios, considerando los indicadores de evaluación para ambas variables: la variable 1 (clima institucional) y la variable 2 (liderazgo directivo). Estos indicadores incluyeron aspectos como la motivación, reciprocidad, participación, liderazgo, modelar el comportamiento, consolidar el liderazgo, entre otros.

3.6. Método de análisis de datos

El presente estudio se ha previsto inicialmente con la recolección de datos mediante la aplicación de la encuesta a los estudiantes de la I.E. Diego Quispe Tito. La información obtenida se tabuló utilizando la herramienta de Excel en la versión 2020 para luego llevar a procesarlos estadísticamente mediante el *software* SPSS de donde se obtuvo los resultados inferenciales mediante el coeficiente de Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

Este trabajo se adhirió a las normas éticas de investigación, en concordancia con las normativas establecidas por la Universidad César Vallejo. La redacción y la estructura del estudio se llevaron a cabo siguiendo las pautas del manual APA en su séptima edición, asegurando así el respeto a la propiedad intelectual mediante referencias y citas adecuadas. La conducta ética en la investigación es una responsabilidad fundamental del investigador, quien debe abordar el estudio o tema con responsabilidad. En este contexto, se ha garantizado el respeto a la dignidad, seguridad, derechos y bienestar de los participantes en el estudio, como se destaca en las pautas éticas establecidas por Davison et al. (2021).

En todo momento, la investigación se llevó a cabo con profesionalismo y objetividad, priorizando el cuidado de la dignidad, seguridad, derechos y bienestar de los involucrados en el estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados inferenciales

4.1.1. Prueba de normalidad

Antes de elegir qué prueba de hipótesis utilizar, se evaluó la normalidad de los datos estadísticos (Tabla 1).

Tabla 1

Prueba de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	0.229	80	0.000
Clima institucional	0.244	80	0.000

Se empleó Kolmogorov-Smirnov como prueba de normalidad debido al tamaño de la muestra, compuesta por 80 participantes, y se establece un nivel de significancia de $p=0,05$. Los hallazgos revelaron que el "Liderazgo directivo" tiene un valor de significancia (Sig.) de 0,000, mientras que el "Clima institucional" tiene un Sig. de 0,000. Ambos valores de significancia son inferiores al nivel de significancia ($\alpha=0,050$), por lo que se determina que los datos no siguen una distribución normal.

4.1.2. Prueba de hipótesis

Prueba de la hipótesis general

Para verificar la hipótesis general se establece la hipótesis nula y las hipótesis alternas como se muestra a continuación:

H_0 : El liderazgo directivo no se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

H_1 : El liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Tabla 2

Rho de Spearman- Hipótesis general

		Clima institucional	
Spearman	Liderazgo directivo	Coficiente	,758
		Significancia Pobl.	,000

Los resultados obtenidos revelaron que el coeficiente de correlación fue de 0.758, indicando una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Esto implica que, con el fortalecimiento del liderazgo directivo, también mejorará el clima organizacional en la institución educativa.

Adicionalmente, el valor de significancia obtenido fue de 0.000, siendo menor que el nivel comúnmente aceptado de 0.05. Esto indica que los resultados no son producto del azar, por lo que se acepta la hipótesis general.

Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H₀: Afianzar la organización no se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

H₁: Afianzar la organización se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Tabla 3

Rho de Spearman- hipótesis específica 1

			Clima institucional
Spearman	Afianzar la organización	Coeficiente	,776
		Significancia Pobl.	,000

La tabla anterior reveló un coeficiente de Rho = 0,776, el cual muestra una relación positiva muy alta entre afianzar la organización y el clima organizacional, es decir, al aumentar el afianzamiento de la organización, también mejora el clima organizacional en la institución educativa. Así mismo, el valor de significancia (Sig. bilateral) de 0.000, es menor al comúnmente aceptado (0.005), por consiguiente, se determina aceptar la hipótesis alterna donde se afirma que existe una relación positiva entre el afianzamiento de la organización y el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Hipótesis específica 2

H₀: Modelar el comportamiento no se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

H₁: Modelar el comportamiento se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Tabla 4

Rho de Spearman- hipótesis específica 2

			Clima institucional
Spearman	Modelar el comportamiento	Coeficiente	,728
		Significancia Pobl.	,000

Los resultados del análisis estadístico revelan que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,728, evidenciando una relación fuerte y positiva respecto a modelar el comportamiento y el clima institucional. Esto significa que, a medida que aumenta el modelamiento del comportamiento, también lo hace el clima organizacional. Además, el valor de significancia (Sig. bilateral) hallado fue de 0.000 menor que 0.05, por ende, con base a los resultados alcanzados se puede aseverar que modelar el comportamiento se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Hipótesis específica 3

H₀: Motivar a sus colaboradores no se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

H₁: Motivar a sus colaboradores se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Tabla 5

Rho de Spearman- hipótesis específica 3

			Clima institucional
Spearman	Motivar a sus colaboradores	Coeficiente	,664
		Significancia Pobl.	,000

En la tabla presentada revela el análisis de Rho= 0.664, revelando una relación positiva pero moderada entre la motivación de los colaboradores y el clima organizacional en el centro de estudio. Adicionalmente el sig. Bilateral obtenido fue

de 0.000, mucho menor que el nivel comúnmente aceptado de 0.05, a partir del cual se acepta la hipótesis alterna previamente definida.

Hipótesis específica 4

H₀: Consolidar el liderazgo no se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

H₁: Consolidar el liderazgo se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Tabla 6

Rho de Spearman- hipótesis específica 4

		Clima institucional	
Spearman	Consolidar el liderazgo	Coefficiente	,788
		Significancia Pobl.	,000

Los resultados del análisis estadístico, revelaron que el coeficiente de Rho para esta relación es de 0,788, lo cual revela una relación positiva fuerte entre consolidar el liderazgo y el clima organizacional. Esto implica que a medida que aumenta la consolidación del liderazgo de la también mejora el clima organizacional. En esa misma línea, el valor de significancia (Sig. bilateral) de 0.000, es inferior al comúnmente aceptado (0.005), por ello, se determina aceptar la hipótesis específica alterna.

Hipótesis específica 5

H₀: Generar un buen clima laboral no se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

H₁: Generar un buen clima laboral se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

Tabla 7

Rho de Spearman- hipótesis específica 5

			Clima institucional
Spearman	Generar un buen clima laboral	Coefficiente Significancia Pobl.	,701 ,000

Los resultados del análisis estadístico para esta relación revelan un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,701, lo que indica una relación fuerte y positiva entre generar un buen clima laboral y el clima institucional. Así mismo, el valor de significancia (Sig. bilateral) hallado fue de 0.000 y según la regla de elección establecida, al ser un valor inferior a 0.05, se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia es factible aseverar que generar un buen clima laboral se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Ttito – Cusco.

V. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general, el cual fue determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional. La teoría del liderazgo, según Rozo et al. (2019), sustenta que es la habilidad de motivar a conjuntos de personas a la consecución de un logro, guiando al mismo hacia un equipo en trabajo, donde cumple una función principal de iniciador, promotor, administrador y convocador. Esta habilidad es una que se puede aprender y desarrollar, adquiriendo características que son altamente distinguibles, diferenciando a aquellas personas que son líderes, de quienes no lo son. Con esta afirmación podemos, se evidencia que el liderazgo tiene un vínculo con el clima organizacional, brindando a si un mejor soporte a los resultados obtenido. Lo antes mencionado, sustenta los resultados obtenidos ya que se dedujo que, el liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Tito – Cusco. Estos resultados se pueden contrastar con los obtenidos por Landeo (2022) donde los resultados revelaron que, en primer lugar, el coeficiente Pearson ($r = 0.761$) y un valor de significancia de 0.001 indican una fuerte relación general entre ambas variables.

Otra indagación, con cual podemos contrastar los resultados obtenidos es la propuesta por Sánchez (2019), la finalidad fue identificar el grado de vínculo existente entre las variables y dimensiones del estudio, los hallazgos mostraron que el clima organizacional tiene un vínculo positivo con el liderazgo directivo en el centro educativo público. Del mismo modo, otras indagación con la cual contrastamos los resultados obtenidos es la propuesta por, Rivas (2019), pesquisa que busca la finalidad de evaluar el nivel de liderazgo directivo y su vínculo con el ambiente organizacional de instituciones educativas ubicadas en Camaná, Arequipa, durante el año 2018. Los resultados, evidenciaron que, hay una relación importante entre el liderazgo directivo y el clima institucional, evidenciada por una correlación de $r=0.943$ y un valor de $p=0.001$ ($p < .05$).

Estas indagaciones pudieron ser comparadas puesto que, utilizan metodologías similares, tienen objetivos y variables consistentes, muestran resultados estadísticamente significativos y fueron realizados en contextos educativos comparables. La coherencia y similitud en estos aspectos permiten que los hallazgos de diferentes estudios sean relevantes y complementarios,

proporcionando una visión más robusta y generalizable sobre la relación entre el clima organizacional y el liderazgo directivo dentro de los centros académicos.

Respecto al primer objetivo específico, el cual fue determinar la relación de afianzar la organización con el clima organizacional. Se entiende que, afianzar la organización se refiere a fortalecer y consolidar las estructuras, procesos y prácticas dentro de una entidad para asegurar su funcionamiento eficiente y efectivo. Este concepto, se apoya en la teoría del liderazgo, la cual afirma que, los líderes son aquellos que se diferencian del simple director por tener la habilidad de motivar a su equipo de trabajo a convertirse en líderes en sí mismos.

Entonces, el trabajar el liderazgo en los directores, se convierte una tarea primordial, puesto que así, el mismo, trasciende de su papel como administrador, hacia uno que además de lograr sus propios objetivos, fomenta que el resto del equipo se dirija a cumplir el mismo, consiguiendo un esfuerzo conjunto (Zayas & Jorge, 2020). Lo antes mencionado, sustenta los resultados obtenidos ya que se dedujo que, a medida que se incrementa el afianzamiento de la organización se incrementa el buen clima laboral del Diego Quispe Tito – Cusco. Estos resultados contrastan con los obtenidos por Sánchez (2019), la finalidad fue identificar el grado de vínculo entre el clima organizacional y las dimensiones de clima organizacional en una institución educativa de la Región Chalaca. Los resultados evidenciaron que, existe una relación. Otra de las indagaciones con la cual podemos contrastar los resultados obtenidos es la propuesta por Rivas (2019), cuyos resultados han establecido una relación importante entre la capacidad de gestión eficiente del liderazgo directivo y el clima institucional, al alcanzar un $Rho =$ de 0.931 y un valor sig. de 0.000.

Las investigaciones mencionadas se contrastaron debido a que todas abordan la relación de las variables, aunque en contextos y dimensiones específicas diferentes. Esta comparabilidad se basa en varias razones teóricas y metodológicas que sustentan la relevancia y la validez de las conclusiones obtenidas en cada estudio. Aquí se presentan algunas de estas razones, con un enfoque más teórico y detallado en los resultados.

Respecto al segundo objetivo específico, el cual fue determinar la relación de modelar el comportamiento con el clima organizacional. Este objetivo está fundamentado en la teoría del liderazgo directivo la cual se centra en la conexión entre líderes y seguidores, considerándola como una secuencia de intercambios

y pactos. En esta perspectiva, los líderes establecen expectativas y metas concretas, delineando de manera precisa las labores y responsabilidades de los seguidores. La esencia de este tipo de liderazgo reside en el trueque: los líderes otorgan premios, como reconocimientos, ascensos o incentivos, a cambio de un rendimiento exitoso, mientras aplican penalizaciones o consecuencias negativas ante resultados insatisfactorios.

En la presente investigación se dedujo que, modelar el comportamiento tiene una relación con el clima organizacional Diego Quispe Tito – Cusco. Estos resultados pueden contrastar con los obtenidos por Aguilar y Carrillo (2021), con el propósito de identificar la asociación entre los dos parámetros. Los resultados evidenciaron que, en su mayoría los participantes establecieron una calificación “regular” sobre el liderazgo ejercido. Del mismo modo, en la pesquisa de Rivas (2019), los resultados permitieron, identificar una relación significativa entre las competencias en el ambiente organizacional y relaciones humanas del liderazgo directivo en la I.E. Sebastián Barranca. Ambos estudios pudieron ser contrastados puesto que, teóricamente ambos exploran cómo el liderazgo directivo influye en el clima organizacional en los centros académicos. A través de diferentes dimensiones del liderazgo y aspectos del clima organizacional, ambos estudios concluyen que existe una relación significativa entre estas variables, destacando la importancia de las competencias directivas en la mejora del entorno laboral y la satisfacción de los docentes.

Respecto al tercer objetivo específico, este objetivo está sustentado en la teoría en la teoría del liderazgo transformador ya que buscan inspirar y motivar a través de una visión compartida y desarrollo personal (Rozo y Abaunza de Gonzalez, 2010). En presente estudio se dedujo que, motivar a sus colaboradores se relaciona con el clima organizacional Diego Quispe Tito – Cusco. Este estudio se puede contrastar con los obtenidos por Puma (2019) realizó una investigación, cuyo objetivo fue identificar el vínculo que existe entre el liderazgo directivo y el clima organización de la IE mencionada. Como resultados, se obtuvo una relación significativa entre ambas variables, con un Chi cuadrado de 0,000 y un coeficiente de contingencia C de 0,922. Asimismo, se logró determinar y confirmar la existencia de una conexión estadísticamente significativa entre la motivación y el liderazgo directivo en una institución académica en Cusco. Los resultados demostraron un p valor = 0.000 permitiendo

analizar la hipótesis y aceptarla confirmando la relación. Además, el coeficiente $C = 0.883$ pudo comprobar que existe una relación alta. Otro estudio con el cual podemos contrastar la presente investigación fue realizado por Rojas (2022).

Respecto al cuarto objetivo específico, el cual fue, determinar la relación de consolidar el liderazgo con el clima organizacional. Este objetivo se fundamenta en la teoría del liderazgo directivo, puesto que en esta se establece una relación entre las funciones que tiene un líder y cómo estas se adaptan a un enfoque de dirección estable y productivo. En cuanto a estas, se detallan como: promover la organización; entender al entorno; planificar estrategias que busquen lograr objetivos; informar, planificar, organizar, controlar y evaluar las actividades realizadas; ser representante del grupo; ser entrenador del grupo; y aceptar las responsabilidades. (A. Rozo et al., 2019). Considerando lo antes mencionado, de los estudios con los cuales podemos contrastar esta información lo realizó Tejada (2023), en su estudio, el cual tuvo la finalidad de establecer la correlación entre ambas variables. Los estudios mencionados en este apartado, consolidan que el clima dentro de una organización se encuentra relacionado con el liderazgo. Esto sugiere que un liderazgo fuerte y efectivo puede mejorar el ambiente laboral de los docentes, promoviendo un clima organizacional más positivo. Así mismo, debido a la consistencia en los resultados que muestran una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Ambos estudios indican que un liderazgo directivo efectivo y consolidado está asociado con un ambiente de trabajo positivo y cohesivo en los centros de estudio.

Respecto al quinto objetivo específico, se fundamenta en la teoría Reforzamiento de Skinner, esta teoría destaca la importancia de comprender y manipular las circunstancias de reforzamiento en el entorno laboral para dar forma a la conducta de manera efectiva. En el contexto organizativo, la aplicación adecuada de gratificaciones y penalizaciones puede tener un impacto directo en la motivación, la productividad y, en última instancia, en el ambiente organizativo. El diseño de sistemas de reforzamiento positivos puede contribuir a un entorno laboral más positivo y colaborativo, mientras que la gestión de resultados negativos puede ayudar a disuadir comportamientos no deseados, influyendo así en la cultura y dinámica organizativa (Plazas, 2006). Considerando lo antes mencionado y con los resultados, se dedujo que, generar un buen clima laboral. Estos resultados pueden comparados con los obtenidos por, Nabella et al.

(2022), en su estudio denominado: “La influencia del liderazgo y la cultura organizacional mediada por el clima organizacional en el manejo dentro de una escuela secundaria en la ciudad de Batam”, se realizó con el propósito de hallar cuál es la extensión del efecto del liderazgo sobre el clima organizacional. Los resultados demuestran que existe una influencia directa entre la cultura de liderazgo y organización en el clima organizacional y administración, también el liderazgo innovador del director tiene una relación significativa con el clima institucional. En este sentido, se demuestra la existencia de una relación estadísticamente significativa de 0.000 con un $Rho = 0.527$. Por lo tanto, se puede afirmar que un mejor liderazgo innovador del director se traduce en un mejor clima institucional. Este resultado sugiere que la creación de un ambiente laboral positivo tiene un impacto directo en el clima organizacional de la institución. Del mismo modo, los estudios contrastan porque, aunque todos muestran una relación significativa entre el liderazgo y el clima organizacional o institucional, cada uno se enfoca en diferentes aspectos y dimensiones del liderazgo y el clima. Los resultados consistentes en diferentes contextos y dimensiones refuerzan la idea de que el liderazgo es un factor crítico para mejorar el ambiente laboral y organizacional en las instituciones educativas.

VI. CONCLUSIONES

Se concluye que, hay una relación entre ambas variables estudiadas. Se afirma esto puesto que, según los hallazgos, ($R_{Ho} = 0.758$) revela una relación positiva fuerte entre ambas variables de estudio. Por otro lado, el valor de $p < 0,001$ con una significatividad menor que 5 %, precisa aceptar la hipótesis general establecida para el estudio.

Se concluye que, afianzar la organización se relaciona con el clima organizacional, Cusco. Se afirma esto ya que, ($Rho = 0,776$) revela una relación positiva fuerte entre afianzar la organización y el clima organizacional. Además, el valor de $p < 0,000$ con una significancia menor al 5% precisa aceptar la hipótesis específica 1 establecida para el estudio.

Se concluye que, modelar el comportamiento se relaciona con el clima organizacional, Cusco. Se afirma esto ya que, ($Rho = 0,728$) indica que existe una asociación positiva fuerte entre modelar el comportamiento y el clima organizacional. Por otro lado, el valor de $p < 0,000$, nos indica que con una significatividad menor que 5 %; se acepta la hipótesis específica 2 del estudio.

Se concluye que, motivar a sus colaboradores se relaciona con el clima organizacional, Cusco. Se asegura ellos puesto que, ($Rho = 0,664$) revelado, confirma que existe una asociación positiva moderada entre motivar a los colaboradores y el clima organizacional de la institución. Además, el valor de $p < 0,000$ señala que, con una significancia inferior al 5%, se acepta la hipótesis específica 3 del estudio.

Se concluye que, consolidar el liderazgo se relaciona con el clima organizacional, Cusco. Se asegura esto, puesto que, de acuerdo con los resultados, ($Rho = 0,788$) confirma que existe una asociación positiva fuerte entre consolidar el liderazgo y el clima organizacional de la institución. Además, el valor de $p < 0,000$ señala que, con una significancia inferior al 5%, se acepta la hipótesis específica 4 del estudio.

Se concluye que, generar un buen clima laboral se relaciona con el clima organizacional, Cusco. Se asegura esto ya que, de acuerdo con los resultados, ($Rho = 0,701$) indica que existe una asociación positiva fuerte entre generar un buen clima laboral y el clima organizacional. Por otro lado, el valor de $p < 0,000$, nos indica que con una significatividad menor que 5 %; se acepta la hipótesis específica 5 del estudio.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda al director de la institución, gestionar programas de capacitación para los directivos y docentes de la institución, enfocados en habilidades de liderazgo como la comunicación, la gestión del cambio, la resolución de problemas y la toma de decisiones colaborativas. Esto permitirá a los líderes directivos abordar mejor las necesidades de los docentes. Además, se sugiere reconocer públicamente el trabajo y los logros de los docentes para aumentar su motivación y satisfacción laboral, mediante reconocimientos formales u oportunidades de desarrollo profesional.

Se recomienda al director de la institución asegurarse de que la estructura organizativa esté claramente definida y comunicada a todo el personal. Esto incluye especificar roles, responsabilidades, líneas de autoridad y procesos de toma de decisiones, puesto que una estructura clara reduce la confusión y mejora el clima organizacional. Además, se debe fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre las diferentes áreas, creando grupos de trabajo interdisciplinarios para resolver problemas comunes y compartir ideas y mejores prácticas.

Se recomienda a los líderes directivos modelar efectivamente su comportamiento profesional, mostrando valores como honestidad, integridad, empatía, respeto y ética profesional en todas sus actividades académicas. Esto alentará a los docentes a seguir su ejemplo. Así mismo, comunicar claramente las expectativas, objetivos y valores institucionales, proporcionar retroalimentación constructiva y oportuna, y escuchar activamente las preocupaciones y sugerencias de los docentes, respondiendo de manera adecuada y respetuosa.

Se recomienda al director de la institución buscar y fortalecer alianzas con entes gubernamentales y no gubernamentales para brindar a los docentes oportunidades de desarrollo profesional como capacitaciones, cursos, talleres y programas de mentoría para mejorar sus habilidades y avanzar en su vida profesional. También, es importante trabajar con los docentes para establecer metas claras y realistas, brindándoles el apoyo y los recursos necesarios para alcanzarlas. Finalmente, fomentar una cultura de apoyo mutuo y colaboración entre los docentes, celebrando los éxitos colectivos y creando un ambiente donde se sientan valorados y respetados.

Se recomienda al director, trabajar de la mano con los docentes para definir una visión clara y compartida para la institución educativa, la cual debe servir como guía en las actividades cotidianas de la institución. Así mismo, establecer canales de comunicación abiertos y transparentes entre los líderes directivos y los docentes como espacios para el intercambio de ideas y la retroalimentación constructiva, y la comunicación clara de expectativas y objetivos institucionales.

Se recomienda al director de la institución, fomentar un entorno de trabajo donde los docentes se sientan apoyados y valorados. Proporcionar recursos y herramientas adecuadas para realizar su trabajo de manera efectiva, y brinda apoyo emocional y profesional cuando sea necesario. Promover la resolución constructiva de conflictos y la gestión efectiva de las diferencias entre los docentes. Proporcionar herramientas y estrategias resolver conflictos de manera proactiva y colaborativa, y fomentar un ambiente donde se respeten las opiniones y se busquen soluciones mutuamente beneficiosas.

REFERENCIAS

- Aguilar, R., & Carrillo, V. (2021). *Liderazgo directivo y clima organizacional de la institución educativa San Andrés durante la pandemia, Cusco, 2020*. Tesis de licenciatura. Universidad César Vallejo.
- Álava, Á., Holguín, J., Garcia, G., & Álava, M. (2023). Clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes en la unidad educativa Dr. Isidro Ayora Cueva. *Domino de Las Ciencias*, 9(1), 197–226.
- Aparici, R., & Osuna, S. (2013). *La cultura de la participación*.
- Barrientos, D., Alania, R., & Barba, L. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: Radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 3(1), 128–149.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel: cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño* (E. Norma. (ed.)).
- Boy, A., Espinoza, A., Olmos, D., & Carlos, J. (2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462–1473. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>
- Castro, R., & Guido, A. (2012). Momentos de afianzamiento organizacional. *Criterio Libre*, 10(16), 269–280.
- Córdova, E., Rojas, I., & Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80).
- Davison, R. M., Martinsons, M. G., & Wong, L. H. M. (2021). The ethics of action research participation. *Information Systems Journal*, 32(3), 573–594. <https://doi.org/10.1111/isj.12363>
- Díaz, E., & Merino, T. (2020). Relación entre clima institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N° 03, Trujillo, 2017. *Perfiles de Las Ciencias Sociales*, 8(15), 180–207.
- Farag, S., & Bin, M. (2021). Strategic leadership as a mediating variable between organisational climate and quality improvement in higher education. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 56(2), 618–637. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.56.2.50>
- Fretes, P. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia*

Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 594–612.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101

- Gutiérrez, J., Betancur, H., Argollo, K., Huanca, E., & Huanca, B. (2023). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(30), 1673–1684.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Editorial Mc Graw Hill Education (ed.); 1ra ed.).
- Hernández, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista Internacional de Estudios En Educación*, 19(1), 47–63.
- Hernández, L., & Subero, M. (2021). Liderazgo transformacional para consolidar la responsabilidad social en instituciones educativas. *Informes Psicológicos*, 21(1), 117-131.
- Herrera, L., Hernández, X., & Hernández, A. (2020). Estudio de motivación de colaboradores en las medianas empresas en la ciudad de Xalapa, México. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(2), 1-11.
- Landeo, D. (2022). *Liderazgo directivo y clima laboral en los docentes de una institución educativa del distrito de San Miguel, 2021*. Universidad César Vallejo. [Tesis de pregrado].
- Martín, M., & Rábago, E. (2000). La reciprocidad entre los individuos y sus organizaciones: un estudio en algunas cooperativas andaluzas. *TRABAJO. Revista Iberoamericana de Relaciones Laborales*.
- Minedu. (2020). *Lineamientos del programa nacional de formación y capacitación de directores, sub-directores educativos*.
- More, R., & Morey, M. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(2).
- Muñoz, N., Cobos, C., Rivera, W., López, J., & Mendoza, M. (2010). Uso de la metodología GAIA para modelar el comportamiento de personajes en un juego de estrategia en tiempo real. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, 53, 214-224.

- Nabella, D., Rivaldo, Y., Kurniawan, R., Nurmayunita, Permata, D., Fadli, M., Amirullah, Kurnia, E., Rozki, M., Sova, M., Sidik, M., Nurhayati, & Wulandari, K. (2022). The influence of leadership and organizational culture mediated by organizational climate on governance at senior High School in Batam City. *Journal of Educational and Social Research*, 12(5), 119–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0127>
- Narváez, R. (2018). *Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la institución educativa “Gran Amauta” Lima, 2018*. Tesis de maestría. Universidad San Pedro.
- Pacheco, D. (2022). El director como un líder transformador. *Revista Boliviana de Educación*, 4(6), 123-130.
- Plazas, E. (2006). BF Skinner: la búsqueda de orden en la conducta voluntaria. *Universitas Psychologica*, 5(2), 371–384.
- Puma, J. (2019). *Correlación entre el liderazgo del director y el clima organizacional de la institución educativa Coronel Ladislao Espinar de la provincia de Espinar, Cusco, 2018*. Tesis de maestría. Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.
- Rivas, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná-Arequipa-2018*. Universidad César Vallejo.[Tesis de posgrado].
- Rojas, J. (2022). *Liderazgo directivo y clima laboral en docentes de una institución educativa primaria del distrito de San Sebastián, Cusco, 2022*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo.
- Rozo, A., Flórez, A., & Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(2), 62–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Rozo, S., & Abaunza de Gonzalez, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances En Enfermería*, 28(2), 62–72.
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en un institución educativa pública del Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola. [Tesis de pregrado].
- Tejada, S. (2023). *Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas públicas del distrito de Sarín, 2022*. Tesis de maestría. Universidad

César Vallejo.

- Trejo, L. (2022). Clima institucional: Una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1280–1290.
- UNESCO. (2021). *Liderazgo de escuelas*.
<https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/mejorar-el-aprendizaje/liderazgo-de-escuelas>
- Vera, J., Alanya, J., & Menacho, I. (2021). Gestión educativa y clima organizacional en las Instituciones Educativas de América Latina. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies: JBES*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.84>
- Weinstein, J., Hernández, M., Cuéllar, C., & Flessa, J. (2015). Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. *Liderazgo Escolar En América Latina y El Caribe*.
- Zayas, D., & Jorge, P. (2020). De la teoría de la dirección a la teoría de liderazgo. Puntos de encuentro en el proceso de gobernanza educacional. *Didáctica y Educación*, XI(6), 63–81.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Liderazgo directivo	El liderazgo directivo se refiere a la habilidad del líder de asignar responsabilidades y establecer metas compartidas en colaboración con su equipo (Blanchard, 2007).	El liderazgo directivo se medirá a través de las siguientes, afianzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus colaboradores, consolidar el liderazgo y generar un buen clima institucional. Para ello se utilizará un instrumento validado, el cual consta de 33 preguntas y se utilizará la escala Likert	Afianzar la organización	Satisfacción de necesidades
				Solución de problemas
			Modelar el comportamiento	Valores
				Respeto.
				Reputación
			Motivar a sus colaboradores	Trabajo en equipo
				Inspiración
	Dinamismo			
Consolidar el liderazgo	Crea un ambiente de confianza mutua			
Generar un buen clima institucional	Relaciones interpersonales			

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Clima institucional	El clima organizacional se refiere al entorno en el que se llevan a cabo las actividades de una institución y cómo interactúan sus miembros de manera efectiva (More & Morey, 2021)	El clima institucional se medirá a través de la dimensión liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Para ello se creará un instrumento de acuerdo a las dimensiones y se utilizara la escala Likert	Liderazgo	Solución de conflictos.
				Imparcialidad.
				Feedback.
			Motivación	Logro de las metas.
				Proyectos de innovación.
				Honestidad y justicia.
			Reciprocidad	Anuencia en la comunidad educativa.
				Cortesía
				Equidad en las actividades.
			Participación	Proyectos
				Participación democrática
				Toma de decisiones.

Anexo 2. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Metodología
¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco?	Determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.	El liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.	Variable independiente: Liderazgo directivo	Tipo: Básico Enfoque: Cuantitativo Nivel: Correlacional Método: Hipotético-deductivo Diseño: no experimental Población y muestra: 80 docentes de la institución educativa Diego Quispe Ttito Muestreo: intencionada- no probabilística
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable dependiente: Clima organizacional	
¿Cómo se relaciona el afianzar la organización con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco?	Determinar la relación de afianzar la organización con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.	Afianzar la organización se relaciona con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.		
¿Cómo se relaciona el modelar el comportamiento con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco?	Determinar la relación de modelar el comportamiento con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.	Modelar el comportamiento se relaciona con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.		
¿Cómo se relaciona motivar a sus colaboradores con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco?	Determinar la relación de motivar a sus colaboradores con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.	Motivar a sus colaboradores se relaciona con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.		
¿Cómo se relaciona consolidar el liderazgo con el clima organizacional de los docentes	Determinar la relación de consolidar el liderazgo con el clima organizacional de los	Consolidar el liderazgo se relaciona con el clima organizacional de los docentes		

<p>de una institución educativa, Cusco?</p> <p>¿Cómo se relaciona generar un buen clima laboral con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco?</p>	<p>docentes de una institución educativa, Cusco.</p> <p>Determinar la relación de generar un buen clima laboral con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.</p>	<p>de una institución educativa, Cusco.</p> <p>Generar un buen clima laboral se relaciona con el clima organizacional de los docentes de una institución educativa, Cusco.</p>		
--	--	--	--	--

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

ENCUESTA

Estimado(a) la presente encuesta es anónima forma parte de un proyecto de investigación, el cual tiene como objetivo determinar la relación del liderazgo directivo y el clima institucional de los docentes de la institución educativa Diego Quispe Tito- Cusco, para lo cual se le realizarán algunas preguntas:

I. Datos Generales

1. Género:
 - a) Femenino
 - b) Masculino
2. Edad:
3. Turno:

A continuación, tiene que responder las preguntas marcando la respuesta que considera de acuerdo con la escala:

1	2	3	4	5
Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Variable: liderazgo directivo		Escala				
Dimensión: Afianzar la organización		1	2	3	4	5
1	Trata de satisfacer mis necesidades.					
2	Sabe encaminar nuestros esfuerzos hacia las metas.					
3	Conoce lo que se debe hacer para lograr las metas.					
4	Sabe comunicar sus ideas					
5	Se hace entender cuando da instrucciones.					
6	Brinda solución a los problemas en forma práctica.					
7	Comparte sus propuestas de solución a los problemas.					
8	Toma decisiones acertadas.					
9	Promueve el trabajo en equipo.					
10	Participa en el trabajo en equipo.					
11	Asume los cambios con optimismo.					
12	Se adapta fácilmente a los cambios.					
13	Genera el cambio cuando es necesario.					
Dimensión: Modelar el comportamiento						
14	Sí practica valores morales.					
15	Me inspira respeto.					
16	Cuida su imagen.					
17	Es un ejemplo para seguir.					
18	Tiene buenos hábitos.					

19	Me inspira con su plan de vida.					
20	Brinda un trato justo.					
21	Promueve el respeto mutuo.					
22	Es tolerante.					
Dimensión: Motivar a sus colaboradores						
23	Me motiva su entusiasmo.					
24	Comparte su visión personal.					
25	Transmite su optimismo.					
26	Es muy dinámico.					
Dimensión: Consolidar el liderazgo						
27	Logra que me comprometa.					
28	Atiende mis necesidades.					
29	Me guía en la solución de los problemas.					
30	Me inspira confianza.					
31	Me escucha atentamente.					
Dimensión: Generar un buen clima institucional						
32	Trata bien a las personas.					
33	Crea un ambiente de confianza mutua.					
Variable: clima institucional		Escala				
Dimensión: Liderazgo		1	2	3	4	5
1	El liderazgo de la dirección de la institución es efectivo en la resolución de conflictos entre miembros del personal docente y administrativo.					
2	La dirección de la institución promueve un ambiente de diálogo y negociación para resolver conflictos de manera constructiva y satisfactoria.					
3	Percibe imparcialidad de la dirección de la institución en sus decisiones y trato hacia ellos y el personal administrativo.					
4	La dirección de la institución trata a todos los miembros del personal docente y administrativo con equidad y justicia, sin favorecer a ciertos individuos o grupos					
5	Está de acuerdo con la frecuencia y la calidad del feedback proporcionado por la dirección de la institución para mejorar su desempeño y desarrollo profesional.					
6	La dirección de la institución fomenta un ambiente abierto donde puede expresar sus opiniones y recibir retroalimentación constructiva sobre su trabajo.					
Dimensión: Motivación						
7	La institución proporciona el apoyo y los recursos necesarios para que alcance sus metas profesionales.					
8	Se siente motivado y comprometidos a alcanzar las metas establecidas por la institución.					
9	La institución fomenta y apoya activamente su participación en proyectos innovadores y de mejora continua.					

10	Se sienten inspirados y motivados para proponer y liderar proyectos innovadores que beneficien a la comunidad educativa.					
11	La institución promueve la transparencia y la honestidad en todas sus acciones y decisiones.					
12	Considera que la dirección de la institución trata a todos los miembros de manera justa y equitativa, sin favoritismos ni discriminación.					
Dimensión: Reciprocidad						
13	Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.					
14	Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.					
15	Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.					
16	La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.					
17	La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.					
18	Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.					
Dimensión: Participación						
19	Tienen la oportunidad de proponer, liderar y participar activamente en proyectos que promueven la mejora continua de la institución educativa.					
20	La institución apoya y facilita la realización de proyectos iniciados por ustedes, proporcionando los recursos necesarios para su implementación.					
21	Se promueve la participación activa y equitativa en la toma de decisiones relacionadas con políticas y prácticas educativas.					
22	La dirección de la institución fomenta un ambiente donde se valora la diversidad de opiniones y se toman decisiones de manera consensuada y democrática.					
23	Son consultados y tienen voz en la toma de decisiones que afectan su trabajo y el desarrollo de la institución educativa.					
24	La dirección de la institución considera seriamente sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones importantes que impactan en la comunidad educativa.					

Anexo 4. Formato de validación

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS 1

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar los instrumentos "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Rosio de Jesús Ramos Fernández
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docente de Ciencia y tecnología.
Institución donde labora:	Institución Educativa Diego Quispe Tito
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. **Propósito de la evaluación:** Validar el contenido de los instrumentos, por juicio de expertos.

3. **Presentación de instrucciones para el juez:** A continuación, a usted le presento los cuestionarios "Liderazgo directivo" y "Clima institucional" elaborado por Alexander Acurio Arroyo en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

INSTRUMENTO 1: "liderazgo directivo"

Dimensión 1: Afianzar la organización

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: satisfacción de necesidades.	1. Trata de satisfacer mis necesidades.	4	4	4	
	2. Sabe encaminar nuestros esfuerzos hacia las metas.	4	4	4	
	3. Conoce lo que se debe hacer para lograr las metas.	4	4	4	
	4. Sabe comunicar sus ideas	4	4	4	
	5. Se hace entender cuando da instrucciones.	4	4	4	
Indicador 2: Solución de problemas	6. Brinda solución a los problemas en forma práctica.	4	4	4	
	7. Comparte sus propuestas de solución a los problemas.	4	4	4	
	8. Toma decisiones acertadas.	4	4	4	
	9. Promueve el trabajo en equipo.	4	4	4	
	10. Participa en el trabajo en equipo.	4	4	4	
	11. Asume los cambios con optimismo.	4	4	4	
	12. Se adapta fácilmente a los cambios.	4	4	4	
	13. Genera el cambio cuando es necesario.	4	4	4	

Dimensión 2: Modelar el comportamiento

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1 valores	14. Sí practica valores morales.	4	4	4	
Indicador 2: Respeto	15. Me inspira respeto.	4	4	4	
Indicador 3: Reputación	16. Cuida su imagen.	4	4	4	
	17. Es un ejemplo para seguir.	4	4	4	
	18. Tiene buenos hábitos.	4	4	4	
	19. Me inspira con su plan de vida.	4	4	4	
	20. Brinda un trato justo.	4	4	4	
	21. Promueve el respeto mutuo.	4	4	4	
	22. Es tolerante.	4	4	4	

Dimensión 3: Motivar a sus colaboradores

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: trabajo en equipo.	23. Me motiva su entusiasmo.	4	4	4	
Indicador 2: Inspiración.	24. Comparte su visión personal.	4	4	4	
	25. Transmite su optimismo.	4	4	4	
Indicador 3: Dinamismo	26. Es muy dinámico.	4	4	4	

Dimensión 4: Consolidar el liderazgo

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Crea un ambiente de confianza mutua.	27. Logra que me comprometa.	4	4	4	
	28. Atiende mis necesidades.	4	4	4	
	29. Me guía en la solución de los problemas.	4	4	4	
	30. Me inspira confianza.	4	4	4	
	31. Me escucha atentamente.	4	4	4	

Dimensión 5: Generar un buen clima institucional

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Relaciones interpersonales	32. Trata bien a las personas.	4	4	4	
	33. Crea un ambiente de confianza mutua.	4	4	4	

INSTRUMENTO 2: "Clima institucional"

Dimensión 1: Liderazgo.

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Solución de conflictos.	1. El liderazgo de la dirección de la institución es efectivo en la resolución de conflictos entre miembros del personal docente y administrativo.	4	4	4	
	2. La dirección de la institución promueve un ambiente de diálogo y negociación para resolver conflictos de manera constructiva y satisfactoria.	4	4	4	
Indicador 2: Imparcialidad.	3. Percibe imparcialidad de la dirección de la institución en sus decisiones y trato hacia ellos y el personal administrativo.	4	4	4	
	4. La dirección de la institución trata a todos los miembros del personal docente y administrativo con equidad y justicia, sin favorecer a ciertos individuos o grupos	4	4	4	
Indicador 3: Feedback	5. Está de acuerdo con la frecuencia y la calidad del feedback proporcionado por la dirección de la institución para mejorar su desempeño y desarrollo profesional.	4	4	4	
	6. La dirección de la institución fomenta un ambiente abierto donde puede expresar sus opiniones y recibir retroalimentación constructiva sobre su trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
Indicador 1: Logro de metas.	7. Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.	4	4	4	
Indicador 2: Proyecto de innovación.	8. Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.	4	4	4	
	9. Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.	4	4	4	
Indicador 3: Honestidad y justicia.	10. La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.	4	4	4	
	11. La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.	4	4	4	
	12. Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.	4	4	4	

Dimensión 3: Reciprocidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
Indicador 1: Anuncia en la comunidad educativa.	13. Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.	4	4	4	
Indicador 2: Cortesía	14. Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.	4	4	4	
	15. Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.	4	4	4	
	16. La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.	4	4	4	
Indicador 3: Equidad en las responsabilidades.	17. La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.	4	4	4	
	18. Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.	4	4	4	

Dimensión 4: Participación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
Indicador 1: Proyectos.	19. Tienen la oportunidad de proponer, liderar y participar activamente en proyectos que promueven la mejora continua de la institución educativa.	4	4	4	
	20. La institución apoya y facilita la realización de proyectos iniciados por ustedes, proporcionando los recursos necesarios para su implementación.	4	4	4	
Indicador 2: Participación democrática.	21. Se promueve la participación activa y equitativa en la toma de decisiones relacionadas con políticas y prácticas educativas.	4	4	4	
	22. La dirección de la institución fomenta un ambiente donde se valora la diversidad de opiniones y se toman decisiones de manera consensuada y democrática.	4	4	4	
	23. Son consultados y tienen voz en la toma de decisiones que afectan su trabajo y el desarrollo de la institución educativa.	4	4	4	
Indicador 3: Toma de decisiones.	24. La dirección de la institución considera seriamente sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones importantes que impactan en la comunidad educativa.	4	4	4	



LE. ROSIO RAMOS FERNÁNDEZ
Mg. Rosio Ramos Fernández

Mg. Rosio de Jesús Ramos Fernández

DNI: 23933775

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS 2

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar los instrumentos "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

4. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Esther Chile Letona
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docente de Ciencia y tecnología.
Institución donde labora:	Institución Educativa Diego Quispe Tito
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

5. **Propósito de la evaluación:** Validar el contenido de los instrumentos, por juicio de expertos.

6. **Presentación de instrucciones para el juez:** A continuación, a usted le presento los cuestionarios "Liderazgo directivo" y "Clima institucional" elaborado por Alexander Acurio Arroyo en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

INSTRUMENTO 1: "liderazgo directivo"

Dimensión 1: Afianzar la organización

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: de satisfacción necesidades.	34. Trata de satisfacer mis necesidades.	4	4	4	
	35. Sabe encaminar nuestros esfuerzos hacia las metas.	4	4	4	
	36. Conoce lo que se debe hacer para lograr las metas.	4	4	4	
	37. Sabe comunicar sus ideas	4	4	4	
	38. Se hace entender cuando da instrucciones.	4	4	4	
Indicador 2: Solución de problemas	39. Brinda solución a los problemas en forma práctica.	4	4	4	
	40. Comparte sus propuestas de solución a los problemas.	4	4	4	
	41. Toma decisiones acertadas.	4	4	4	
	42. Promueve el trabajo en equipo.	4	4	4	
	43. Participa en el trabajo en equipo.	4	4	4	
	44. Asume los cambios con optimismo.	4	4	4	
	45. Se adapta fácilmente a los cambios.	4	4	4	
	46. Genera el cambio cuando es necesario.	4	4	4	

Dimensión 2: Modelar el comportamiento

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1 valores	47. Sí practica valores morales.	4	4	4	
Indicador 2: Respeto	48. Me inspira respeto.	4	4	4	
Indicador 3: Reputación	49. Cuida su imagen.	4	4	4	
	50. Es un ejemplo para seguir.	4	4	4	
	51. Tiene buenos hábitos.	4	4	4	
	52. Me inspira con su plan de vida.	4	4	4	
	53. Brinda un trato justo.	4	4	4	
	54. Promueve el respeto mutuo.	4	4	4	
	55. Es tolerante.	4	4	4	

Dimensión 3: Motivar a sus colaboradores

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: trabajo en equipo.	56. Me motiva su entusiasmo.	4	4	4	
Indicador 2: Inspiración.	57. Comparte su visión personal.	4	4	4	
	58. Transmite su optimismo.	4	4	4	
Indicador 3: Dinamismo	59. Es muy dinámico.	4	4	4	

Dimensión 4: Consolidar el liderazgo

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Crea un ambiente de confianza mutua.	60. Logra que me comprometa.	4	4	4	
	61. Atiende mis necesidades.	4	4	4	
	62. Me guía en la solución de los problemas.	4	4	4	
	63. Me inspira confianza.	4	4	4	
	64. Me escucha atentamente.	4	4	4	

Dimensión 5: Generar un buen clima institucional

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Relaciones interpersonales	65. Trata bien a las personas.	4	4	4	
	66. Crea un ambiente de confianza mutua.	4	4	4	

INSTRUMENTO 2: "Clima institucional"

Dimensión 1: Liderazgo.

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Solución de conflictos.	25. El liderazgo de la dirección de la institución es efectivo en la resolución de conflictos entre miembros del personal docente y administrativo.	4	4	4	
	26. La dirección de la institución promueve un ambiente de diálogo y negociación para resolver conflictos de manera constructiva y satisfactoria.	4	4	4	
Indicador 2: Imparcialidad.	27. Percibe imparcialidad de la dirección de la institución en sus decisiones y trato hacia ellos y el personal administrativo.	4	4	4	
	28. La dirección de la institución trata a todos los miembros del personal docente y administrativo con equidad y justicia, sin favorecer a ciertos individuos o grupos	4	4	4	
Indicador 3: Feedback	29. Está de acuerdo con la frecuencia y la calidad del feedback proporcionado por la dirección de la institución para mejorar su desempeño y desarrollo profesional.	4	4	4	

	30. La dirección de la institución fomenta un ambiente abierto donde puede expresar sus opiniones y recibir retroalimentación constructiva sobre su trabajo.	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

Dimensión 2: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: Logro de metas.	31. Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.	4	4	4	
Indicador 2: Proyecto de innovación.	32. Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.	4	4	4	
	33. Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.	4	4	4	
Indicador 3: Honestidad y justicia.	34. La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.	4	4	4	
	35. La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.	4	4	4	
	36. Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.	4	4	4	

Dimensión 3: Reciprocidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: Anuncia en la comunidad educativa.	37. Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.	4	4	4	
Indicador 2: Cortesía	38. Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.	4	4	4	
	39. Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.	4	4	4	
Indicador 3: Equidad en las responsabilidades.	40. La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.	4	4	4	
	41. La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.	4	4	4	
	42. Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.	4	4	4	

Dimensión 4: Participación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: Proyectos.	43. Tienen la oportunidad de proponer, liderar y participar activamente en proyectos que promueven la mejora continua de la institución educativa.	4	4	4	
	44. La institución apoya y facilita la realización de proyectos iniciados por ustedes, proporcionando los recursos necesarios para su implementación.	4	4	4	
Indicador 2: Participación democrática.	45. Se promueve la participación activa y equitativa en la toma de decisiones relacionadas con políticas y prácticas educativas.	4	4	4	
	46. La dirección de la institución fomenta un ambiente donde se valora la diversidad de opiniones y se toman decisiones de manera consensuada y democrática.	4	4	4	
Indicador 3: Toma de decisiones.	47. Son consultados y tienen voz en la toma de decisiones que afectan su trabajo y el desarrollo de la institución educativa.	4	4	4	
	48. La dirección de la institución considera seriamente sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones importantes que impactan en la comunidad educativa.	4	4	4	


 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
 VALPARAÍSO
 M^g. Esther Chile Letona
 SUBDIRECTORA EJECUTIVA

M^g. Esther Chile Letona
DNI: 23981986

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS 3

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar los instrumentos "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

7. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Fanny Graciela Galdoz Araoz
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docente de Ciencia y tecnología.
Institución donde labora:	Institución Educativa Diego Quispe Tito
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

8. **Propósito de la evaluación:** Validar el contenido de los instrumentos, por juicio de expertos.

9. **Presentación de instrucciones para el juez:** A continuación, a usted le presento los cuestionarios "Liderazgo directivo" y "Clima institucional" elaborado por Alexander Acurio Arroyo en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

INSTRUMENTO 1: "liderazgo directivo"

Dimensión 1: Afianzar la organización

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: de satisfacción necesidades.	67. Trata de satisfacer mis necesidades.	4	4	4	
	68. Sabe encaminar nuestros esfuerzos hacia las metas.	4	4	4	
	69. Conoce lo que se debe hacer para lograr las metas.	4	4	4	
	70. Sabe comunicar sus ideas	4	4	4	
	71. Se hace entender cuando da instrucciones.	4	4	4	
Indicador 2: Solución de problemas	72. Brinda solución a los problemas en forma práctica.	4	4	4	
	73. Comparte sus propuestas de solución a los problemas.	4	4	4	
	74. Toma decisiones acertadas.	4	4	4	
	75. Promueve el trabajo en equipo.	4	4	4	
	76. Participa en el trabajo en equipo.	4	4	4	
	77. Asume los cambios con optimismo.	4	4	4	
	78. Se adapta fácilmente a los cambios.	4	4	4	
	79. Genera el cambio cuando es necesario.	4	4	4	

Dimensión 2: Modelar el comportamiento

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1 valores	80. Sí practica valores morales.	4	4	4	
Indicador 2: Respeto	81. Me inspira respeto.	4	4	4	
Indicador 3: Reputación	82. Cuida su imagen.	4	4	4	
	83. Es un ejemplo para seguir.	4	4	4	
	84. Tiene buenos hábitos.	4	4	4	
	85. Me inspira con su plan de vida.	4	4	4	
	86. Brinda un trato justo.	4	4	4	
	87. Promueve el respeto mutuo.	4	4	4	
	88. Es tolerante.	4	4	4	

Dimensión 3: Motivar a sus colaboradores

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: trabajo en equipo.	89. Me motiva su entusiasmo.	4	4	4	
Indicador 2: Inspiración.	90. Comparte su visión personal.	4	4	4	
	91. Transmite su optimismo.	4	4	4	
Indicador 3: Dinamismo	92. Es muy dinámico.	4	4	4	

Dimensión 4: Consolidar el liderazgo

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Crea un ambiente de confianza mutua.	93. Logra que me comprometa.	4	4	4	
	94. Atiende mis necesidades.	4	4	4	
	95. Me guía en la solución de los problemas.	4	4	4	
	96. Me inspira confianza.	4	4	4	
	97. Me escucha atentamente.	4	4	4	

Dimensión 5: Generar un buen clima institucional

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Relaciones interpersonales	98. Trata bien a las personas.	4	4	4	
	99. Crea un ambiente de confianza mutua.	4	4	4	

INSTRUMENTO 2: "Clima institucional"

Dimensión 1: Liderazgo.

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Indicador 1: Solución de conflictos.	49. El liderazgo de la dirección de la institución es efectivo en la resolución de conflictos entre miembros del personal docente y administrativo.	4	4	4	
	50. La dirección de la institución promueve un ambiente de diálogo y negociación para resolver conflictos de manera constructiva y satisfactoria.	4	4	4	
Indicador 2: Imparcialidad.	51. Percibe imparcialidad de la dirección de la institución en sus decisiones y trato hacia ellos y el personal administrativo.	4	4	4	
	52. La dirección de la institución trata a todos los miembros del personal docente y administrativo con equidad y justicia, sin favorecer a ciertos individuos o grupos	4	4	4	
Indicador 3: Feedback	53. Está de acuerdo con la frecuencia y la calidad del feedback proporcionado por la dirección de la institución para mejorar su desempeño y desarrollo profesional.	4	4	4	

	54. La dirección de la institución fomenta un ambiente abierto donde puede expresar sus opiniones y recibir retroalimentación constructiva sobre su trabajo.	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

Dimensión 2: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: Logro de metas.	55. Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.	4	4	4	
Indicador 2: Proyecto de innovación.	56. Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.	4	4	4	
	57. Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.	4	4	4	
Indicador 3: Honestidad y justicia.	58. La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.	4	4	4	
	59. La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.	4	4	4	
	60. Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.	4	4	4	

Dimensión 3: Reciprocidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: Anuncia en la comunidad educativa.	61. Los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a colaborar y trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes.	4	4	4	
Indicador 2: Cortesía	62. Existe un ambiente de apoyo mutuo entre la dirección y los padres de familia para el beneficio de la educación de los estudiantes.	4	4	4	
	63. Todos los miembros de la comunidad educativa se tratan con respeto y cortesía en sus interacciones diarias dentro de la institución.	4	4	4	
	64. La institución promueve activamente la cortesía y el buen trato como valores fundamentales en el ambiente escolar.	4	4	4	
Indicador 3: Equidad en las responsabilidades.	65. La dirección de la institución garantiza que todas las actividades y responsabilidades se distribuyan de manera justa entre el personal docente y administrativo.	4	4	4	
	66. Se promueve la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad educativa en la participación en actividades extracurriculares y eventos escolares.	4	4	4	

Dimensión 4: Participación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Indicador 1: Proyectos.	67. Tienen la oportunidad de proponer, liderar y participar activamente en proyectos que promueven la mejora continua de la institución educativa.	4	4	4	
	68. La institución apoya y facilita la realización de proyectos iniciados por ustedes, proporcionando los recursos necesarios para su implementación.	4	4	4	
Indicador 2: Participación democrática.	69. Se promueve la participación activa y equitativa en la toma de decisiones relacionadas con políticas y prácticas educativas.	4	4	4	
	70. La dirección de la institución fomenta un ambiente donde se valora la diversidad de opiniones y se toman decisiones de manera consensuada y democrática.	4	4	4	
	71. Son consultados y tienen voz en la toma de decisiones que afectan su trabajo y el desarrollo de la institución educativa.	4	4	4	
Indicador 3: Toma de decisiones.	72. La dirección de la institución considera seriamente sus opiniones y sugerencias al tomar decisiones importantes que impactan en la comunidad educativa.	4	4	4	



Mg. Fanny Graciela Galdoz Araoz
DNI: 23963802

Anexo 5. Consentimiento Informado

Consentimiento Informado

Título de la investigación: Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco
Investigador (a) (es): Alexander Acurio Arroyo

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco", cuyo objetivo es... Determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa de segunda especialización en Políticas Educativas Y Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus Los Olivos, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Educativa Diego Quispe Tito de la ciudad del Cusco.

Describir el impacto del problema de la investigación.
dará luces para poder determinar como el Liderazgo Directivo tiene una relación con el clima institucional.

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 sobre la investigación titulada: "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco"
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de la sala de profesores de la institución educativa Diego Quispe Tito. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

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.

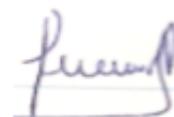
Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Alexander Acurio Arroyo email: profeacurio@gmail.com y Docente asesor Dra. Reyes Pastor, Graciela Esther email:

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: María Graciela Boza Huachaca
Fecha y hora: 27 de mayo del 2024



Consentimiento Informado

Título de la investigación: Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco

Investigador (a) (es): Alexander Acurio Arroyo

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco", cuyo objetivo es... Determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa de segunda especialización en Políticas Educativas Y Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus Los Olivos, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Educativa Diego Quispe Tito de la ciudad del Cusco.

Describir el impacto del problema de la investigación.

dará luces para poder determinar como el Liderazgo Directivo tiene una relación con el clima institucional.

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 sobre la investigación titulada: "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco"
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de la sala de profesores de la institución educativa Diego Quispe Tito. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

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.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Alexander Acurio Arroyo email: profeacurio@gmail.com y Docente asesor Dra. Reyes Pastor, Graciela Esther email:

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Esther Chile Letona

Fecha y hora: 27 de mayo del 2024



Consentimiento Informado

Título de la investigación: Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco

Investigador (a) (es): Alexander Acurio Arroyo

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco", cuyo objetivo es... Determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa de segunda especialización en Políticas Educativas Y Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus Los Olivos, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Educativa Diego Quispe Tito de la ciudad del Cusco.

Describir el impacto del problema de la investigación.

dará luces para poder determinar como el Liderazgo Directivo tiene una relación con el clima institucional.

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 sobre la investigación titulada: "Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco"
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de la sala de profesores de la institución educativa Diego Quispe Tito. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

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.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Alexander Acurio Arroyo email: profeacurio@gmail.com y Docente asesor Dra. Reyes Pastor, Graciela Esther email:

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Teófila Rojas de Minauro

Fecha y hora: 27 de mayo del 2024



Anexo 6. Autorización de la Institución Educativa

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA Y/O INSTITUCIÓN

Yo, Fanny Graciela Galdós Araoz, (Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos) identificado con DNI 23963802, en mi calidad de directora general (Nombre del puesto del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos) del área de los ...tres niveles de EBR (Nombre del área de la empresa) de la institución Educativa Diego Quispe Tito ubicada en la ciudad de Cusco.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN, Al Sr Alexander Acurio Arroyo Identificado con DNI N°40567435, del Programa de segunda especialización en Políticas Educativas Y Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, para que utilice la siguiente información de la empresa: En el Cuestionario sobre Liderazgo directivo y el clima institucional en docentes de una institución educativa, Cusco. con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo académico de Tesis para optar el grado académico de segunda especialidad. Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCV.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
 Mencionar el nombre de la empresa.



Firma y sello del Representante Legal
Mg. Fanny Graciela Galdós Araoz
DNI: 23963802

Firma del Estudiante DNI: 40567435

Anexo 7. Procesamiento de la confiabilidad

Alfa de Cronbach de la primera variable: Liderazgo directivo

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	80	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	80	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	33

Alfa de Cronbach de la segunda variable: clima institucional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	80	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	80	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,921	24

Anexo 7. Base de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 63 de 63 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
1	3,00	1,00	1,00	4,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	4,00
2	1,00	1,00	4,00	3,00	1,00	2,00	4,00	1,00	3,00	1,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00
3	1,00	1,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	1,00	2,00	2,00	1,00	4,00	1,00	1,00	2,00	4,00	1,00
4	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	4,00	1,00
5	2,00	4,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	4,00	1,00	1,00	3,00	1,00	2,00	4,00	2,00
6	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00
7	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	3,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00
8	4,00	3,00	1,00	1,00	3,00	2,00	4,00	4,00	1,00	4,00	4,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	3,00
9	4,00	1,00	4,00	2,00	2,00	1,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	3,00
10	1,00	2,00	4,00	4,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
11	1,00	1,00	3,00	4,00	1,00	2,00	4,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	1,00
12	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	4,00	1,00	3,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	3,00	1,00
13	4,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	4,00	1,00	1,00	4,00	1,00	4,00	3,00	3,00	2,00	1,00	3,00
14	2,00	3,00	2,00	4,00	4,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00
15	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00
16	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	3,00	2,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	3,00	2,00	2,00
17	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00
18	4,00	2,00	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00
19	4,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	2,00	4,00	2,00
20	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	4,00	2,00	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00
21	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	2,00	2,00	3,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00
22	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	4,00	2,00
23	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
24	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00
25	2,00	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	3,00
26	2,00	5,00	2,00	4,00	2,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	2,00	5,00	3,00	4,00
27	2,00	3,00	3,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	2,00	3,00	4,00	3,00

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Anexo 8. Ficha Técnica

Nombre : Instrumento de medición del liderazgo directivo

Autores : Alexander Acurio Arroyo

Año : 2024

Procedencia : Perú

Descripción :

El cuestionario representa un instrumento de evaluación diseñado para medir el liderazgo directivo entre los docentes de una institución; dicho instrumento está diseñado para medir la liderazgo directivo, mediante la evaluación de sus cinco dimensiones: afianzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus colaboradores, consolidar el liderazgo y generar un buen clima institucional además este instrumento este compuesto de dos secciones, la primera sección por los datos generales de los encuestados y la segunda sección conformada propiamente por 33 ítems de la variable organizada por dimensiones, donde los participantes deben distribuir en una escala de tipo Likert de 5 puntos (1= Totalmente en desacuerdo; 2= en desacuerdo; 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4= De acuerdo y 5= totalmente de acuerdo).

Fiabilidad y validez:

La fiabilidad y validez del instrumento se garantizó mediante el análisis del coeficiente de Alpha de Cronbach, fue de 0.902 teniendo de esta manera la fiabilidad del cuestionario aplicado.

Aplicación:

Tiempo de administración: entre 8 y 10 minutos

Normas de Aplicación: Escala de tipo Likert (1= totalmente en desacuerdo y 5= totalmente de acuerdo)

Modo de aplicación: Individual o colectivo

Corrección e interpretación:

Se puede calcular una puntuación total sumando los ítems de cada dimensión. mediante una plantilla de corrección en formato Excel.

Anexo 9. Ficha Técnica

Nombre : Instrumento de medición del clima institucional

Autores : Alexander Acurio Arroyo

Año : 2024

Procedencia : Perú

Descripción :

El cuestionario representa un instrumento de evaluación diseñado para medir el clima institucional entre los docentes de una institución; dicho instrumento está diseñado para medir la variable clima organizacional, mediante la evaluación de sus cuatro dimensiones: el liderazgo, la motivación, la reciprocidad y la participación, además este instrumento este compuesto de dos secciones, la primera sección por los datos generales de los encuestados y la segunda sección conformada propiamente por 24 ítems de la variable clima institucional organizada por dimensiones, donde los participantes deben distribuir en una escala de tipo Likert de 5 puntos (1= Totalmente en desacuerdo; 2= en desacuerdo; 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4= De acuerdo y 5= totalmente de acuerdo).

Fiabilidad y validez:

La fiabilidad y validez del instrumento se garantizó mediante el análisis del coeficiente de Alpha de Cronbach, fue de 0.921 teniendo de esta manera la fiabilidad del cuestionario aplicado.

Aplicación:

Tiempo de administración: entre 8 a 10 minutos

Normas de Aplicación: Escala de tipo Likert (1= totalmente en desacuerdo y 5= totalmente de acuerdo)

Modo de aplicación: Individual o colectivo

Corrección e interpretación:

Se puede calcular una puntuación total sumando los ítems de cada dimensión. mediante una plantilla de corrección en formato Excel.

Anexo 11. Resultados descriptivos

La variable Liderazgo directivo presenta cinco dimensiones cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla 8

Afianzar la organización

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	28	35.0	35.0
Medio	30	37.5	72.5
Alto	22	27.5	100.0
Total	80	100.0	

En la tabla 1 y figura 1 se presentan los resultados sobre el afianzamiento en la organización de la Institución Educativa Diego Quispe Ttito. Con base a los resultados, se evidencia que el 37.5% de los docentes señalaron que el grado de afianzamiento de la organización está en un nivel medio, el 35% en un nivel bajo, mientras que el 27.5% indicó que el afianzamiento de la organización se encuentra en un nivel alto. Es decir, si bien es cierto, un porcentaje considerable manifiesta que el grado del afianzamiento organizacional es medio y alto, por otro lado, más de la tercera parte de los encuestados indican que es bajo. Es decir, existen mejoras por realizar en cuanto a la habilidad para establecer procesos eficientes, distribuir responsabilidades de manera efectiva, y garantizar que los recursos se utilicen de manera óptima para el beneficio de la institución y sus miembros.

Tabla 9

Modelar el comportamiento

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	30	37.5	37.5
Medio	26	32.5	70.0
Alto	24	30.0	100.0
Total	80	100.0	

La tabla y figura 2 muestran los resultados respecto a la dimensión “Modelar el comportamiento”. Según la figura presentada se puede observar que el 37.5% de los docentes consideran que el nivel de modelamiento del comportamiento en la Institución Educativa Diego Quispe Ttito, se encuentra en un nivel bajo; mientras

que el 32.5% indican que se encuentra en un nivel medio y el 30% de los docentes encuestados en un nivel alto. Es decir, existe un porcentaje considerable de docentes que perciben que la capacidad de los directivos o líderes de la institución para establecer un ejemplo a seguir a través de su propio comportamiento aún se encuentra en un nivel bajo y medio, es decir, falta mejorar, por lo que es necesario que los directivos actúen de manera coherente con los valores de la institución, ya que ello influye en la cultura organizacional y en cómo los demás miembros perciben y adoptan esos comportamientos.

Tabla 10

Motivar a sus colaboradores

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	28	35.0	35.0
Medio	26	32.5	67.5
Alto	26	32.5	100.0
Total	80	100.0	

En la tabla y figura 3 se presentan los resultados de la dimensión “Motivar a sus colaboradores”. Se observa que el 35% de los docentes encuestados consideraron que la motivación de los colaboradores en la institución es baja, mientras que el 32.5% la percibió como media y otro 32.5% la clasificó como alta. Estos resultados evidencian que urge la importancia de examinar detenidamente las estrategias de motivación en la institución con el fin de fomentar el compromiso y desempeño del personal. Por consiguiente, es importante fortalecer la capacidad del liderazgo directivo para motivar a los docentes a través de reconocer y recompensar los logros, fomentar el desarrollo profesional, proporcionar retroalimentación constructiva y crear un entorno que estimule la iniciativa y la creatividad.

Tabla 11

Consolidar el liderazgo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	28	35.0	35.0
Medio	28	35.0	70.0

Alto	24	30.0	100.0
Total	80	100.0	

En la tabla y figura 4 se muestran los resultados respecto a la dimensión “Consolidación del liderazgo”. Se observa que el 35% de los docentes que la consolidación del liderazgo en la institución se encuentra en un nivel bajo, 35% en un nivel medio, mientras que el 30% lo clasifica como alto. Estos resultados evidencian que aún existen mejoras en realizar en lo que se refiere a la capacidad del líder para establecer y fortalecer su posición de liderazgo dentro de la institución. Por lo que resulta necesario el desarrollo de habilidades de liderazgo a largo plazo, la toma de decisiones efectivas, la gestión de cambios y la construcción de relaciones sólidas con los miembros del equipo, ya que un liderazgo consolidado crea estabilidad y confianza en la institución.

Tabla 12

Generar un buen clima laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	30	37.5	37.5
Medio	26	32.5	70.0
Alto	24	30.0	100.0
Total	80	100.0	

La tabla y figura 5 muestran los resultados de la dimensión “Generar un buen clima laboral”. Se observa que el 37.5% de los docentes de la institución consideran que la creación de un ambiente laboral favorable por parte de los directivos está en un nivel bajo, mientras que el 32.5% indican que está en un nivel medio y el 30% opinan que está en un nivel alto. Estos resultados muestran que la capacidad del liderazgo directivo para crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo aún puede mejorar. Para lo cual es necesario, promover la comunicación abierta, gestionar conflictos de manera efectiva, fomentar la cooperación entre los docentes, y garantizar que el ambiente de trabajo sea saludable y propicio para el desarrollo personal y profesional.

La variable clima organizacional presenta cuatro dimensiones, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla 13

Liderazgo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	32	40.0	40.0
Medio	22	27.5	67.5
Alto	26	32.5	100.0
Total	80	100.0	

La tabla y figura 6 muestran los resultados respecto a la dimensión “Liderazgo”. Se observa que el 40% de los docentes perciben que el liderazgo de los directivos en la institución es bajo, mientras que el 27.5% lo clasifican como un nivel medio y el 32.5% es alta. Este análisis indica la necesidad de mejorar la capacidad del líder directivo para guiar, dirigir y coordinar eficazmente a los docentes y otros miembros de la institución, por ende, es importante abordar y mejorar la calidad del liderazgo dentro de la institución para promover un ambiente más efectivo y productivo.

Tabla 14

Motivación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	30	37.5	37.5
Medio	26	32.5	70.0
Alto	24	30.0	100.0
Total	80	100.0	

La tabla y figura 7 muestran los resultados obtenidos respecto a la dimensión “Motivación”, donde se evidencia que el 37.5% de los docentes perciben que el nivel de motivación en la institución es bajo, el 32.5% percibe que existe una motivación media y el 30% una motivación alta. Los resultados evidencian que más de la tercera parte de los docentes perciben que la motivación es baja por lo que resulta fundamental la creación de un entorno que fomente la autodeterminación, el reconocimiento del trabajo bien hecho y el apoyo para alcanzar metas

profesionales, ya que una adecuada motivación contribuye al compromiso y a un clima laboral positivo.

Tabla 15

Reciprocidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	28	35.0	35.0
Medio	28	35.0	70.0
Alto	24	30.0	100.0
Total	80	100.0	

En la tabla y figura 8 se presentan los resultados obtenidos para la dimensión “Reciprocidad”. Los resultados muestran que el 35% de los docentes perciben que la reciprocidad entendida como la interacción bidireccional entre el liderazgo directivo y los docentes; se encuentra en un nivel alto, mientras que otro 35% lo clasifican como un nivel medio y el 30% como un nivel bajo. Según los resultados, es importante mejorar la disposición del líder para escuchar las preocupaciones de los docentes, ofrecer apoyo cuando sea necesario y crear un ambiente en el que la colaboración y la confianza mutua sean fundamentales, ya que a través de la reciprocidad se pueden fortalecer las relaciones y contribuye a un clima institucional positivo

Tabla 16

Participación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	30	37.5	37.5
Medio	26	32.5	70.0
Alto	24	30.0	100.0
Total	80	100.0	

La tabla y figura 9 muestran los resultados obtenidos respecto a la dimensión “Participación”, donde se puede observar que el 37.5% de los docentes perciben que el nivel de participación en la institución es bajo, mientras que el 32.5% percibe que existe una participación media y el 30% una participación baja. Según los resultados se requiere mejorar la inclusión de los docentes en el proceso de toma

de decisiones y en la participación activa en actividades institucionales, de esta forma lograr que los docentes se sientan valorados y comprometidos con el rumbo de la institución.