



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones
educativas del nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03.**

Lima, 2021

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

AUTORA:

Tasayco Diaz, Ana Patricia (ORCID: 0000-0001-7418-5667)

ASESOR:

Dr. Albornoz Jiménez, Carlos Francisco (ORCID: 0000-0002-7543-2495)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A Dios por ser guía y luz en mi camino.

A mis padres por sus consejos, amor y sacrificios.

A mi esposo e hijos por estar siempre presentes, por su apoyo incondicional, paciencia y aliento, lo que me ha permitido cumplir mis metas y objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios por bendecirme con la vida, salud y fortaleza, aun en tiempos difíciles.

A mi esposo e hijos por el apoyo y ser el principal motor y motivo para seguir cumpliendo mis objetivos.

A mis docentes de la Universidad UCV, por su motivación para continuar desarrollándome como persona y profesional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Población del estudio	20
Tabla 2. Prueba de normalidad	23
Tabla 3. Correlación entre liderazgo directivo y clima organizacional	24
Tabla 4. Correlación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional	25
Tabla 5. Correlación entre liderazgo inclusivo y clima organizacional	26
Tabla 6. Correlación entre liderazgo distribuido y clima organizacional	27

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Diseño del estudio	19

Resumen

El presente trabajo determinó la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional, cuya metodología fue de tipo aplicado, de enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, de nivel correlacional y de diseño no experimental, de corte transeccional, considerando como universo y muestra a 52 docentes de nivel inicial de la Red 1 – UGEL 03, a quienes para recabar datos se hizo uso de dos cuestionarios como instrumentos, los cuales fueron validados por expertos y determinado su confiabilidad por medio del alfa de Cronbach. Sobre los resultados, del 100,0 % de docentes encuestados, el 90,4 % manifestó que el liderazgo directivo es eficiente, el 5,8 % moderado y el 3,8 % deficiente, del mismo modo, el 96,2 % manifestó que el clima organizacional es bueno y el 3,8 % regular, además, por medio de la correlación de Spearman, se determinó que existe relación significativa, positiva y moderada, con un valor de correlación de 0,519; concluyendo que el liderazgo directivo eficiente provoca que se instaure un clima organizacional bueno y viceversa. Además, sobre los objetivos específicos, se constató que existe relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional ($\rho = 0,513$), también entre el liderazgo inclusivo y el clima organizacional ($\rho = 0,485$), y entre el liderazgo distribuido con el clima organizacional ($\rho = 0,492$).

Palabras claves: Liderazgo directivo, clima organizacional, desempeño docente.

Abstract

This study determined the relationship between managerial leadership and organizational climate, whose methodology was applied, with a quantitative approach, hypothetical deductive method, correlational level and non-experimental design, transectional, considering as universe and sample 52 initial level teachers of the Network 1 - UGEL 03, who used two questionnaires as instruments to collect data, which were validated by experts and determined their reliability by means of Cronbach's alpha. Regarding the results, of the 100.0 % of teachers surveyed, 90.4 % stated that managerial leadership is efficient, 5.8 % moderate and 3.8 % deficient; likewise, 96.2 % stated that the organizational climate is good and 3.8 % fair; in addition, by means of Spearman's correlation, it was determined that there is a significant, positive and moderate relationship, with a correlation value of 0.519; concluding that efficient managerial leadership causes the establishment of a good organizational climate and vice versa. In addition, regarding the specific objectives, it was found that there is a relationship between pedagogical leadership and organizational climate ($\rho = 0.513$), also between inclusive leadership and organizational climate ($\rho = 0.485$), and between distributed leadership and organizational climate ($\rho = 0.492$).

Keywords: Managerial leadership, organizational climate, teacher performance.

I. INTRODUCCIÓN

Durante el presente siglo XXI, la demanda de la sociedad actual ha influenciado en la manera de cómo el proceso de enseñanza y aprendizaje se ha venido dando, percibiendo mejoras significativas en el sector educación, involucrando a los líderes como gestores esenciales de posibles logros como deficiencias que a menudo ocurren en dicho sector (Arana y Coronado, 2017), en tal sentido, la figura docente con su método, actitud y representación, aporta para que la demanda sea satisfecha y el directivo de centros educativos debe preocuparse más que sola organización administrativa sino también en el clima organizacional y cuál es el reflejo que posee frente a ciertos problemas ya que un clima negativo, sería catastrófico para las metas institucionales propuestas (Flores y Barriga, 2021).

Desde la perspectiva internacional, la globalización ha generado que aumente la competitividad entre las escuelas, fomentando que se empoderen de métodos apropiados para destacar y diferenciarse de otras, obteniendo mejor posición y convirtiéndose en opción principal para el entorno donde se desenvuelva, es allí, donde una de las estrategias es el creciente interés por el capital humano, es decir, contar con docentes capacitados, preparados y eficaces, que deben de encontrarse satisfechos y motivados, por tal motivo se necesita que se promocióne un clima organizacional saludable (Murrieta-Saavedra et ál., 2019), en ese sentido, es donde la figura del líder directivo es fundamental porque su rol surge como un suplemento importante de los factores que provocan variación en la calidad educativa como las particularidades del estudiante, su proveniencia, el modelo escolar ofrecido, y los docentes que imparten sus conocimientos (Rossi y Rosi, 2021), por todo lo descrito es seguro que el director por medio de su liderazgo asegure el clima organizacional y por ende el compromiso docente sobre el logro de metas de aprendizaje.

Dentro del ámbito nacional, es necesario que toda entidad educativa deba mejorar su modelo de gestión, funcionamiento y administración con el fin de hacer que sus metas sean cumplidas (Troya et ál., 2018), es decir, que deben de buscar las posibles causalidades que causen efecto en dicha problemática en su actuación el cual está asociado al clima organizacional. En tal sentido, el líder directivo, debe

de promover en el profesorado un sentimiento de superación profesional, para que toda actuación docente favorezca a la entidad educativa, y en consecuencia se perciban cumplidas las metas institucionales.

En las instituciones educativas de la RED 1, UGEL 03, se ha percibido que el liderazgo directivo se encuentra debilitado por la actual situación, a causa de la pandemia por Covid 19, las instituciones educativas cambiaron la modalidad de enseñanza presencial a virtual, lo que ha desnudado falencias como por ejemplo la ausencia de facultades para administrar la institución educativa a distancia, además, la priorización a las tareas administrativas y no a las pedagógicas, entre otros, lo cual genera que el clima organizacional se encuentre también debilitado ya que se perciben docentes desmotivados, así como el poco compromiso con las metas institucionales.

Por lo descrito, se ha planteado el siguiente problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 - Lima 2021?, y como problemas específicos: (1) ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 – Lima 2021?, (2) ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, Lima 2021?, y (3) ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 - Lima 2021?

Además, es necesario mencionar que el presente trabajo se justifica, desde lo teórico, al tomar en cuenta investigaciones actualizadas, que brindan soporte para la investigación de ambas variables de estudio, también por ser un trabajo que será referenciado por futuros trabajos, asimismo, por haber considerado el aporte del Instituto Nacional de Evaluación Educativa de España - INEE (2019), al dimensionar a la variable liderazgo directivo y al aporte del Jáuregui y Louffat (2019) que también hizo lo mismo con la variable clima organizacional.

Desde lo práctico, por dar a conocer las percepciones que predominan en los docentes sobre liderazgo directivo y cómo ésta viene beneficiando o afectando a las particularidades propias del clima organizacional, por ello, dar a conocer la

situación actual de las mencionadas variables, será de gran apoyo para que se lleguen a reestructurar y poner a prueba la mejora de los aspectos evidenciados.

Y desde lo metodológico, optar por un proceso secuenciado de construcción cuidadosa de los instrumentos de recojo de datos, considerando que los ítems de los mismos guarden relación con los indicadores identificados de las dimensiones de cada variable, los cuales podrán ser insumo para futuros estudios que tomen a una o a las dos variables, así como por optar por una metodología que facilitará brindar respuesta a los problemas descritos.

También se ha planteado como objetivo general: Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 - Lima 2021; y como objetivos específicos: (1) Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 - Lima 2021; (2) Determinar la relación que existe entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 - Lima 2021; y (3) Determinar la relación que existe entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 – Lima 2021.

Finalmente, se ha planteado como hipótesis general: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03 - Lima, 2021; y como hipótesis específicas: (1) Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021; (2) Existe relación significativa entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021; y (3) Existe relación significativa entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Sobre los antecedentes, a nivel internacional se ha considerado lo propuesto por Pilay y Magallán (2019), quienes determinaron la relación del liderazgo directivo con el desempeño de los docentes, el cual tuvo una metodología de tipo básica, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental, además, como muestra se optó por considerar a los 30 docentes de una Unidad Educativa de Santa Elena, Ecuador a quienes se les aplicó con el fin de recabar información dos cuestionarios, que han sido validados, al haber solicitado opinión de especialistas, quienes dieron su juicio considerando su pertinencia, relevancia y claridad de cada ítems, así como también se determinó su confiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach. Los resultados descriptivos, afirmaron que el liderazgo directivo según el 100% de docentes percibido en nivel regular, y como resultado inferencial, se pudo corroborar que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,448, con una sig=0,000, rechazando la hipótesis nula, y afirmando que dicha relación es significativa, positiva y moderada, además, que si el liderazgo directivo es alto entonces el desempeño docente también será alto y viceversa.

Aliaga (2020), estableció la relación del liderazgo directivo conjuntamente con el clima organizacional, de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental, el cual tuvo como muestra censal a 50 docentes, a quienes se les aplicó dos cuestionarios con el objetivo de recabar datos de ambas variables, los cuales antes de ello pasaron por validez de contenido, al solicitar opinión de expertos, los cuales decidieron que dichos instrumentos poseen suficiencia y por ende son aplicables, y respecto a la confiabilidad se realizó una prueba piloto y fue determinada mediante el coeficiente de Cronbach, que concluyó que son confiables al poseer consistencia interna. Referente a los resultados descriptivos, se puede afirmar que el 6% percibe al liderazgo directivo en un nivel muy malo y malo, el 16% en nivel regular, 42% en bueno y el 30% en muy bueno, sobre el clima organizacional, el 4% mencionó que es muy malo, 10% malo, 24% regular, 34% bueno y 28% muy bueno, finalmente los resultados inferenciales, evidenciados que la correlación es de 0,899, afirmando que existe relación significativa, positiva y alta entre las variables, por tal motivo se concluyó que cuando el liderazgo directivo es muy bueno, entonces el clima organizacional

también lo es y viceversa.

Moncayo (2019), determinó la relación del liderazgo directivo con la gestión educacional, de tipo básica, con el enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con un diseño no experimental, el cual tomó íntegramente a los 54 docentes que laboran en una Unidad Educativa de Babahoyo, Ecuador. La técnica que fue utilizada es la encuesta, y como instrumentos de construyeron dos cuestionarios validados por tres expertos y determinada su confiabilidad mediante una prueba piloto, que recogió información que luego fue procesada utilizando el coeficiente de Cronbach. Respecto a los resultados descriptivos del liderazgo directivo, se pudo apreciar que el 22,22% de docentes menciono que es poco aceptable y el 87,88% aceptable, asimismo los hallazgos inferenciales, evidenciaron que el índice correlacional de Spearman fue de 0.199, con una sig=0,15 mayor al margen de error, por tanto, se concluyó que existe relación, pero ésta no es significativa entre las variables.

Valarezo (2021), estableció la relación del desempeño de los docentes con el clima organizacional, de tipo básica, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de nivel correlacional, la cual consideró a 61 docentes y 4 directivos para que formen parte de la muestra, a los que se les aplicó para el recojo de datos dos cuestionarios, que fueron validados por expertos y determinado su nivel de confiabilidad, al someter dichos instrumentos a una prueba piloto, evidenciando mediante el coeficiente de Cronbach que ambos cuestionarios son confiables y por ende aplicables. Respecto a los resultados descriptivos del clima organizacional, se pudo apreciar que el 23,1% manifestó que a veces es bueno, el 49,2% casi siempre y el 27,7% siempre. Asimismo, se dio a conocer los resultados inferenciales, al haber usado la correlación de Spearman, que arrojó un $Rho=0,704$, concluyendo que dicha relación es significativa, positiva y alta, es decir, que si el desempeño docente es bueno entonces el clima organizacional también y viceversa.

Y el estudio de Ruíz (2021), determinó la relación de la satisfacción laboral con el clima organizacional, de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con diseño no experimental, el cual tomó en cuenta a los 33 docentes de una unidad educativa de Ecuador, para que formen parte de la

muestra, a los que se les aplicó dos cuestionarios para recoger información, validados a juicio de tres expertos que brindaron su juicio especializado, concluyendo que ambos instrumentos poseen suficiencia, y sobre la confiabilidad de los mismos, se tuvo que realizar una prueba piloto y posteriormente analizarlos mediante el coeficiente de Cronbach, concluyendo que ambos son confiables y poseen consistencia interna. Respecto a los resultados descriptivos del clima organizacional, el 100% de los docentes participantes concordó en que se encuentra en el nivel muy alto. Y mediante la correlación de Pearson, se puede afirmar que existe relación significativa, positiva alta entre las variables con un $Rho=0,780$, concluyendo que a mayor satisfacción laborar mejor clima organizacional y viceversa.

Como antecedente nacional se ha tomado en cuenta lo realizado por Meza et ál. (2021), quienes establecieron la relación entre el liderazgo directivo con la calidad educativa, de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional y con diseño no experimental, el cual consideró como muestra a 132 docentes a quienes se les aplicó para recabar datos la técnica de la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, que fueron sometidos a prueba de validez por expertos y determinado su confiabilidad por medio de una prueba piloto, el cual fue analizado con la técnica del coeficiente de Cronbach, evidenciando que los instrumentos son confiables. Además, los resultados que se obtuvieron, permitieron afirmar que el Chi-2, posee un valor chi-calculado de 28,20 menor al chi-crítico de 26,30, asimismo, la $sig=0,000 < 0,05$, por tanto, se rechazó la hipótesis nula y se concluyó que existe relación significativa entre las variables de estudio.

Salvador y Sánchez (2018), quienes determinaron la relación del liderazgo directivo con el compromiso organizacional, de tipo básico, con un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional y con diseño no experimental, el cual tuvo como población a 130 docentes de tres instituciones educativas, además, para determinar la muestra se hizo uso del muestreo probabilístico considerando a 110 docentes, a quienes se les aplicó para recabar información dos cuestionarios como instrumentos, que fueron sometidos a la validez de contenido solicitando la opinión de tres expertos quienes calificaron los criterios de pertinencia, relevancia y claridad de los ítems, asimismo, se sometió a una prueba piloto para determinar su

confiabilidad por medio del coeficiente de Cronbach, obteniendo como índice los valores de 0,812 y 0,831 respectivamente siendo ambos instrumentos confiables. Sobre los hallazgos descriptivos se puede afirmar, que el 18,2% de docentes manifestó que el liderazgo directivo se encuentra en nivel débil, 44,3% en moderado y 35,5% en nivel fuerte, por de ti último, sobre los resultados inferenciales, se pudo corroborar la existencia de relación significativa entre las variables con un $Rho=0,676$, y un $sig=0,000$, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que dicha relación es directa y moderada.

Coronado y Pozo (2018), establecieron la relación del liderazgo directivo con el trabajo en equipo, de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con diseño no experimental, considerando como muestra a 40 docentes, seleccionando como técnica para recabar datos a la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, los cuales fueron sometidos a una prueba de validez de contenido a opinión de expertos, asimismo, se determinó su confiabilidad con apoyo del coeficiente de Cronbach el cual evidencio que los instrumentos poseen consistencia interna y por ende son confiables. Sobre los resultados descriptivos, evidenciaron que el 5,0% de los docentes mencionó que el trabajo en equipo se ubica en el nivel deficiente, 87,5% en nivel regular y el 7,5% en nivel bueno. Por otro lado, los resultados inferenciales mediante el Tau_b de Kendall, permitieron afirmar que existe relación significativa entre las variables con un índice de 0,645, y una $sig=0,000$, concluyendo que dicha relación es directa y moderada, es decir, que mejor nivel de liderazgo directivo mayor será el trabajo en equipo y viceversa.

Ochoa (2021), estableció la relación de la inteligencia emocional y el clima organizacional, cuya metodología fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con diseño no experimental, el cual tomó en cuenta a 70 docentes como elementos pertenecientes a la muestra, a quienes se les aplicó como instrumentos para recabar información dos cuestionarios, los cuales fueron validados por expertos quienes brindaron su juicio sobre si los ítems propuestos son pertinentes, relevantes y claros, y para determinar la confiabilidad, fueron sometidos a una prueba piloto, cuyos hallazgos evidenciaron que ambos cuestionarios son confiables y por ende aplicables. Los resultados descriptivos, permitieron afirmar que el 12,9% de docentes señaló que el clima organizacional

se encuentra en nivel malo, 84,3% en nivel regular y el 2,9% en nivel bueno, asimismo, el índice de correlación de Spearman fue de 0,567 con una sig=0,000, por tanto, se rechazó la hipótesis nula y se concluyó que existe relación significativa, positiva y moderada, es decir, que mayor nivel de inteligencia emocional, mayor será la percepción de un buen clima organizacional y viceversa.

Finalmente Benavente (2021), en su trabajo de investigación determinó la relación del liderazgo transformacional con el clima organizacional, cuya metodología, fue de tipo básico, de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con diseño no experimental, el cual contó con una población de 96 docentes y la muestra fue de carácter censal por considerar a toda la población, además, para recoger la información necesaria y corroborar los supuestos, se utilizó como técnica a la encuesta, y dos cuestionarios como instrumentos, los cuales fueron validados por expertos y por medio del coeficiente de Cronbach determinado su confiabilidad. Sobre los resultados descriptivos, se puede afirmar que el 28,1% de docentes mencionó que el clima organizacional se encuentra en nivel bajo y el 71,9% en nivel medio, asimismo, el índice correlacional de Spearman fue de 0,719, con una sig=0,000, permitiendo rechazar la hipótesis nula, y concluir que el existe relación significativa, positiva y alta entre las variables, es decir, que si el liderazgo transformacional se encuentra en niveles altos, entonces el clima organizacional es el apropiado y viceversa.

Sobre el enfoque teórico de la variable liderazgo directivo, se ha tomado en cuenta para el sustento de dicha variable a la teoría de rasgos, la cual considera que la persona que asume el liderato es aquella que tiene un conglomerado de particularidades que le facultan el logro de posiciones de dominio durante variadas situaciones, ya que su éxito puede ser debido a hechos que son expresados en la popular opinión de que algunos sujetos nacen para ser líderes, y traen consigo particularidades peculiares que inducen a otros sujetos a que quieran seguirlo (López y Rojas, 2013), es decir, que desde ésta teoría se toma en cuenta al liderazgo como un rasgo unidimensional de la persona que es distribuida entre toda la población, asimismo, se asume que las personas en relación del liderazgo y que dicha diferencias poseen potencialmente mensurabilidad.

Otra de las teorías consideradas es la Teoría de la Contingencia, la cual

postula que existen tres variables que generan influencia sobre el liderazgo, las cuales son las relaciones del líder con sus subordinados, la estructura de las actividades y la influencia ejercida por el líder (Castro y Minervino, 2007), además la presente teoría menciona que una particularidad crucial del líder efectivo está basado entre el liderazgo con la situación, la correspondencia del seguidor con el líder, es descrita dentro de una continuidad que inicia desde una relación excelente hasta una relación pésima, además el trabajo a realizar por equipos puede que sea estructurada como pobre y el poder ejercido por el líder en un equipo puede ser fortalecido o debilitado.

Por otro lado, el liderazgo, según Gajardo y Ulloa (2016), es considerado como una labor referida a movilizar e influenciar en otros con el objetivo de poder articular y conseguir que las metas y propósitos compartidos de la entidad educativa permitan unificar y fortalecer al personal directivo y al profesorado en una labor colaborativa, es decir, que el liderazgo, destaca la competencia que debe poseer y desarrollar un líder en la búsqueda de cambios que sean efectivos para la escuela, proponiéndose lo importante que posee no solo el directivo sino también todos quienes conforman el equipo directivo. García (2018), manifestó que el líder, es el sujeto quien anima a sus subordinados con el propósito de lograr metas planteadas aprovechando el tiempo que se invierte para que influya en el personal un espíritu de crecimiento profesional que los lleve a buscar excelencia.

Sobre el liderazgo directivo, Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri. (2020), mencionaron que tal término es atribuido a personas o líderes, que poseen la particularidad de guiar, y enseñar de forma particular al dirigir una entidad u organización, los cuales aportan para que se obtengan mejores resultados, es aquel sujeto que principalmente pide la opinión de sus subordinados y brinda detalles de cómo, cuándo y dónde se debe de realizar un trabajo específico con el fin de dar solución a un determinado problema. Asimismo, el liderazgo directivo es considerado como el trabajo basado en dirigir a un conglomerado y hacer que se involucren los actores educacionales, en las metas institucionales (Rivero, 2017), es decir, que el líder no solo se debe involucrar en los procesos administrativos sino debe ser partícipe de la gestión académico con el fin que el estudiantado se beneficie de una oferta educacional que responda a la demanda social actual.

Además, para la INEE (2019), el liderazgo directivo, se refiere a un conglomerado de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que le facultan al líder el cumplimiento de sus responsabilidades, resolviendo conflictos y desarrollando innovaciones para mejorar la calidad de servicio de una entidad educativa, asimismo, se plantea que el rol de los directivos es preponderante porque según Sotomayor et ál. (2020), buscan la mejorar y transformar las escuelas y fomentar cambios paradigmáticos como culturales y a la vez fomentar la participación de la totalidad de miembros de la comunidad educacional especialmente en el campo referido a la gestión donde la inclusión de todos los estudiantes ya que poseen derechos similares referido a recibir una educación equitativa.

Cabe mencionar, que el liderazgo directivo, es capaz de ser aprendido, de ser desarrollado, es un estado alcanzable, por aquellas personas que tienen la necesidad y están dispuestas a consagrarse con la labor creadora, como evaluación de fidelidad a un sentido de acción (Saavedra et ál., 2018), asimismo, las posibilidades de que una persona tenga éxito al asumir el cargo de directivo, se encuentra en sus raíces fundamentalmente en la competencia directiva que son adquiridas de forma sistemática, las cuales facultan a la persona influenciar en la actividad, motivación y modo de actuar profesional del profesorado, como un medio para elevar la calidad de los procedimientos y de los propios resultados de la entidad educativa con el objetivo de expresarlas en el cumplimiento de las metas planteadas a un inicio.

De acuerdo con Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri (2020), quienes señalaron que el liderazgo es reconocido como un proceso, por tanto se han considerado algunos elementos como: (a) Objetivo, los cuales son las metas a alcanzar individual como institucionalmente, es allí donde el líder debe tener claramente la finalidad educacional, recurriendo a particularidades en común buscando unificar y trabajar como una unidad, (b) Poder, al ser una manera de ejercer el poder, es decir, que las características propias de un líder permiten que voluntariamente se unan los entes educativos, cuando perciben credibilidad e integridad en sus actuaciones, (c) Estilo, percibido como el actuar del líder al ejercer su poder, con el fin de integrar intereses y alcanzar las metas propuestas, y (d)

Seguidores, ya que lo esencial del liderazgo es la congruencia, subordinación, seguimiento y emulación de los que integran el equipo. Asimismo, mencionar que la gestión educativa no es muy efectiva y sin ella no se llegará a tener éxito, porque toda iniciativa que se proponga no surtirá efecto si los docentes no se encuentran comprometidos ni motivados con las metas institucionales (Murrieta y Farje, 2020).

Sobre los estilos de liderazgo, Abarca et ál. (2021), mencionaron que existen diversos estilos, los cuales son identificados por los rasgos o particularidades de los líderes al momento de actuar, en tal sentido, entre lo más común durante la gestión educacional se perciben:

(a) El líder democrático, caracterizado al fomentar la participación de los integrantes del grupo por medio del diálogo y el compromiso, además, dicho liderazgo es positivo, ya que existen escenarios donde se deba de utilizar otros estilos para que se llega a tomar decisiones que apoyen la calidad educativa (Villalva y Fierro, 2017). (b) Líder autocrático, el cual asume la regla de mano dura al no permitir que los subordinados participen en la toma de decisión, ya que son inflexibles, y tienden a no explicar su accionar (Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2016), y (c) Líder Laissez-Faire, los cuales no ofrecen poca o ninguna orientación, también es conocido porque dejan la toma de decisión al grupo sin haberlos orientado, asimismo, dicha actitud del líder puede ser eficaz, siempre que los miembros del equipo sean calificados y especializado en el área donde se desenvuelven (Pazmiño et ál., 2016).

Por otro lado el modelo de liderazgo de Leithwood y Riehl, de acuerdo con Anderson (2010), permite identificar cuatro dimensiones las cuales son; (1) Establecer direcciones, referida a diversas prácticas, orientada al desarrollo de compromisos y comprensión compartida sobre la entidad educativa, (2) Desarrollar personas, referida a la habilidad para poder potenciar la capacidad y habilidad de los miembros de la comunidad educativa, (3) Rediseñar la organización, basada en la contribución de las entidades educativas sobre la calidad de los aprendizajes brindado a los estudiantes, (4) Gestionar la instrucción, basada en la acción y función de gestionar la entidad institucional.

Referente a las dimensiones del liderazgo directivo, se ha considerado lo señalado por el INEE (2019), quien identificó tres dimensiones, las cuales se

alinean con la percepción de los docentes de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, que a continuación se pasan a describir:

Como primera dimensión se consideró al liderazgo pedagógico, basado en la mejora de la calidad educativa y de los aprendizajes que obtienen los estudiantes, por medio del fortalecimiento de la entidad institucional y de la propia comunidad educativa (INEE, 2019), además, es líder pedagógico, define la visión, los valores y la dirección construyendo lazos de confianza, mejorando las condiciones para un buen proceso de enseñanza aprendizaje, reestructurando la organización y rediseñando roles y responsabilidades dentro de la institución, apoya en el rediseño y enriquecimiento del currículum, mejorando la calidad del docente, construyendo relaciones saludables en la comunidad educativa y construyendo lazos con entidades locales.

La segunda dimensión es el liderazgo inclusivo, que según la INEE (2019), es el liderazgo que actúa para fortalecer a la justicia social, es decir, no es tanto el estilo sino la práctica que se promueve, su interés y la labor por mejorar el bien común, por toda la comunidad educativa, por la labor para que todos los estudiantes puedan aprender, fomentando un espíritu equitativo, la participación, respeto por la estimación y dignidad de cada persona y sus tradiciones culturales, además de luchas por una sociedad más justa y diferente. Cabe mencionar que el liderazgo inclusivo, identifica y articula una visión de escuela que tiene como base la justicia social, potencia la cultura escolar, asimismo, es prioritario que todo miembro de la comunidad se pueda desarrollar personal, social y profesionalmente, centrándose en la mejora de los procesos educativos, potenciando la creación de grupos de interaprendizaje, promoviendo la colaboración de la escuela y padres de familia, y expandiendo el capital social del estudiantado.

Y como tercera dimensión se consideró al liderazgo distribuido, basado según INEE (2019), en la estructuración distribuida en el interior de las entidades educativas bajo una estructura formal o informal, dado que en algunos casos la figura del directivo, en centros pequeños es de carencia, preocupándose sólo en instrumentalizar construcciones, espacios y estrategias que fomenten una actitud colaborativa promoviendo redes de apoyo y de acompañamiento. Además, el liderazgo distributivo establece tres patrones, como un liderazgo colaborativo,

cuando los líderes realizan en conjunto la misma labor en el mismo contexto, liderazgo colectivo, cuando los líderes realizan talleres en variados contextos pero con metas similares y el liderazgo coordinado, es cuando los líderes independientemente llevan a cabo acciones de forma consecutiva, Cabe mencionar que un liderazgo distribuido se da cuando existe colaboración espontánea y al reunirse los docentes para encarar posibles dificultades y propósitos en común, relaciones con el trabajo intuitivo.

Respecto a las teorías que sustentan al clima organizacional, se ha considerado a la teoría X y Y, de McGregor, quien según Madero-Gómez y Rodríguez-Delgado (2018), señaló que, dentro de una entidad, existen dos tipos de sujetos: uno negativo denominado teoría X y el otro positivo que sería llamado Y, en tal sentido, McGregor, centró su trabajo en la manera como el directivo (gerente) de una entidad se relaciona con sus docentes (trabajadores). Además, desde la perspectiva de la teoría X, el directivo asume la postura que el docente no trabaja gustosamente, por lo que se le debe dirigir y forzar, pero desde la perspectiva de la teoría Y, el director, asume que el docente trabaja honradamente, manifestando responsabilidad al desempeñar sus labores.

Finalmente, McGregor, señaló que la teoría Y es más apropiada que la X, proponiendo que en las entidades se tomen decisiones participativas, proponer labores con retos y propiciar el buen clima grupal con el objetivo de motivar al trabajador. Al respecto, se puede evidenciar que, en la actualidad, existen docentes que poseen una actitud negativa, mostrando irresponsabilidad al realizar su trabajo docente, no participan en reuniones, faltan continuamente, descuidan su planificación y no quieren cambiar (Teoría X), pero también, se perciben docentes que tienen la particularidad de pertenecer a la teoría Y, porque tienen la capacidad de emprender cambios, trabajar en pares y colaborar, son responsables.

Otra de las teorías es la del Desarrollo Organizacional, surgido en el año 1962 propuesto por Bebkhand, Likert y Lewin, quienes partieron de los trabajos de un conglomerado de científicos que pusieron énfasis al desenvolvimiento planificación de algunas entidades quienes propusieron un grupo complejo de ideas que relacionan a la persona con la organización y el ambiente (Iglesias et ál., 2019), cabe señalar que la importancia del desarrollo organizacional radica en que el

recurso humano es muy influyente para que la organización tenga éxito o fracase, es decir que la estrategia educacional particularidad esencial del desarrollo organizacional busca hacer uso de los efectos del accionar mediante la retroalimentación que será construida para la actuación planificada siguiente.

Por otro lado, el clima organizacional es considerado como un ambiente donde se labora, ya que en dicho sector es concretado los objetivos organizacionales, en tal sentido, dicho clima debe ser el apropiado, dicho clima debe asegurar que se brinden los recursos necesarios para que el trabajador asuma un compromiso y labore eficientemente contribuyendo con la entidad donde se desenvuelve (Brito-Carrillo et ál., 2020). En tal sentido, se puede afirmar, que también es el ambiente interno donde se interactúa y desempeña los trabajadores con el propósito de cumplir las metas, donde la labor de cada integrante es de suma importancia, asimismo, sus valores son fundamentales, porque ello influenciará en la forma de cómo son aplicadas las posibles estrategias en dicho ámbito para la concretización de la meta institucional (Cárdenas et ál., 2020).

Además, el clima organizacional es referido a un conglomerado de particularidades que son determinantes en la aparición de un clima de trabajo dentro de una entidad organizacional, puede ser un clima positivo como negativo, relacionado con la forma de comportarse de todos quienes la conforman (Bernal et ál., 2015), también es considerada como la calidad perceptible del ambiente organizacional virtual, de su comportamiento y sentimiento de los docentes, que se encuentran relacionados rigurosamente con su motivación y conducta (Jáuregui y Louffat, 2019).

Respecto a las percepciones realizadas por los trabajadores de una entidad organizacional, es común que ello perturbe el nivel de estrés, satisfacción, compromiso y desempeño de los mismos, lo cual influencia en el grado de productividad de la organización (Chernyak-Hai y Tziner, 2016), es decir, que dichas percepciones referentes al ambiente de trabajo, son las impresiones multidimensionales de la manera cómo su lugar de trabajo causa efecto en las relaciones interpersonales, recaladas en el comportamiento que son esperados y recompensados.

Además, el clima organizacional, según Brito-Carrillo et ál. (2020), está compuesto por diversos componentes, los cuales pueden ser observables de manera subjetiva por los trabajadores, es una combinación, la cual relaciona diversos elementos que se encuentran interconectados, los cuales perturban la percepción o comentarios de quienes laboran en dicha organización, frente a su labor o rol que desempeña, asimismo Picheira y Garcés (2018), señalaron que un saludable clima organizacional posibilita la reducción del estrés, el cual beneficia directamente a los trabajadores, manteniéndolos saludables y tranquilos, ya que un clima negativo, transporta a que haya riesgo laboral, es decir, que el clima organizacional es un conglomerado de percepciones dadas a conocer mediante políticas, prácticas y procesos,

Respecto a los modelos de clima organizacional, Berrios-Lugo (2017), identificó cuatro dimensiones: (1) Comunicación, considerado factor fundamental para el éxito organizacional, ya que una buena cultura comunicacional, refleja eficacia, formación y coordinación, (2) Motivación, componente clave que es parte de la cotidianidad de los colaboradores, ya que contribuye al mantenimiento de un ambiente agradable y proactivo, (3) Confianza, entendida como el componente que influencia sobre la productividad, generando un ambiente muy apropiado para poder trabajar y por ende cumplir con las metas propuestas, y (4) Participación, relacionado con el tiempo y energía dedicado por un trabajador al realizar su labor efectivamente.

Otro de los modelos es el propuesto por Stringer (2002), el cual mencionó que el clima organizacional posee seis dimensiones: (1) Estructura, basado en el conocimiento de los trabajadores sobre las metas organizacionales y la conformidad del mismo, (2) Estándares, entendido como los niveles que se espera de un trabajo, son los parámetros que se ha pretendido alcanzar, (3) Responsabilidad, es la actuación del trabajador sobre la decisión tomada por los líderes educativos, (4) Relaciones, el cual busca tener en consideración la opinión de los miembros de la organización al momento de tener que solucionar un determinado problema, (5) Reconocimiento, es el sentir de satisfacción del trabajador al momento de resaltar su actuar acertado beneficiando las metas organizacionales, y (6) Identidad, es la percepción emocional de ser parte de un

espacio, en tal sentido, se muestra lealtad en el actuar y eficiencia en los procedimientos que son implementados en la planificación.

Sobre las dimensiones consideradas para el clima organizacional, se ha tomado en cuenta lo propuesto por Jáuregui y Louffat (2019), quienes detectaron cinco dimensiones, que se encuentran alineados con la percepción de los docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1, UGEL 03, que a continuación se pasan a describir:

Como la primera dimensión se tomó en cuenta al liderazgo, cuyo accionar está basado en el procedimiento optado por el líder para influenciar en el comportamiento de otras personas, para que se realiza un trabajo cooperativo, con alta motivación en su quehacer, con el objetivo de trabajar con compromiso y afición (Jáuregui y Louffat, 2019)

Sobre la segunda dimensión se tomó en cuenta a la comunicación, basada en la percepción sobre la transparencia, el dinamismo, y la apertura y accesibilidad, reflejada en la manera de comunicación interna de la entidad, además, considera los medios que son utilizados para dicho fin y el mensaje que trae sin distinción de cargos, también, se evidencia por el nivel de información que tiene el colaborados respecto a situaciones relevantes de la propia entidad, finalmente, involucra una comunicación horizontal, vertical y frontal (Jáuregui y Louffat, 2019).

La tercera de las dimensiones son las recompensas y remuneración, basada de acuerdo con Jáuregui y Louffat (2019), en la aprehensión del trabajador sobre el comportamiento, valor y el reconocimiento de una entidad, asimismo a la aprehensión de un clima, orientado a recompensar a sus miembros, pudiendo fortalecer la actitud deseada en favor a una entidad.

Como cuarta dimensión se encuentra a la estructura y normas, definida según Jáuregui y Louffat (2019), como el nivel de formalización del diseño de la entidad, mostrado en su funcionar y operatividad de todas las áreas o puestos que posee, además, considera la percepción referente a la normativa, procesos, directivas y reglamentos, que se deben tener en consideración para regular el comportamiento interno de la entidad, disponiendo que se trabaje de una forma o estilo ya determinado por la propia entidad.

Y, por último, la quinta de las dimensiones es el apoyo y soporte, basado según Jáuregui y Louffat (2019), al respaldo, soporte y estímulo sobre el trabajo tanto personal como profesional recibido por el ente superior inmediato y de la propia entidad, para que puedan poseer una calidad de vida excelente, así como la obtención del desarrollo profesional y su lugar dentro del equipo de trabajo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Respecto al tipo de investigación, fue aplicado porque se usó conocimiento que fue generado por la investigación de tipo básica, para que luego de formar un marco teórico, aplicar dicho conocimiento, con el fin de mostrar las condiciones actuales de las variables, generando un mayor conocimiento respecto al liderazgo directivo como del clima organizacional. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) mencionó que el tipo de investigación aplicada, utiliza la información teórica que facilita la investigación básica, la cual permite poner a prueba los supuestos en una realidad determinada por quien investiga.

Además, el enfoque utilizado fue el cuantitativo, porque se siguió procedimientos de cuantificación de la variable, recabando información numérica que luego pasó por análisis estadístico para de esa manera corroborar los supuestos planteados de manera tentativa a un inicio. Según Sánchez (2019), el presente enfoque, sigue procedimientos continuos de medida y análisis, haciendo uso de instrumentos de recojo de datos, que luego serán sometidos a un análisis estadístico, para de esa manera describir, explicar y predecir el fenómeno.

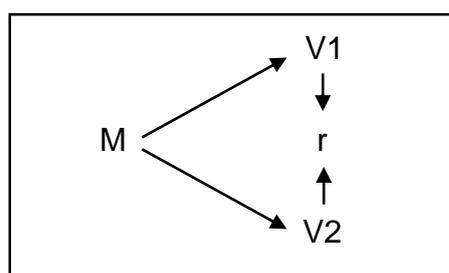
También fue de método hipotético deductivo, porque en el presente trabajo se plantearon hipótesis de manera tentativa para dar respuesta a los problemas de investigación, posteriormente, desde el análisis estadístico se dedujo si dichos supuestos son rechazados o aceptados. Al respecto, Rodríguez y Pérez (2017), señalaron que el método hipotético deductivo, toma en cuenta a las hipótesis como el punto de partida del proceder investigativo, llegando a materializar su aceptación por medio de deducciones lógicas.

El nivel de investigación fue correlacional, porque el propósito que se planteó fue establecer y ubicar relaciones entre el liderazgo directivo con el clima organizacional, sin recurrir a causalidades de las posibles ocurrencias de dicha relación. Para Buelvas y Rodríguez (2021), el nivel correlacional, en su accionar propone buscar y establecer relaciones entre las variables, sin incluir alguna causalidad que pueda surgir de dicha relación, la cual se encuentra apoyada por variadas herramientas de análisis, cuyo propósito es el establecimiento de la relación existente entre los fenómenos considerados.

Y el diseño fue el no experimental, ya que no se dio intervención alguna durante el proceso de recojo de información, solo se recabó la información necesaria de las variables sin perturbar ni manipular de manera malintencionada los datos. Para Hernández et ál. (2014), el diseño no experimental, consiste en la sola medición de los fenómenos investigados, es decir, que se recolecta datos en su estado natural, sin la intervención de algún sujeto.

Figura 1

Diseño del estudio



Dónde: V1 es la medición del liderazgo directivo, V2 es la medición del clima organizacional, M es la muestra, y r es el nivel de correlación de ambas variables.

3.2. Variable y operacionalización

Variable 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual: Se refiere a un conglomerado de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que le facultan al líder el cumplimiento de sus responsabilidades, resolviendo conflictos y desarrollando innovaciones para mejorar la calidad de servicio de una entidad educativa (INEE, 2019).

Definición operacional: El liderazgo directivo, fue medido por medio de un instrumento denominado cuestionario, el cual fue construido con 29 ítems, valorado por medio de una escala de Likert, con cinco posibles alternativas de solución, cuyos niveles son: ineficiente, moderado, eficiente (Anexo 2).

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual: Es la calidad perceptible del ambiente organizacional virtual, de su comportamiento y sentimiento de los docentes, que se encuentran relacionados rigurosamente con su motivación y conducta (Jáuregui y Louffat, 2019).

Definición operacional: El clima organizacional, fue medido por medio de un instrumento denominado cuestionario, el cual fue construido con 29 ítems, valorado por medio de una escala de Likert, con cinco posibles alternativas de solución, cuyos niveles son: malo, regular y bueno (Anexo 3).

3.3. Población, muestra y muestreo

Respecto al universo del presente trabajo se ha considerado a los docentes de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, del Cercado de Lima, que son forman un total de 52 docentes, nombrados y contratados, y los que se encuentran laborando en instituciones educativas de gestión pública. Para Arias-Gómez et ál. (2016), la población, es un conglomerado de casos bien definidos, y que poseen la particularidad de ser accesibles y limitados, asimismo guardan similitud en aspectos que se quieren investigar.

Tabla 1

Población del estudio

Docentes	Lugar	Cantidad
Inicial RED 1 – UGEL 03	Cercado de Lima	52

En referencia a la muestra, el presente trabajo ha considerado investigar a la totalidad de la población, ya que se tiene acceso y según la investigadora es una población manejable, por tanto, la muestra posee carácter censal. Referente a lo afirmado, Cabezas et ál. (2018), dio a entender que la muestra de tipo censal, considera a la totalidad de la población, quien pasan a formar parte de las unidades de análisis.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el propósito de recabar la información necesaria y comprobar la veracidad que los supuestos planteados de manera tentativa para dar respuesta a las preguntas de investigación, se ha utilizado como técnica a la encuesta, porque ha permitido recoger lo que se necesita saber de las variables de la muestra seleccionada con mucha facilidad, y además, su construcción fue sencilla de realizar. En tal sentido, Ríos (2020), ha mencionado que la técnica de la encuesta,

hace posible el recojo de datos mediante preguntas estructuradas y valoradas mediante por medio de estadísticos, siendo su mayor virtud el recojo de basta información.

Respecto a los instrumentos, se han construido dos cuestionarios, con 29 ítems para el liderazgo directivo y también con 29 ítems para clima organizacional, considerando que dichos ítems, sean propuestos al momento de identificar los indicadores que provienen de la explicación de las dimensiones de cada variable. Para Páramo (2017), el cuestionario, es diferente de otros instrumentos, ya que posee un procedimiento de aplicación fácil de comprender, asimismo, posibilita el recojo de información por medio de ítems, propuestos con el fin de dar a conocer las particularidades de ciertos fenómenos a investigar.

Asimismo, es de gran importancia mencionar que para que las conclusiones, que se puedan obtener del presente trabajos sean validadas y confiables, es preciso que dichos cuestionarios pasen por algunas pruebas para evidenciar si cumplen con recabar información objetiva y fidedigna, por tal motivo en primer lugar, se sometieron a la prueba de validez de contenido, al haber solicitado la opinión de expertos, quienes evaluaron tres criterios: relevancia, pertinencia y claridad, de los ítems. Según Vara (2015), la validez de un instrumento, evidencia el nivel al mostrar que puede medir lo que debe medir (Anexo 6).

Por otro lado, para determinar su confiabilidad de ambos instrumentos, se ha visto necesario someterlos a una prueba piloto, con el fin de recabar datos que fueron tratados estadísticamente por medio del coeficiente de Cronbach, con el propósito de corroborar si los instrumentos poseen consistencia interna. En tal sentido Navarro et ál. (2017), mencionó que la confiabilidad es el nivel de consistencia interna del instrumento, al ser aplicado de forma reiterativa a diferentes grupos similares logrando de la misma forma similares resultados (Anexo 7).

3.5. Procedimientos

Para garantizar, que se han recolectado los datos necesarios, se procedió a solicitar la autorización a los directores de las instituciones educativas del nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, primero por llamadas telefónicas, posteriormente se envió un documento para formalizar el permiso y poder enviar vía correo o

WhatsApp a las docentes, el formulario estructurado de manera virtual con apoyo de Google Formulario donde se indicó que el objetivo del estudio es formar un sistema de liderazgo directivo, mediante la mejora del clima organizacional, además mejora la dirección administrativa y por ende las relaciones interpersonales. Se les informó también que el cuestionario recogió valiosa información de la realidad, por ello se le solicitó responda las siguientes preguntas con veracidad, sienta absoluta libertad de expresar sus percepciones personales ya que serán confidenciales, estableciéndose el respeto, libertad y confiabilidad para realizarlo.

3.6. Método de análisis de datos

Ya habiendo recolectado toda la información de los 52 docentes de nivel inicial participantes del presente trabajo, se inició con el ordenamiento y almacenamiento de los datos, creando una data con apoyo del programa Excel, pasando dichos datos del programa Google Formulario, los cuales también fueron codificados tomando en consideración la escala valorativa de Likert.

Ya culminado dicha etapa, se procedió a traspasar los datos de las variables y dimensiones al programa estadístico SPSS, luego se inició a transformar los puntajes de las variables y dimensiones, considerando la baremación que se encuentran en las fichas técnicas de cada instrumento (Anexo 5), ya transformados, se inició con el trato descriptivo, realizando tablas cruzadas y gráficos de barras que, para mayor entendimiento, fueron interpretados.

Luego de haber culminado con el análisis descriptivo, los datos de las variables y dimensiones fueron sometidos a la prueba de normalidad, porque se necesita evidenciar si la información recabada de las unidades de análisis proviene de una distribución normal o no normal, ya que dicha información es necesaria para poder decidir por la prueba de hipótesis a utilizar y obtener resultados objetivos y confiables, el cual dio como resultados que los datos provienen de una distribución no normal, por tanto, se puede observar en la tabla seis que el liderazgo directivo y sus dimensiones como el clima organizacional, poseen como resultado que el puntaje obtenido no está próximo a tener una distribución normal, ya que el grado de significancia de todos ellos son menores a 0,05, debido a dichos resultados, se

ha de emplear estadística no paramétrica, es decir, que la encargada de realizar la prueba de hipótesis es la correlación de Spearman.

Tabla 2

Prueba de normalidad

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,226	52	,000
Clima organizacional	,189	52	,000
Liderazgo pedagógico	,237	52	,000
Liderazgo inclusivo	,221	52	,000
Liderazgo distribuido	,228	52	,000

3.7. Aspectos éticos

El proceso ético que ha tomado en consideración el presente trabajo, ha considerado estrictamente el respeto a la producción intelectual y auditoría de los investigadores que fueron referenciados para atribuirle méritos a su labor referente a las variables liderazgo directivo y clima organizacional, como a la metodología misma, también la redacción del presente informe ha considerado la normativa APA en su séptima edición, asimismo, detalladamente se ha considerado la guía de productos de investigación de la Universidad César Vallejo, por otro lado, el anonimato de los docentes fue respetado como la confidencialidad de los datos recolectados, ya que el fin del presente estudio, es solo educativo, finalmente, se ha considerado los siguientes principios éticos: Beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

IV. RESULTADOS

4.1 Relación entre liderazgo directivo y clima organizacional

Objetivo general:

Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, Lima 2021.

Tabla 3

Correlación entre liderazgo directivo y clima organizacional

Rho de Spearman		Estadísticos	Valores
		Coeficiente de correlación	0,519
Liderazgo directivo	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	0,000
		N	52

Los hallazgos obtenidos al someter los datos al análisis inferencial con apoyo de la prueba de correlación de Spearman, evidenciados en la tabla 3, permitieron afirmar que el Rho de Spearman es 0,519; con una significancia menor a 0,01, llegando a rechazar la hipótesis nula, lo cual permitió afirmar que existe correlación significativa, positiva y moderada entre el liderazgo directivo con el clima organizacional, además, se puede mencionar que si el liderazgo directivo es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

En referencia al análisis de regresión lineal, cuyo objetivo es el de explicar al liderazgo directivo como factor influyente en el clima organizacional, se puede afirmar que la regresión lineal queda expresada, en la ecuación de la recta mostrada a continuación:

$$\text{Clima organizacional} = 0,017 + 0,13 \text{ Liderazgo directivo.}$$

Donde: y = clima organizacional y x = liderazgo directivo, indicando que el liderazgo directivo explica el 6,9 % del clima organizacional.

Objetivo específico 1:

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, Lima 2021.

Tabla 4

Correlación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional

Rho de Spearman		Estadísticos	Valores
		Coefficiente de correlación	0,513
Liderazgo pedagógico	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	0,000
		N	52

Respecto a los hallazgos evidenciados en la tabla 4 sobre la contrastación de la relación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional, se ha obtenido que el coeficiente correlacional de Spearman es de 0,513, con $p=0,00$ ($p<0,05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula, interpretándose como una relación significativa, positiva y moderada entre las variables de estudio, es decir, que si el liderazgo pedagógico es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

En referencia al análisis de regresión lineal, cuyo objetivo es el de explicar al liderazgo pedagógico como factor influyente en el clima organizacional se puede apreciar que la regresión lineal quedó expresada, en la ecuación de la recta que se muestra a continuación:

$$\text{Clima organizacional} = 0,017 + 0,3 \text{ liderazgo pedagógico}$$

Donde: y = clima organizacional y x = liderazgo pedagógico, indicando que el liderazgo directivo explica el 7,1 % del clima organizacional.

Objetivo específico 2:

Determinar la relación que existe entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.

Tabla 5

Correlación entre liderazgo inclusivo y clima organizacional

Rho de Spearman		Estadísticos	Valores
		Coefficiente de correlación	0,485
Liderazgo inclusivo	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	0,000
		N	52

Los hallazgos obtenidos al someter los datos al análisis inferencial con apoyo de la prueba de correlación de Spearman, evidenciados en la tabla 5, permitieron afirmar que el índice es de 0,485, con una significancia de 0,000 menor a 0,05, llegando a rechazar la hipótesis nula, lo cual permitió afirmar que existe correlación significativa, positiva y moderada entre el liderazgo inclusivo con el clima organizacional, además, se puede mencionar que si el liderazgo inclusivo es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

En referencia al análisis de regresión lineal, cuyo objetivo es el de explicar al liderazgo inclusivo como factor influyente en el clima organizacional, se puede afirmar que la regresión lineal queda expresada, en la ecuación de la recta mostrada a continuación:

$$\text{Clima organizacional} = 0,016 + 0,44 \text{ Liderazgo inclusivo}$$

Donde: y = clima organizacional y x = liderazgo inclusivo, indicando que el liderazgo directivo explica el 8,8 % del clima organizacional.

Objetivo específico 3:

Determinar la relación que existe entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.

Tabla 6

Correlación entre liderazgo distribuido y clima organizacional

Rho de Spearman		Estadísticos	Valores
		Coefficiente de correlación	0,492
Liderazgo distribuido	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	0,000
		N	52

Respecto a los hallazgos evidenciados en la tabla 6 sobre la contrastación de la relación entre liderazgo distribuido y clima organizacional, se ha obtenido que el coeficiente correlacional de Spearman es de 0,492, con $p=0,00$ ($p<0,05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula, interpretándose como una relación significativa, positiva y moderada entre las variables de estudio, es decir, que si el liderazgo distribuido es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

En referencia al análisis de regresión lineal, cuyo objetivo es el de explicar al liderazgo distribuido como factor influyente en el clima organizacional, se puede afirmar que la regresión lineal queda expresada, en la ecuación de la recta mostrada a continuación:

$$\text{Clima organizacional} = 0,021 + 0,36 \text{ Liderazgo distribuido}$$

Donde: y = clima organizacional y x = liderazgo distribuido, indicando que el liderazgo directivo explica el 4,3 % del clima organizacional.

V. DISCUSIÓN

Sobre los resultados que se obtuvieron al realizar el análisis de relación que hay entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red 1 – UGEL 03, se pudo aseverar por medio de la correlación de Spearman, que entre ambas variables existe relación altamente significativa, positiva y moderada, debido a que el valor de la significancia fue inferior a 0,01; asimismo el valor correlacional fue de 0,519, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que si existe un eficiente liderazgo directivo, entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

En relación a lo manifestado, el trabajo de Pilay y Magallán (2019), posee similitud con el presente, debido a que se evidenció que existe relación entre el liderazgo directivo con el desempeño de los docentes, con un valor correlacional de 0,448; siendo éste significativo, positivo y moderado, manifestando con un buen liderazgo directivo incentiva a los docentes a mostrar un mejor desempeño docente y viceversa, además manifestó, que el liderazgo directivo es una particularidad la cual influye sobre la estructuración y el proceso mismo de la planificación de manera anticipada, incentivando a demostrar un modelo interactivo, una actitud de convicción de los mismos docentes, por otro lado, incide también de manera directa en el clima organizacional, fomentando el trabajo colaborativo en relación del desarrollo de trabajos pedagógicos en conjunto, para el logro de metas comunes.

En concordancia con los resultados descritos, el estudio de Aliaga (2020), evidenció que tales resultados son antagónicos, debido a que al determinar la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional, se evidenció que tal relación es significativa, positiva pero muy alta, al evidenciar un nivel de correlación de 0,809; con un valor también de influencia de 0,889; lo que permite concluir que el liderazgo directivo es estadísticamente predictor del clima organizacional, es decir que un eficiente liderazgo directivo explica el 88,9 % de la variabilidad del clima organizacional, asimismo, manifestó que el liderazgo directivo es un importante factor determinando el buen clima organizacional, el mismo que logra instaurar una apropiada interacción con los miembros de la comunidad educacional, adicionalmente, se evidenció que todo accionar previamente planificado puede ser cumplido de manera adecuado debido a que existe compromiso de parte de los

docentes que faculta el desarrollo conjunto de forma compartida, involucrándolos a todos.

En relación a lo descrito, la Teoría de los Rasgos, toma en cuenta a la persona que asume el liderazgo como aquella que posee un gran número de habilidades que le permiten lograr la posición dominante de diferentes situaciones suscitadas al interior de una entidad educativa, (López y Rojas, 2013), debido a que el éxito que obtenga puede ser por las evidencias expresadas de la opinión popular, puesto que algunas personas nacen para ser líderes, trayendo consigo características peculiares que inducen a otras personas a querer seguirlo, pues inspira, es decir, que a partir de esta teoría, se considera al liderazgo como un rasgo de la personalidad unidimensional que se distribuye en toda la población.

Por último, manifestar, que el liderazgo directivo, juega un papel relevante sobre el desarrollo de cambios del clima organizacional y en la práctica pedagógica docente, también en la calidad de estas prácticas y como estas impactan sobre la calidad de los aprendizajes, para que sean significativos en los estudiantes, asimismo, liderar una entidad en el actual contexto de emergencia por la pandemia del Covid - 19, no es labor sencilla, debido a que se debe mantener la continuidad de la educación con una modalidad a distancia y mantener al mismo tiempo la unidad de toda la comunidad educativa por medio de diferentes medios virtuales, en tal sentido, la habilidad del directivo es fundamental para que se asegure una construcción conjunta de estrategias para continuar logrando aprendizajes con los estudiantes, sobre todo en el nivel inicial donde las interacciones entre pares y con adultos son muy importantes, en ese sentido seguir empoderando a las docentes acerca de estas nuevas estrategias para lograr el aprendizaje por competencias de los estudiantes en este contexto nuevo.

Sobre el objetivo que consistió en determinar la relación del liderazgo pedagógico con el clima organizacional, se pudo afirmar que el valor de la significancia de la prueba de correlación de Spearman, fue inferior a 0,01; con valor correlacional de 0,513; concluyendo que existe relación altamente significativa, positiva y moderada entre las variables de estudio, es decir, que la existencia de un liderazgo pedagógico eficiente, provoca que el clima organizacional sea bueno y viceversa.

Tales resultados guardan similitud con los de Valarezo (2021), en su estudio donde se evidenció que existe relación del desempeño docente con el clima organizacional, con un valor de correlación de 0,719; altamente significativo ($p=0,000<0,01$), positivo y moderado, indicando que un desempeño docente eficiente provoca efecto positivo sobre el clima organizacional y viceversa, asimismo, manifestó que el desempeño liderado pedagógicamente por los docentes impulsa a instaurar una eficiente formación integral del sistema educativo, es decir, que es considerada como la manifestación de la habilidad y capacidad profesional obtenida por el docente, compuesto por procesos, instrucciones, destrezas valores y prácticas que apoyan a la consecución de derivados que presumen en función al requisito específico, productivo y de servicio de la entidad educativa.

Además, mencionar que la visión, valor y dirección, prevista por el liderazgo pedagógico enfatiza en la construcción de lazos de confianza, mejorando la condición para que se establezcan un buen proceder educativo, reestructurando la organización y rediseñando los roles y responsabilidad que sobrellevan los docentes que laboran en una entidad educativa, apoyado por el rediseño y fortalecimiento de la planificación curricular, mejorando el quehacer educativo y construyendo un buen clima organizacional (INEE, 2019). Asimismo, manifestar que la vigencia denominada factor organizacional es de gran vitalidad, debido a que impulsa la comunicación e interacción de todo perfil, en tal sentido, tal aseveración apoya a muchos sectores y a su vez de originalidad a la destreza que se relaciona con la habilidad de comunicación, enfocado en la mantención firme y flexible al momento de realizar las actividades, por tal motivo, del hecho de contar con un liderazgo pedagógico eficiente, faculta la obtención de mayor y mejor actuar, maximizando la percepción de la calidad educativa.

En relación al objetivo que consistió en determinar la relación del liderazgo inclusivo con el clima organizacional, se pudo obtener que el nivel de significancia de la prueba de Spearman fue inferior a 0,01; altamente significativo, positivo y moderado cuyo valor de correlación fue de 0,485; por tanto, se concluyó que el eficiente liderazgo inclusivo provoca que el clima organizacional sea bueno y viceversa.

Dichos resultados son similares a los de Benavente (2021), en su estudio, entre el liderazgo transformacional con el clima organizacional, donde en uno de sus objetivos específicos, se determinó la relación entre la consideración individualizada con el clima organizacional, altamente significativo ($p=0,000<0,01$), positivo y moderado al obtener un valor correlacional de 0,473; lo cual permitió rechazar la hipótesis nula, concluyendo que la consideración individualizada es un componente crucial para la mejora del proceso interno de la entidad educativa, además tal acción puede efectivizar la transmisión de conocimiento de manera rápida dando respuestas cruciales a los problemas organizacionales, asimismo, la relación personal con los miembros de la comunidad organizacional causan efecto sobre el ambiente escolar, es decir, en la forma como el estudiante percibe el ambiente donde están estudiando.

Además, los resultados descritos son análogos con los de Ochoa (2021), quien entabló la relación del componente interpersonal propio de la inteligencia emocional con el clima organizacional, con un valor correlacional de 0,456; altamente significativo ($p=0,000<0,01$), positivo y moderado, el cual permitió concluir que un componente interpersonal alto guarda relación con clima organizacional bueno y viceversa, asimismo, el componente interpersonal, es considerado como la capacidad de comprender a las personas que nos rodean, en relación a que factor los motiva, a cómo trabajan y cómo se relacionan de manera apropiada, es decir, que tal componente es la capacidad de inclusión, reconocimiento y reacción como al temperamento y emoción de otros, los cuales fortalecen la detección de niveles de retroalimentación de cada proceso que se efectúa de modo, que se pueda promover todo cambio necesario en función a la mejora de la efectividad de la entidad educativa.

Cabe señalar, que el liderazgo inclusivo, identifica y articula una visión de la entidad educativa que posee como base la justicia social, potenciando la cultura escolar, como también, le da prioridad a todo miembro de la comunidad educativa pudiera desarrollarse personal, social y profesionalmente, centrándose en la mejora del proceder educativo, potenciando la instauración de grupos de interaprendizaje que influyan sobre el buen clima organizacional.

Asimismo, manifestar que el liderazgo inclusivo abarca una gran gama de rasgos propios de los líderes que les da confianza para buscar y optar por diversas perspectivas, es decir que tales rasgos respaldan el proceso de toma de decisión de forma eficiente, encontrando talentos diversos los cuales son apoyados con el objetivo de motivar e impulsar a los grupos de trabajo hacia el logro individual como el compartido.

Finalmente, en relación al objetivo que consistió en determinar la relación del liderazgo distribuido con el clima organizacional, se pudo evidenciar que el nivel de significancia de la prueba de Spearman fue inferior a 0,01; altamente significativo, positivo y moderado cuyo valor de correlación fue de 0,492; por tanto, se concluyó que el eficiente liderazgo distribuido provoca que el clima organizacional sea bueno y viceversa, pues permite a todo el equipo docente a involucrarse en las actividades planificadas dentro de la institución educativa, con un trabajo colaborativo en busca de soluciones conjuntas ante alguna dificultad que pueda haber presentado.

Dichos hallazgos son análogos a los de Coronado y Pozo (2018), quienes determinaron que existe relación altamente significativa ($p=0,000<0,01$), positiva y moderada entre el liderazgo directivo con el trabajo en equipo, con un valor correlacional de 0,645; manifestando que un liderazgo directivo eficiente causa efecto positivo sobre el trabajo en equipo y viceversa, además, mencionó que el liderazgo directivo es considerado como el estandarte democrático, justo, equitativo y valorativo, de principios éticos, simbolizando un ejemplo de su profesionalidad en relación a la vocación de servir frente a los demás miembros del colegiado, es decir, que el papel del líder directivo es el de orientar y planificar la gestión educativa, fomentando un clima organizacional bueno, llegando a capacitar de manera constante a todos los miembros del colegiado, con el objetivo de revolucionar el cambio que requiere la entidad educativa que lidera con el fin de alcanzar la ansiada calidad educativa. Asimismo, Salvador y Sánchez (2018), sostuvieron que, por medio del tipo de liderazgo usado por el directivo, se puede reparar el compromiso con la organización, lo cual posibilita que el actuar de los docentes concuerde con la visión de liderazgo del directivo.

Cabe señalar, que el liderazgo distribuido establece tres patrones, uno considerado liderazgo colaborativo, evidenciado cuando los líderes realizan trabajo

conjunto en un mismo contexto, también el liderazgo colectivo, al realizar talleres en diversos contextos, pero con metas similares y el liderazgo coordinado, cuando los líderes que independientemente llevan a cabo actuaciones de manera consecutiva. Asimismo, el liderazgo distribuido es muy relevante debido a que dota a las entidades organizacionales de mayor flexibilidad con el objetivo que puedan adaptarse rápidamente a cambios que se pueden suscitar o que están surgiendo, por tal motivo, se debe disminuir de forma drástica la jerarquía, sustituyendo por otros tipos de mando intermedio por medio de equipos con autonomía,

Además, el liderazgo distribuido consiste en un cambio en la cultura institucional que toma en cuenta al compromiso y la implicancia de quienes integran la comunidad educativa, en su marcha, funcionalidad y gestión escolar, es decir, que, en un nuevo proceder, la principal labor del directivo es la de desarrollar su propia capacidad al liderar a los otros miembros de la comunidad educativa, promoviendo su compromiso, involucramiento, motivación para el logro de objetivos y metas Institucionales.

VI. CONCLUSIONES

1. En referencia al objetivo cuyo propósito fue determinar la relación existente del liderazgo directivo con el clima organizacional, se pudo afirmar en la prueba de correlación de Spearman, el nivel de significancia fue menor a 0,05; por tanto se rechazó la hipótesis nula, concluyendo que existe relación significativa entre las variables con un valor correlacional de 0,519; es decir que tal relación es positiva y moderada, por ello, se concluyó que si el liderazgo directivo es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

2. Respecto al objetivo que consistió en determinar la relación del liderazgo pedagógico con el clima organizacional, se pudo afirmar que por medio de la correlación de Spearman, el valor de la significancia fue inferior a 0,05; por tanto, se rechazó la hipótesis nula, permitiendo afirmar que entre las variables existe relación significativa cuyo valor de correlación fue de 0,513; por tanto se concluyó que tal relación es positiva y moderada, es decir, que si el liderazgo pedagógico es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

3. En relación con el objetivo que consistió en determinar la conexión existente del liderazgo inclusivo con el clima organizacional, se pudo afirmar que por medio de la correlación de Spearman, el valor de la significancia fue inferior a 0,05; por tanto, se rechazó la hipótesis nula, permitiendo afirmar que entre las variables existe relación significativa cuyo valor de correlación fue de 0,485; por tanto se concluyó que tal relación es positiva y moderada, es decir, que si el liderazgo inclusivo es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

4. Y sobre el objetivo que consistió en determinar la relación del liderazgo distribuido con el clima organizacional, se pudo afirmar que por medio de la correlación de Spearman, el valor de la significancia fue inferior a 0,05; por tanto, se rechazó la hipótesis nula, permitiendo afirmar que entre las variables existe relación significativa cuyo valor de correlación fue de 0,492; por tanto se concluyó que tal relación es positiva y moderada, es decir, que si el liderazgo distribuido es eficiente entonces el clima organizacional es bueno y viceversa.

VI. RECOMENDACIONES

1. A los directivos de la Red 1, de la UGEL 03, fomentar talleres donde se invite a especialistas psicólogos, para que brinden la orientación necesaria que permita reforzar el clima organizacional, promoviendo el trabajo conjunto abordando aspectos esenciales que influyan en una implementación en relación a la calidad educativa.

2. A los directivos de la Red 1, de la UGEL 03, instaurar métodos y planes de acción, que aborden los problemas sobre el liderazgo como del compromiso docente, garantizando una labor mancomunada y asertiva en las diferentes instituciones educativas de nivel inicial.

3. Al personal docente, optimizar las actividades programadas que están direccionadas por el director de las instituciones educativas de inicial, que conlleven a trabajar de manera conjunta, con el propósito de abordar las problemáticas detectadas referente a lo académico, conllevando a la consecución de logro de las metas y una puesta en marcha del proceso educativa con el fin de mejorar la calidad educativa y por ende el clima organizacional.

4. A los investigadores, llevar a cabo, estudios que tomen una o ambas variables, pero llevar tal investigación a un nivel explicativo, con una mayor población en diversos ámbitos y niveles de la educación básica regular como en educación superior técnica y universitaria.

REFERENCIAS

- Abarca, S., García, M., y Ortiz, R. A. (2021). El liderazgo directivo en la gestión de conflictos de instituciones educativas. *Atenas: Revista Científica Pedagógica*, 2(54), 172-188.
<http://atenas.umcc.cu/index.php/atenas/article/view/642>
- Aliaga, H. (2020). *Relación del liderazgo directivo con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huallaga, distrito de Saposoa, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40021>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>
- Arana, A. A., y Coronado, J. M. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro. *Educa UMCH*, 9, 73-96. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145924>
- Arias-Gómez, J., Villasis-Keever, M. A., y Miranda, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alegría México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Benavente, A. M. (2021). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 06 - Ate 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67202>
- Bernal, I., Pedraza, N., y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de la salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 25(3), 8-19.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Berríos-Lugo, J. E. (2017). Levels of Entrepreneurial Traits of University Students in Puerto Rico. *Forum Empresarial*, 22(2), 85-108.
<https://www.redalyc.org/journal/631/63154910005/html/>
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., y Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una

- empresa de servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Buelvas, V., y Rodríguez, U. (2021). *Manuel del tesista. Tips para terminar tu tesis en tiempo récord*. Editorial UVR correctores de textos.
- Cabezas, E. D., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/15424>
- Castro, A., y Minervino, R. (2007). Motivación para liderar, inteligencia práctica y efectividad de los líderes. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación*, 1(23), 175-199.
<https://www.redalyc.org/pdf/4596/459645446010.pdf>
- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2016). The “I believe” and the “I invest” of Work-Family Balance: The indirect influences of personal values and work engagement via perceived organizational climate and workplace burnout. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(1), 1-10.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231344974001>
- Coronado, E. A., y Pozo, M. A. (2018). *Liderazgo Directivo y Trabajo en Equipo en la Institución Educativa Pública Yanamilla. Ayacucho, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/28502>
- Escandón-Barbosa, D. M., y Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137-145.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Flores, L., y Barriga, C. (2021). El proceso de evaluación del liderazgo directivo pedagógico y su relación con la evaluación del desempeño docente del nivel secundaria en la institución educativa emblemática Mercedes Cabello de Carbonera. Rímac. UGEL 02. Lima, 2018. *Igoberanza*, 4(13), 40-65.
<https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.99>
- Gajardo, J., y Ulloa, J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones Nota Técnica N°6. Nota Técnica N° 6. *LIDERES EDUCATIVOS, Centro de*

- Liderazgo Para La Mejora Escolar*: 6, 13.
<https://doi.org/https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- García, C. F. (2018). Perspectivas del impacto en el liderazgo directivo y la calidad del siglo XXI. *Daema: International Journal of Good Conscience*, 13(2), 24-39. [http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13\(2\)24-39.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13(2)24-39.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., y Bautista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta edición). México. Editorial McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hern%C3%A1ndez-%20Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf>
- Iglesias, A. L., Torres, J. M., y Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*, 17(4), 562-569. <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267/2924>
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa de España – INEE. (2019). *Liderazgo https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.99o directivo: Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares de Iberoamérica*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). <https://n9.cl/e1fkx>
- Jáuregui, K., y Louffat, E. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación. <http://www.ebooks7-24.com/?il=10382>
- López, E., y Rojas, J. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/La%20importancia%20del%20liderazgo%20en%20las%20organizaciones.pdf>
- Madero-Gómez, S. M., y Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo, *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>

- Meza, M. A., Meza, C. L., Morales, G. P., Levin, C. G., Mayhuasca, J. V., Gavino, M. S., y Gutiérrez, E. E. (2021). Liderazgo directivo y la calidad educativa en la institución educativa José Antonio Encinas UGEL 15. *Revista multidisciplinar Ciencia Latina*, 5(4), 5985-6007.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.754
- Moncayo, M. A. (2019). *Liderazgo directivo y gestión educativa en la Unidad Educativa del Milenio "Simón Bolívar" Pimocha, Babahoyo, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/36954>
- Murrieta-Saavedra, Y., Ochoa, E. y Córdova-Cárdenas, G. (2019). Clima organizacional y sus perspectivas de medición. *Cátedra Villarreal*, 7(2), 97-103. <https://doi.org/10.24039/cv201972819>
- Murrieta, P. A., y Farje, J. D. (2020). Clima institucional y gestión administrativa en colegios con Jornada Escolar Completa, Rodríguez de Mendoza, Perú. *Revista Científica UNTRM, Ciencias sociales y Humanidades*, 3(3), 54-59.
<http://revistas.untrm.edu.pe/index.php/CSH/article/view/648/797>
- Navarro, D., y Samón, M. (2017). Redefinición de los conceptos método de enseñanza y método de aprendizaje. *EduSol*, 17(60), 26-33.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4757/475753184013/html/index.html>
- Ochoa, R. L. (2021). Inteligencia emocional y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 4021, Ventanilla, 2021. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/71680>
- Páramo, P. (2017). *La investigación en ciencias sociales: Técnicas de recolección de información*. Universidad Piloto de Colombia.
- Pazmiño, G. A., Beltrán, M., y Gallardo, W. M. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua – Ecuador. *Revista PUCE*, 103(3), 355-369.
<https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i103.45>
- Pincheira – Díaz, F. J. y Carrasco – Garcés, M. E. (2018). Effects of organizational climate and psychosocial risks on happiness at work. *Accounting and*

- Administration. 63 (4), 1-14. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n4/0186-1042-cya-63-04-00002-en.pdf>
- Pilay, J. M., y Magallán, M. A. (2019). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Unidad Educativa "Antonio Issa Yazbek", provincia Santa Elena - Ecuador, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66148>
- Ríos, P. (2020). *Metodología de la Investigación: Un Enfoque Pedagógico*. Pablo Ríos Cabrera. <https://es.scribd.com/book/487673232/Metodologia-de-la-Investigacion-Un-Enfoque-Pedagogico>
- Rivero, B. A. (2017). El liderazgo educativo como modelo de gestión organizacional. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 10(30), 6-19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6212742>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rossi, R. M., y Rossi, R. G. (2021). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en la Educación Básica Regular. *Revista Andina de Educación*, 4(1), 11-22. <https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2>
- Ruiz, I. C. (2021). *Satisfacción laboral y clima organizacional en la Unidad Educativa "Diez de Agosto" Vinces, Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59820>
- Saavedra, A., Batchelor, M., y Barzágaz, I. (2018). El liderazgo directivo en la gestión del desarrollo organizacional. *OLIMPA: Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Gramma*. 15(52), 35-47. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7007302>
- Salvador, E. M., y Sánchez, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Sánchez, F. A. (2019). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y*

- Cuantitativa: Consensos y Disensos. *RIDU. Revista Digital de Investigación Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Simbron-Espejo, S. F., y Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciametría*, 6(1), 59-83. <https://cienciametriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295/353>
- Sotomayor, P., Muñoz, J., Martínez, P., y Araya, A. (2020). Liderazgo, cultura y prácticas inclusivas desde la mirada de equipos directivos de establecimientos educativos. *Comunicación*, 11(1), 5-15. <https://doi.org/https://doi.org/10.33595/2226-1478.11.1.375>
- Stringer, R. (2002). *Organizational Climate*. New Jersey. Editorial Prentice Hall.
- Troya, I. E., Troya, B. E., Briones, D. T. (2018). El clima institucional en el desempeño docente: Una mirada desde perspectiva del buen vivir. *Memorias del cuarto Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas de Ecuador*. 1438-1447. <https://n9.cl/frz2s>
- Valarezo, C. K. (2021). Desempeño docente y clima organizacional en una unidad educativa de Guayaquil, 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/61606>
- Vara, A. (2015). *7 Pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editorial Macro E.I.R.L. <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOSPARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-lasustentaci%C3%B3n.pdf>
- Villalva, M., y Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *Innova Research Journal*, 2(4), 155-162. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/210/273>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021 AUTOR: Bach. Tasayco Díaz, Ana Patricia							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema general: PG: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 - UGEL 03, Lima 2021?</p> <p>Problemas específicos: PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, Lima 2021?</p> <p>PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03, Lima 2021?</p>	<p>Objetivo General: OG: Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p> <p>Objetivos específicos: OE1: Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p> <p>OE2: Determinar la relación que existe entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p>	<p>Hipótesis General: HG: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas: HE1: Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p> <p>HE2: Existe relación significativa entre liderazgo inclusivo y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p>	Variable Independiente: Liderazgo directivo				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad educativa. - Aprendizaje de los estudiantes. - Fortalecimiento de la entidad educativa. - Visión, valores y dirección. - Apoyo a la planificación curricular. - Lazos con entidades. 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	Escala de Likert Ordinal	Niveles: 1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			Liderazgo inclusivo	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora del bien común. - Fomento de valores. - Respeto a las tradiciones culturales. - Grupos de interaprendizaje. - Colaboración con la escuela. 	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21		
Liderazgo distribuido	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura interna de la institución educativa. - Estrategias colaborativas. - Acciones directivas. - Trabajo intuitivo. 	22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29					
			Variable Dependiente: Clima organizacional				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos			
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo colaborativo. - Motivación. - Cumplimiento de metas. 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7		Malo: 29-67			

<p>PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03? Lima 2021?</p>	<p>OE3: Determinar la relación que existe entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p>	<p>HE3: Existe relación significativa entre liderazgo distribuido y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021.</p>	<p>Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Interacción interna. - Comunicación directora a docente. - Nivel de información. 	<p>8, 9, 10, 11, 12, 13</p>	<p>Escala de Likert Ordinal</p> <p>Niveles:</p> <p>1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre</p>	<p>Regular: 68-106</p> <p>Bueno: 107-145</p>
<p>Recompensas y remuneración</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recompensa. - Remuneración. 	<p>14, 15, 16</p>					
<p>Estructura y normas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organigrama. - Operatividad organizacional. - Reglamentos. 	<p>17, 18, 19, 20, 21, 22, 23</p>					
<p>Apoyo y soporte</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo - Desarrollo profesional. - Participación. - Satisfacción laboral. 	<p>24, 25, 26, 27, 28, 29</p>					
<p>Tipo y diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>	<p>Estadística a utilizar</p>				
<p>Método: Hipotético-deductivo.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Aplicado.</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental, correlacional causal.</p>	<p>Población: 52 docentes.</p> <p>Tipo de muestreo: No hubo muestreo</p> <p>Tamaño de muestra: 52 docentes (censal).</p>	<p>Variable 1: Liderazgo directivo Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Tasayco Díaz, Ana Patricia N.º ítems: 29</p> <p>Variable 2: Clima organizacional Técnicas: Encuesta. Instrumentos: Cuestionario. Autor: Tasayco Díaz, Ana Patricia N.º ítems: 29</p>	<p>Descriptiva: Luego de la aplicación de los instrumentos, se construyó una data y se ordenaron los datos recolectados, luego, se pasó al programa SPSS, donde el puntaje de las variables y dimensiones se transformaron de acuerdo a los rangos establecidos, que posteriormente fueron útiles para realizar las tablas cruzadas y los gráficos respectivos.</p> <p>Inferencial:</p>				

Anexo 2. Operacionalización de la variable 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rango
Se refiere a un conglomerado de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que le facultan al líder el cumplimiento de sus responsabilidades, resolviendo conflictos y desarrollando innovaciones para mejorar la calidad de servicio de una entidad educativa (INEE, 2019).	El liderazgo directivo, fue medido por medio de un instrumento denominado cuestionario, el cual fue construido con 29 ítems, valorado por medio de una escala de Likert, con cinco posibles alternativas de solución, cuyos niveles son: ineficiente, moderado, eficiente.	Liderazgo pedagógico	- Calidad educativa.	1, 2, 3	1: Totalmente en desacuerdo 2; En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Ineficiente 29-67 Moderado 68-106 Eficiente 107-145
			- Aprendizaje de los estudiantes.	4, 5		
			- Fortalecimiento de la entidad educativa.	6, 7		
			- Visión, valores y dirección.	8, 9		
			- Apoyo a la planificación curricular.	10, 11		
		- Lazos con entidades.	12			
		Liderazgo inclusivo	- Mejora del bien común.	13, 14		
			- Fomento de valores.	15		
			- Respeto a las tradiciones culturales.	16, 17		
			- Grupos de interaprendizaje.	18, 19		
		Liderazgo distribuido	- Colaboración con la escuela.	20, 21		
			- Estructura interna de la institución educativa.	22		
			- Estrategias colaborativas.	23, 24		
- Acciones directivas.	25, 26					
- Trabajo intuitivo.	27, 28, 29					

Anexo 3. Operacionalización de la variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rango
Es la calidad perceptible del ambiente organizacional virtual, de su comportamiento y sentimiento de los docentes, que se encuentran relacionados rigurosamente con su motivación y conducta (Jáuregui y Louffat, 2019).	El clima organizacional, fue medido por medio de un instrumento denominado cuestionario, el cual fue construido con 29 ítems, valorado por medio de una escala de Likert, con cinco posibles alternativas de solución, cuyos niveles son: malo, regular y bueno.	Liderazgo	- Trabajo colaborativo.	1, 2, 3, 4	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Malo 29-67 Regular 68-106 Bueno 107-145
			- Motivación.	5		
			- Cumplimiento de metas.	6, 7		
		Comunicación	- Interacción interna.	8, 9		
			- Comunicación directora – docente.	10, 11, 12		
			- Nivel de información.	13		
		Recompensas y remuneración	- Recompensa.	14, 15		
			- Remuneración	16		
		Estructura y normas	- Organigrama	17, 18		
			- Operatividad organizacional.	19		
			- Reglamentos.	20, 21, 22, 23		
		Apoyo y soporte	- Apoyo	24, 25		
			- Desarrollo profesional	26		
- Participación	27, 28					
- Satisfacción laboral.	29					

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Indicaciones. Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceremos de antemano su participación y su sinceridad al responderlas. Es por ello que se ha considerado las siguientes escalas de valoración, de cada pregunta, las cuales serán marcadas con un aspa (x), la alternativa que Ud. crea conveniente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
TD	D	I	A	TA

DIMENSIÓN/PREGUNTAS	VALORACIÓN				
	TD	D	I	A	TA
Dimensión 1: Liderazgo pedagógico					
01. El directivo recoge información relevante al realizar el monitoreo a partir de la identificación de las fortalezas y oportunidades en la práctica docente.					
02. El directivo fomenta el dialogo reflexivo en la asesoría permanente para la mejora de la práctica pedagógica.					
03. El directivo elabora y socializa en reuniones colegiadas resultados de monitoreo en general, propiciando intercambio de ideas para la mejora de la práctica pedagógica.					
04. El directivo analiza datos sobre el desempeño escolar con el fin de promover el logro de objetivos y metas acordes a lo evidenciado.					
05. El directivo promueve el desarrollo de los procesos pedagógicos para el logro de los propósitos de las experiencias de aprendizaje.					
06. El directivo promueve la participación a las reuniones colegiadas para fortalecer el desempeño docente.					
07. El directivo promueve la participación en la toma de decisiones referentes a los planes y actividades educativas en la búsqueda del logro de aprendizajes.					
08. El directivo promueve la evaluación de los instrumentos de gestión educativa (PEI, PCI, PAT, otros), para ser reajustados periódicamente por la gestión escolar en el año escolar					
09. El directivo sensibiliza y promueve la participación de la comunidad educativa en la planificación escolar.					
10. El directivo promueve la planificación institucional a partir de un diagnóstico real, con conocimiento de los procesos pedagógicos y características de los estudiantes					
11. El directivo propicia los procesos de autoevaluación pedagógica para la mejora de la práctica docente en beneficio del logro de aprendizajes.					
12. El directivo promueve la gestión y alianzas estratégicas de cooperación con organizaciones, instituciones, etc., del contexto, que apoyen al cumplimiento de objetivos, según diagnóstico y características de la institución.					
Dimensión 2: Liderazgo inclusivo	TD	D	I	A	TA

13. El directivo interactúa con docentes para estimular y promover la innovación e investigación pedagógica para el cumplimiento de objetivos establecidos participativamente.					
14. El directivo reconoce y valora el trabajo de los comités de gestión escolar, en función de las características necesidades y recursos disponibles en la IE, para el logro de aprendizajes de los estudiantes.					
15. El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.					
16. El directivo promueve la contextualización del proceso enseñanza considerando intereses, ritmos, estilos de aprendizaje e identidad cultural de los estudiantes.					
17. El directivo orienta y promueve la planificación del trabajo pedagógico en el marco del enfoque intercultural e inclusivo.					
18. El directivo promueve una comunidad de aprendizaje con el equipo docente de la institución, orientada a una educación inclusiva para el logro de aprendizajes					
19. El directivo promueve el trabajo colaborativo orientado a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes para la mejora de la práctica pedagógica.					
20. El directivo promueve la participación e involucra a las familias de los estudiantes para el logro de los aprendizajes.					
21. El directivo promueve la participación de la comunidad educativa en actividades de la institución (Maratón de la lectura, día del logro, aniversario de la institución educativa, entre otros).					
Dimensión 3: Liderazgo distribuido	TD	D	I	A	TA
22. El directivo promueve la organización y delega tareas a los integrantes de la comunidad educativa para el cumplimiento de sus funciones y actividades planificadas.					
23. En la Institución se promueve el trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa, para el logro de metas y objetivos institucionales.					
24. El directivo centra sus esfuerzos en fomentar el trabajo colaborativo y ayudar a los equipos de trabajo para lograr resultados eficaces					
25. El directivo implementa estrategias de rendición de cuentas a los integrantes de la comunidad educativa respecto al logro de los aprendizajes y otros resultados de la gestión escolar de la IE.					
26. El directivo lidera la conformación de los comités para la gestión escolar con toda la comunidad educativa.					
27. El directivo promueve espacios de participación y organización para el desarrollo de actividades planificadas en los documentos de la gestión escolar.					
28. En la Institución se promueve la planificación diferenciada de forma colegiada y priorizando las necesidades educativas de los estudiantes					
29. El directivo organiza y delega tareas o actividades a los integrantes de la comunidad educativa, según sus roles para el cumplimiento de funciones en concordancia con la normativa vigente.					

GRACIAS POR HABER PARTICIPADO

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Indicaciones. Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceremos de antemano su participación y su sinceridad al responderlas. Es por ello que se ha considerado las siguientes escalas de valoración, de cada pregunta, las cuales serán marcadas con un aspa (x), la alternativa que Ud. crea conveniente.

ESCALA VALORATIVA							
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre			
N	CN	AV	CS	S			
ÍTEMS			VALORACIÓN				
Dimensión 1: Liderazgo			N	CN	AV	CS	S
01. El líder brinda orientaciones que me permiten reflexionar acerca de la importancia de construir y desarrollar una convivencia armoniosa							
02. El líder promueve una convivencia escolar democrática donde ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre los miembros de la IE.							
03. En la institución se generan espacios para el acompañamiento socio afectivo y cognitivo a través de la tutoría y orientación educativa permanente.							
04. En la institución se generan espacios para la elaboración articulada, concertada y se realiza la difusión de las normas de convivencia.							
05. En la institución se generan acciones y fortalecen espacios de participación democrática y organización para el buen desarrollo del año escolar.							
06. En la institución se generan espacios de trabajo colegiado diversos y estrategias de acompañamiento pedagógico para tomar acciones que fortalezcan la práctica pedagógica.							
07. En la Institución se propone trabajo en equipo que respondan con las metas de gestión escolar.							
Dimensión 2: Comunicación			N	CN	AV	CS	S
08. En la Institución se generan espacios de diálogo para socializar y reflexionar acerca del desarrollo de actividades, metas u objetivos institucionales.							
09. Fomento y promuevo la comunicación interna y asertiva entre los docentes.							
10. Me comunico constantemente con el director y coordinadores académicos para ser acompañado y mejorar mi práctica pedagógica.							
11. Me brindan indicaciones específicas (planificación, recursos, estrategias, otros propios de la planificación curricular), para mejorar la práctica pedagógica.							
12. Escuchan mis planteamientos que guardan relación con temas propios de la institución educativa.							
13. Dentro de la institución educativa existe comunicación asertiva (actitud positiva, respeto a la opinión de los demás), entre los docentes y directivos.							
Dimensión 3: Recompensas y remuneración			N	CN	AV	CS	S

14. Se reconoce el trabajo pedagógico docente con distinciones (reconocimiento en público, resoluciones, premios, entre otros).					
15. En la institución educativa, se promueve e incentiva reconocimientos personales y grupales con frecuencia.					
16. Mi remuneración guarda relación con mi práctica docente.					
Dimensión 4: Estructura y normas	N	CN	AV	CS	S
17. Me asignan tareas y responsabilidades específicas de acuerdo a mi especialidad.					
18. Comprendo claramente el organigrama de la entidad educativa.					
19. Considera que en la institución educativa donde laboras cumplen sus funciones asignadas a inicio del año escolar de manera eficiente.					
20. En la institución educativa, se cuenta con planes directivas y procedimientos para la realización de las actividades pedagógicas.					
21. Participo en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, involucrándome activamente en los equipos de trabajo.					
22. Las tareas que desempeño, corresponden a mi función en la institución educativa.					
23. Acato con responsabilidad las normas de la institución educativa.					
Dimensión 5: Apoyo y soporte	N	CN	AV	CS	S
24. Cuento con apoyo de mis colegas en temas propios de la institución educativa (concursos de innovación, ferias escolares, actuaciones, otros).					
25. Cuento con apoyo y soporte del personal directivo (director y/o coordinadores académicos) respecto a mi trabajo pedagógico.					
26. La institución educativa, me permite desarrollarme profesionalmente.					
27. Tengo apoyo y orientación en la realización de proyecto de aprendizajes innovadores.					
28. Cuento con apoyo y orientación del director y/o docentes, en temas personales.					
29. Cuento con apoyo emocional del director y/o docentes para realizar mi trabajo pedagógico.					

GRACIAS POR HABER PARTICIPADO

Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos de recolección de datos.

Ficha técnica del instrumento que mide la variable liderazgo directivo

Denominación	Cuestionario para medir el liderazgo directivo
Autora:	Bach. Tasayco Díaz, Ana Patricia
Lugar de aplicación:	Red 1 – UGEL 03. Lima.
Objetivo:	Recabar datos sobre liderazgo directivo.
Administración:	Docentes, individual, online.
Tiempo:	Aproximadamente 15 minutos.
Valoración	Politómica.
Estructura:	Cuestionario constituido por 29 ítems: con cinco posibles alternativas de valoración: 1: Totalmente en desacuerdo, 2; En desacuerdo, 3: Indeciso, 4: De acuerdo, y 5: Totalmente de acuerdo
Baremo	VI: Deficiente: 29-67, Moderado: 68-106; Eficiente: 107-145 D1: Deficiente: 12-27; Moderado: 28-43; Eficiente: 44-60. D2: Deficiente: 9-20; Moderado: 21-32; Eficiente: 33-45. D3: Deficiente: 8-18; Moderado: 19-29; Eficiente: 30-40.

Ficha técnica del instrumento que mide la variable clima organizacional

Denominación	Cuestionario para medir el clima organizacional
Autora:	Bach. Tasayco Díaz, Ana Patricia
Lugar de aplicación:	Red 1 – UGEL 03. Lima.
Objetivo:	Recabar datos sobre clima organizacional.
Administración:	Docentes, individual, online.
Tiempo:	Aproximadamente 15 minutos.
Valoración	Politómica.
Estructura:	Cuestionario constituido por 29 ítems: con cinco posibles alternativas de valoración: 1: Nunca, 2; Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre, y 5: Siempre.
Baremo	VD: Malo: 29-67; Regular: 68-106; Bueno: 107-145 D1: Malo: 7-16; Regular: 17-26; Bueno: 27-35 D2: Malo: 6-14; Regular: 15-23; Bueno: 24-30 D3: Malo: 3-6; Regular: 7-10; Bueno: 11-15 D4: Malo: 7-16; Regular: 17-26; Bueno: 27-35 D5: Malo: 6-14; Regular: 15-23; Bueno: 24-30

Anexo 6. Validez de los instrumentos de recolección de datos



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

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo pedagógico								
01	El directivo recoge información relevante al realizar el monitoreo a partir de la identificación de las fortalezas y oportunidades en la práctica docente.	X		X		X		
02	El directivo fomenta el dialogo reflexivo en la asesoría permanente para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
03	El directivo elabora y socializa en reuniones colegiadas, resultados de monitoreo en general, propiciando intercambio de ideas para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
04	El directivo analiza datos sobre el desempeño escolar con el fin de promover el logro de objetivos y metas acordes a lo evidenciado.	X		X		X		
05	El directivo promueve el desarrollo de los procesos pedagógicos para el logro de los propósitos de las experiencias de aprendizaje.	X		X		X		
06	El directivo promueve la participación a las reuniones colegiadas para fortalecer el desempeño docente.	X		X		X		
07	El directivo promueve la participación en la toma de decisiones referentes a los planes y actividades educativas en la búsqueda del logro de aprendizajes.	X		X		X		
08	El directivo promueve la evaluación de los instrumentos de gestión educativa (PEI, PCI, PAT, otros), para ser reajustados periódicamente por la gestión escolar en el año escolar	X		X		X		
09	El directivo sensibiliza y promueve la participación de la comunidad educativa en la planificación escolar.	X		X		X		
10	El directivo promueve la planificación institucional a partir de un diagnóstico real, con conocimiento de los procesos pedagógicos y características de los estudiantes	X		X		X		
11	El directivo propicia los procesos de autoevaluación pedagógica para la mejora de la práctica docente en beneficio del logro de aprendizajes.	X		X		X		
12	El directivo promueve la gestión y alianzas estratégicas de cooperación con organizaciones, instituciones, etc., del contexto, que apoyen al cumplimiento de objetivos, según diagnóstico y características de la institución.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Liderazgo inclusivo								
13	El directivo interactúa con docentes para estimular y promover la innovación e investigación pedagógica para el cumplimiento de objetivos establecidos participativamente.	X		X		X		
14	El directivo reconoce y valora el trabajo de los comités de gestión escolar, en función de las características necesidades y recursos disponibles en la IE, para el logro de aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
15	El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	El directivo promueve la contextualización del proceso enseñanza considerando intereses, ritmos, estilos de aprendizaje e identidad cultural de los estudiantes.	X		X		X		



17	El directivo orienta y promueve la planificación del trabajo pedagógico en el marco del enfoque intercultural e inclusivo.	X		X		X		
18	El directivo promueve una comunidad de aprendizaje con el equipo docente de la institución, orientada a una educación inclusiva para el logro de aprendizajes	X		X		X		
19	El directivo promueve el trabajo colaborativo orientado a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes para la mejorara de la practica pedagógica.	X		X		X		
20	El directivo promueve la participación e involucra a las familias de los estudiantes para el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
21	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa en actividades de la institución (Maratón de la lectura, día del logro, aniversario de la institución educativa, entre otros).	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo distribuido		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
22	El directivo promueve la organización y delega tareas a los integrantes de la comunidad educativa para el cumplimiento de sus funciones y actividades planificadas.	X		X		X		
23	En la Institución se promueve el trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa, para el logro de metas y objetivos institucionales.	X		X		X		
24	El directivo centra sus esfuerzos en fomentar el trabajo colaborativo y ayudar a los equipos de trabajo para lograr resultados eficaces	X		X		X		
25	El directivo implementa estrategias de rendición de cuentas a los integrantes de la comunidad educativa respecto al logro de los aprendizajes y otros resultados de la gestión escolar de la IE.	X		X		X		
26	El directivo lidera la conformación de los comités para la gestión escolar con toda la comunidad educativa.	X		X		X		
27	El directivo promueve espacios de participación y organización para el desarrollo de actividades planificadas en los documentos de la gestión escolar.	X		X		X		
28	En la Institución se promueve la planificación diferenciada de forma colegiada y priorizando las necesidades educativas de los estudiantes	X		X		X		
29	El directivo organiza y delega tareas o actividades a los integrantes de la comunidad educativa, según sus roles para el cumplimiento de funciones en concordancia con la normativa vigente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Merino Garcia Marcos Emilio DNI: 10646811

Especialidad del validador: Maestro en Docencia Universitaria

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

06 de noviembre del 2021

Firma del experto Informante

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo pedagógico								
01	El directivo recoge información relevante al realizar el monitoreo a partir de la identificación de las fortalezas y oportunidades en la práctica docente.	✓		✓		✓		
02	El directivo fomenta el dialogo reflexivo en la asesoría permanente para la mejora de la práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
03	El directivo elabora y socializa en reuniones colegiadas resultados de monitoreo en general, propiciando intercambio de ideas para la mejora de la práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
04	El directivo analiza datos sobre el desempeño escolar con el fin de promover el logro de objetivos y metas acordados a lo evidenciado.	✓		✓		✓		
05	El directivo promueve el desarrollo de los procesos pedagógicos para el logro de los propósitos de las experiencias de aprendizaje.	✓		✓		✓		
06	El directivo promueve la participación a las reuniones colegiadas para fortalecer el desempeño docente.	✓		✓		✓		
07	El directivo promueve la participación en la toma de decisiones referentes a los planes y actividades educativas en la búsqueda del logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
08	El directivo promueve la evaluación de los instrumentos de gestión educativa (PEI, PCI, PAT, otros), para ser reajustados periódicamente por la gestión escolar en el año escolar	✓		✓		✓		
09	El directivo sensibiliza y promueve la participación de la comunidad educativa en la planificación escolar.	✓		✓		✓		
10	El directivo promueve la planificación institucional a partir de un diagnóstico real, con conocimiento de los procesos pedagógicos y características de los estudiantes	✓		✓		✓		
11	El directivo propicia los procesos de autoevaluación pedagógica para la mejora de la práctica docente en beneficio del logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
12	El directivo promueve la gestión y alianzas estratégicas de cooperación con organizaciones, instituciones, etc., del contexto, que apoyen al cumplimiento de objetivos, según diagnóstico y características de la institución.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Liderazgo inclusivo								
13	El directivo interactúa con docentes para estimular y promover la innovación e investigación pedagógica para el cumplimiento de objetivos establecidos participativamente.	✓		✓		✓		
14	El directivo reconoce y valora el trabajo de los comités de gestión escolar, en función de las características necesidades y recursos disponibles en la IE, para el logro de aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
15	El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
16	El directivo promueve la contextualización del proceso enseñanza considerando intereses, ritmos, estilos de aprendizaje e identidad cultural de los estudiantes.	✓		✓		✓		

17	El directivo orienta y promueve la planificación del trabajo pedagógico en el marco del enfoque intercultural e inclusivo.	✓		✓		✓		
18	El directivo promueve una comunidad de aprendizaje con el equipo docente de la institución, orientada a una educación inclusiva para el logro de aprendizajes	✓		✓		✓		
19	El directivo promueve el trabajo colaborativo orientado a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes para la mejorara de la practica pedagógica.	✓		✓		✓		
20	El directivo promueve la participación e involucra a las familias de los estudiantes para el logro de los aprendizajes.	✓		✓		✓		
21	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa en actividades de la institución (Maratón de la lectura, día del logro, aniversario de la institución educativa, entre otros).	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo distribuido		SI	No	SI	No	SI	No	
22	El directivo promueve la organización y delega tareas a los integrantes de la comunidad educativa para el cumplimiento de sus funciones y actividades planificadas.	✓		✓		✓		
23	En la Institución se promueve el trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa, para el logro de metas y objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
24	El directivo centra sus esfuerzos en fomentar el trabajo colaborativo y ayudar a los equipos de trabajo para lograr resultados eficaces	✓		✓		✓		
25	El directivo implementa estrategias de rendición de cuentas a los integrantes de la comunidad educativa respecto al logro de los aprendizajes y otros resultados de la gestión escolar de la IE.	✓		✓		✓		
26	El directivo lidera la conformación de los comités para la gestión escolar con toda la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
27	El directivo promueve espacios de participación y organización para el desarrollo de actividades planificadas en los documentos de la gestión escolar.	✓		✓		✓		
28	En la Institución se promueve la planificación diferenciada de forma colegiada y priorizando las necesidades educativas de los estudiantes	✓		✓		✓		
29	El directivo organiza y delega tareas o actividades a los integrantes de la comunidad educativa, según sus roles para el cumplimiento de funciones en concordancia con la normativa vigente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Puede aplicarse el instrumento pues cuenta con consistencia interna.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. Vasquez Barboza Jorge Henry DNI: 09457926

Especialidad del validador: Ciencias de la Educación.

4 de noviembre del 2021

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

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

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



Firma del experto Informante

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

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

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo pedagógico								
01	El directivo recoge información relevante al realizar el monitoreo a partir de la identificación de las fortalezas y oportunidades en la práctica docente.	X		X		X		
02	El directivo fomenta el diálogo reflexivo en la asesoría permanente para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
03	El directivo elabora y socializa en reuniones colegiadas, resultados de monitoreo en general, propiciando intercambio de ideas para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
04	El directivo analiza datos sobre el desempeño escolar con el fin de promover el logro de objetivos y metas acordes a lo evidenciado.	X		X		X		
05	El directivo promueve el desarrollo de los procesos pedagógicos para el logro de los propósitos de las experiencias de aprendizaje.	X		X		X		
06	El directivo promueve la participación a las reuniones colegiadas para fortalecer el desempeño docente.	X		X		X		
07	El directivo promueve la participación en la toma de decisiones referentes a los planes y actividades educativas en la búsqueda del logro de aprendizajes.	X		X		X		
08	El directivo promueve la evaluación de los instrumentos de gestión educativa (PEI, PCI, PAT, otros), para ser reajustados periódicamente por la gestión escolar en el año escolar	X		X		X		
09	El directivo sensibiliza y promueve la participación de la comunidad educativa en la planificación escolar.	X		X		X		
10	El directivo promueve la planificación institucional a partir de un diagnóstico real, con conocimiento de los procesos pedagógicos y características de los estudiantes	X		X		X		
11	El directivo propicia los procesos de autoevaluación pedagógica para la mejora de la práctica docente en beneficio del logro de aprendizajes.	X		X		X		
12	El directivo promueve la gestión y alianzas estratégicas de cooperación con organizaciones, instituciones, etc., del contexto, que apoyen al cumplimiento de objetivos, según diagnóstico y características de la institución.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Liderazgo inclusivo								
13	El directivo interactúa con docentes para estimular y promover la innovación e investigación pedagógica para el cumplimiento de objetivos establecidos participativamente.	X		X		X		
14	El directivo reconoce y valora el trabajo de los comités de gestión escolar, en función de las características necesidades y recursos disponibles en la IE, para el logro de aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
15	El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	El directivo promueve la contextualización del proceso enseñanza considerando intereses, ritmos, estilos de aprendizaje e identidad cultural de los estudiantes.	X		X		X		

17	El directivo orienta y promueve la planificación del trabajo pedagógico en el marco del enfoque intercultural e inclusivo.	X		X		X		
18	El directivo promueve una comunidad de aprendizaje con el equipo docente de la institución, orientada a una educación inclusiva para el logro de aprendizajes	X		X		X		
19	El directivo promueve el trabajo colaborativo orientado a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes para la mejorara de la practica pedagógica.	X		X		X		
20	El directivo promueve la participación e involucra a las familias de los estudiantes para el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
21	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa en actividades de la institución (Maratón de la lectura, día del logro, aniversario de la institución educativa, entre otros).	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo distribuido		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
22	El directivo promueve la organización y delega tareas a los integrantes de la comunidad educativa para el cumplimiento de sus funciones y actividades planificadas.	X		X		X		
23	En la Institución se promueve el trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa, para el logro de metas y objetivos institucionales.	X		X		X		
24	El directivo centra sus esfuerzos en fomentar el trabajo colaborativo y ayudar a los equipos de trabajo para lograr resultados eficaces	X		X		X		
25	El directivo implementa estrategias de rendición de cuentas a los integrantes de la comunidad educativa respecto al logro de los aprendizajes y otros resultados de la gestión escolar de la IE.	X		X		X		
26	El directivo lidera la conformación de los comités para la gestión escolar con toda la comunidad educativa.	X		X		X		
27	El directivo promueve espacios de participación y organización para el desarrollo de actividades planificadas en los documentos de la gestión escolar.	X		X		X		
28	En la Institución se promueve la planificación diferenciada de forma colegiada y priorizando las necesidades educativas de los estudiantes	X		X		X		
29	El directivo organiza y delega tareas o actividades a los integrantes de la comunidad educativa, según sus roles para el cumplimiento de funciones en concordancia con la normativa vigente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Luza Castillo Freddy Felipe - DNI: 06798311

Especialidad del validador: Doctor en Educación

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

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

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

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

Lima, 06 de noviembre del 2021



Firma del experto Informante

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

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo pedagógico								
01	El directivo recoge información relevante al realizar el monitoreo a partir de la identificación de las fortalezas y oportunidades en la práctica docente.	X		X		X		
02	El directivo fomenta el diálogo reflexivo en la asesoría permanente para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
03	El directivo elabora y socializa en reuniones colegiadas, resultados de monitoreo en general, propiciando intercambio de ideas para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
04	El directivo analiza datos sobre el desempeño escolar con el fin de promover el logro de objetivos y metas acordes a lo evidenciado.	X		X		X		
05	El directivo promueve el desarrollo de los procesos pedagógicos para el logro de los propósitos de las experiencias de aprendizaje.	X		X		X		
06	El directivo promueve la participación a las reuniones colegiadas para fortalecer el desempeño docente.	X		X		X		
07	El directivo promueve la participación en la toma de decisiones referentes a los planes y actividades educativas en la búsqueda del logro de aprendizajes.	X		X		X		
08	El directivo promueve la evaluación de los instrumentos de gestión educativa (PEI, PCI, PAT, otros), para ser reajustados periódicamente por la gestión escolar en el año escolar	X		X		X		
09	El directivo sensibiliza y promueve la participación de la comunidad educativa en la planificación escolar.	X		X		X		
10	El directivo promueve la planificación institucional a partir de un diagnóstico real, con conocimiento de los procesos pedagógicos y características de los estudiantes	X		X		X		
11	El directivo propicia los procesos de autoevaluación pedagógica para la mejora de la práctica docente en beneficio del logro de aprendizajes.	X		X		X		
12	El directivo promueve la gestión y alianzas estratégicas de cooperación con organizaciones, instituciones, etc., del contexto, que apoyen al cumplimiento de objetivos, según diagnóstico y características de la institución.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Liderazgo Inclusivo								
13	El directivo interactúa con docentes para estimular y promover la innovación e investigación pedagógica para el cumplimiento de objetivos establecidos participativamente.	X		X		X		
14	El directivo reconoce y valora el trabajo de los comités de gestión escolar, en función de las características necesidades y recursos disponibles en la IE, para el logro de aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
15	El directivo fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	El directivo promueve la contextualización del proceso enseñanza considerando intereses, ritmos, estilos de aprendizaje e identidad cultural de los estudiantes.	X		X		X		

17	El directivo orienta y promueve la planificación del trabajo pedagógico en el marco del enfoque intercultural e inclusivo.	X		X		X		
18	El directivo promueve una comunidad de aprendizaje con el equipo docente de la institución, orientada a una educación inclusiva para el logro de aprendizajes	X		X		X		
19	El directivo promueve el trabajo colaborativo orientado a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes para la mejora de la práctica pedagógica.	X		X		X		
20	El directivo promueve la participación e involucra a las familias de los estudiantes para el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
21	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa en actividades de la institución (Maratón de la lectura, día del logro, aniversario de la institución educativa, entre otros).	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo distribuido		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
22	El directivo promueve la organización y delega tareas a los integrantes de la comunidad educativa para el cumplimiento de sus funciones y actividades planificadas.	X		X		X		
23	En la Institución se promueve el trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa, para el logro de metas y objetivos institucionales.	X		X		X		
24	El directivo centra sus esfuerzos en fomentar el trabajo colaborativo y ayudar a los equipos de trabajo para lograr resultados eficaces	X		X		X		
25	El directivo implementa estrategias de rendición de cuentas a los integrantes de la comunidad educativa respecto al logro de los aprendizajes y otros resultados de la gestión escolar de la IE.	X		X		X		
26	El directivo lidera la conformación de los comités para la gestión escolar con toda la comunidad educativa.	X		X		X		
27	El directivo promueve espacios de participación y organización para el desarrollo de actividades planificadas en los documentos de la gestión escolar.	X		X		X		
28	En la Institución se promueve la planificación diferenciada de forma colegiada y priorizando las necesidades educativas de los estudiantes	X		X		X		
29	El directivo organiza y delega tareas o actividades a los integrantes de la comunidad educativa, según sus roles para el cumplimiento de funciones en concordancia con la normativa vigente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Huaita Acha Delsi Mariela DNI: 08876743

Especialidad del validador: Doctora en Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima, 06 de noviembre del 2021



Firma del experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo								
01	El líder brinda orientaciones que me permiten reflexionar acerca de la importancia de construir y desarrollar una convivencia armoniosa	X		X		X		
02	El líder promueve un convivencia escolar democrática donde ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre los miembros de la IE.	X		X		X		
03	En la institución se generan espacios para el acompañamiento socio afectivo y cognitivo a través de la tutoría y orientación educativa permanente.	X		X		X		
04	En la institución se generan espacios para la elaboración articulada, concertada y se realiza la difusión de las normas de convivencia.	X		X		X		
05	En la institución se generan acciones y fortalecen espacios de participación democrática y organización para el buen desarrollo del año escolar.	X		X		X		
06	En la institución se generan espacios de trabajo colegiado diversos y estrategias de acompañamiento pedagógico para tomar acciones que fortalezcan la práctica pedagógica.	X		X		X		
07	En la Institución se propone trabajo en equipo que respondan con las metas de gestión escolar.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Comunicación								
08	En la Institución se generan espacios de diálogo para socializar y reflexionar acerca del desarrollo de actividades, metas u objetivos institucionales.	X		X		X		
09	Fomento y promuevo la comunicación interna y asertiva entre los docentes.	X		X		X		
10	Me comunico constantemente con el director y coordinadores académicos para ser acompañado y mejorar mi práctica pedagógica.	X		X		X		
11	Me brindan indicaciones específicas (planificación, recursos, estrategias, otros propios de la planificación curricular), para mejorar la práctica pedagógica.	X		X		X		
12	Escuchan mis planteamientos que guardan relación con temas propios de la institución educativa.	X		X		X		
13	Dentro de la institución educativa existe comunicación asertiva (actitud positiva, respeto a la opinión de los demás), entre los docentes y directivos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Reconocimientos y remuneración								
14	Se reconoce el trabajo pedagógico docente con distinciones (reconocimiento en público, resoluciones, premios, entre otros).	X		X		X		
15	En la institución educativa, se promueve e incentiva reconocimientos personales y grupales con frecuencia.	X		X		X		
16	Mi remuneración guarda relación con mi práctica docente.	X		X		X		
Dimensión 4: Estructura y normas								
17	Me asignan tareas y responsabilidades específicas de acuerdo a mi especialidad.	X		X		X		

18	Comprendo claramente el organigrama de la entidad educativa.	X		X		X		
19	Considera que en la institución educativa donde laboras cumplen sus funciones asignadas a inicio del año escolar de manera eficiente.	X		X		X		
20	En la institución educativa, se cuenta con planes directivos y procedimientos para la realización de las actividades pedagógicas.	X		X		X		
21	Participo en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, involucrándome activamente en los equipos de trabajo.	X		X		X		
22	Las tareas que desempeño, corresponden a mi función en la institución educativa.	X		X		X		
23	Acato con responsabilidad las normas de la institución educativa.	X		X		X		
Dimensión 5: Apoyo y soporte								
24	Cuento con apoyo de mis colegas en temas propios de la institución educativa (concursos de innovación, ferias escolares, actuaciones, otros).	X		X		X		
25	Cuento con apoyo y soporte del personal directivo (director y/o coordinadores académicos) respecto a mi trabajo pedagógico.	X		X		X		
26	La institución educativa, me permite desarrollarme profesionalmente.	X		X		X		
27	Tengo apoyo y orientación en la realización de proyecto de aprendizajes innovadores.	X		X		X		
28	Cuento con apoyo y orientación del director y/o docentes, en temas personales.	X		X		X		
29	Cuento con apoyo emocional del director y/o docentes para realizar mi trabajo pedagógico.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Merino García Marcos Emilio DNI: 10646811

Especialidad del validador: Maestro en Docencia Universitaria

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

06 de noviembre del 2021



Firma del experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo								
01	El líder brinda orientaciones que me permiten reflexionar acerca de la importancia de construir y desarrollar una convivencia armoniosa	✓		✓		✓		
02	El líder promueve un convivencia escolar democrática donde ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
03	En la institución se generan espacios para el acompañamiento socio afectivo y cognitivo a través de la tutoría y orientación educativa permanente.	✓		✓		✓		
04	En la institución se generan espacios para la elaboración articulada, concertada y se realiza la difusión de las normas de convivencia.	✓		✓		✓		
05	En la institución se generan acciones y fortalecen espacios de participación democrática y organización para el buen desarrollo del año escolar.	✓		✓		✓		
06	En la institución se generan espacios de trabajo colegiado diversos y estrategias de acompañamiento pedagógico para tomar acciones que fortalezcan la práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
07	En la Institución se propone trabajo en equipo que respondan con las metas de gestión escolar.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Comunicación								
08	En la Institución se generan espacios de diálogo para socializar y reflexionar acerca del desarrollo de actividades, metas u objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
09	Fomento y promuevo la comunicación interna y asertiva entre los docentes.	✓		✓		✓		
10	Me comunico constantemente con el director y coordinadores académicos para ser acompañado y mejorar mi práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
11	Me brindan indicaciones específicas (planificación, recursos, estrategias, otros propios de la planificación curricular), para mejorar la práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
12	Escuchan mis planteamientos que guardan relación con temas propios de la institución educativa.	✓		✓		✓		
13	Dentro de la institución educativa existe comunicación asertiva (actitud positiva, respeto a la opinión de los demás), entre los docentes y directivos.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Reconocimientos y remuneración								
14	Se reconoce el trabajo pedagógico docente con distinciones (reconocimiento en público, resoluciones, premios, entre otros).	✓		✓		✓		
15	En la institución educativa, se promueve e incentiva reconocimientos personales y grupales con frecuencia.	✓		✓		✓		
16	Mi remuneración guarda relación con mi práctica docente.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Estructura y normas								
17	Me asignan tareas y responsabilidades específicas de acuerdo a mi especialidad.	✓		✓		✓		

18	Comprendo claramente el organigrama de la entidad educativa.	✓		✓		✓		
19	Considera que en la institución educativa donde laboras cumplen sus funciones asignadas a inicio del año escolar de manera eficiente.	✓		✓		✓		
20	En la institución educativa, se cuenta con planes directivos y procedimientos para la realización de las actividades pedagógicas.	✓		✓		✓		
21	Participo en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, involucrándome activamente en los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
22	Las tareas que desempeño, corresponden a mi función en la institución educativa.	✓		✓		✓		
23	Acato con responsabilidad las normas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Apoyo y soporte								
24	Cuento con apoyo de mis colegas en temas propios de la institución educativa (concursos de innovación, ferias escolares, actuaciones, otros).	✓		✓		✓		
25	Cuento con apoyo y soporte del personal directivo (director y/o coordinadores académicos) respecto a mi trabajo pedagógico.	✓		✓		✓		
26	La institución educativa, me permite desarrollarme profesionalmente.	✓		✓		✓		
27	Tengo apoyo y orientación en la realización de proyecto de aprendizajes innovadores.	✓		✓		✓		
28	Cuento con apoyo y orientación del director y/o docentes, en temas personales.	✓		✓		✓		
29	Cuento con apoyo emocional del director y/o docentes para realizar mi trabajo pedagógico.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Puede aplicarse pues hay consistencia interna

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg. Vasquez Barboza Jorge Henry - DNI: 09457926

Especialidad del validador: Ciencias de la Educación

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

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

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

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

4 de noviembre del 2021



Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo								
01	El líder brinda orientaciones que me permiten reflexionar acerca de la importancia de construir y desarrollar una convivencia armoniosa	X		X		X		
02	El líder promueve un convivencia escolar democrática donde ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre los miembros de la IE.	X		X		X		
03	En la institución se generan espacios para el acompañamiento socio afectivo y cognitivo a través de la tutoría y orientación educativa permanente.	X		X		X		
04	En la institución se generan espacios para la elaboración articulada, concertada y se realiza la difusión de las normas de convivencia.	X		X		X		
05	En la institución se generan acciones y fortalecen espacios de participación democrática y organización para el buen desarrollo del año escolar.	X		X		X		
06	En la institución se generan espacios de trabajo colegiado diversos y estrategias de acompañamiento pedagógico para tomar acciones que fortalezcan la práctica pedagógica.	X		X		X		
07	En la Institución se propone trabajo en equipo que respondan con las metas de gestión escolar.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Comunicación								
08	En la Institución se generan espacios de diálogo para socializar y reflexionar acerca del desarrollo de actividades, metas u objetivos institucionales.	X		X		X		
09	Fomento y promuevo la comunicación interna y asertiva entre los docentes.	X		X		X		
10	Me comunico constantemente con el director y coordinadores académicos para ser acompañado y mejorar mi práctica pedagógica.	X		X		X		
11	Me brindan indicaciones específicas (planificación, recursos, estrategias, otros propios de la planificación curricular), para mejorar la práctica pedagógica.	X		X		X		
12	Escuchan mis planteamientos que guardan relación con temas propios de la institución educativa.	X		X		X		
13	Dentro de la institución educativa existe comunicación asertiva (actitud positiva, respeto a la opinión de los demás), entre los docentes y directivos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Reconcompensas y remuneración								
14	Se reconoce el trabajo pedagógico docente con distinciones (reconocimiento en público, resoluciones, premios, entre otros).	X		X		X		
15	En la institución educativa, se promueve e incentiva reconocimientos personales y grupales con frecuencia.	X		X		X		
16	Mi remuneración guarda relación con mi práctica docente.	X		X		X		
Dimensión 4: Estructura y normas								
17	Me asignan tareas y responsabilidades específicas de acuerdo a mi especialidad.	X		X		X		

18	Comprendo claramente el organigrama de la entidad educativa.	X		X		X		
19	Considera que en la institución educativa donde laboras cumplen sus funciones asignadas a inicio del año escolar de manera eficiente.	X		X		X		
20	En la institución educativa, se cuenta con planes directivos y procedimientos para la realización de las actividades pedagógicas.	X		X		X		
21	Participo en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, involucrándome activamente en los equipos de trabajo.	X		X		X		
22	Las tareas que desempeño, corresponden a mi función en la institución educativa.	X		X		X		
23	Acato con responsabilidad las normas de la institución educativa.	X		X		X		
Dimensión 5: Apoyo y soporte								
24	Cuento con apoyo de mis colegas en temas propios de la institución educativa (concursos de innovación, ferias escolares, actuaciones, otros).	X		X		X		
25	Cuento con apoyo y soporte del personal directivo (director y/o coordinadores académicos) respecto a mi trabajo pedagógico.	X		X		X		
26	La institución educativa, me permite desarrollarme profesionalmente.	X		X		X		
27	Tengo apoyo y orientación en la realización de proyecto de aprendizajes innovadores.	X		X		X		
28	Cuento con apoyo y orientación del director y/o docentes, en temas personales.	X		X		X		
29	Cuento con apoyo emocional del director y/o docentes para realizar mi trabajo pedagógico.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Luza Castillo Freddy Felipe DNI: 06798311

Especialidad del validador: Doctor en Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima, 06 de noviembre del 2021



Firma del experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo								
01	El líder brinda orientaciones que me permiten reflexionar acerca de la importancia de construir y desarrollar una convivencia armoniosa	X		X		X		
02	El líder promueve un convivencia escolar democrática donde ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre los miembros de la IE.	X		X		X		
03	En la institución se generan espacios para el acompañamiento socio afectivo y cognitivo a través de la tutoría y orientación educativa permanente.	X		X		X		
04	En la institución se generan espacios para la elaboración articulada, concertada y se realiza la difusión de las normas de convivencia.	X		X		X		
05	En la institución se generan acciones y fortalecen espacios de participación democrática y organización para el buen desarrollo del año escolar.	X		X		X		
06	En la institución se generan espacios de trabajo colegiado diversos y estrategias de acompañamiento pedagógico para tomar acciones que fortalezcan la práctica pedagógica.	X		X		X		
07	En la Institución se propone trabajo en equipo que respondan con las metas de gestión escolar.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Comunicación								
08	En la Institución se generan espacios de diálogo para socializar y reflexionar acerca del desarrollo de actividades, metas u objetivos institucionales.	X		X		X		
09	Fomento y promuevo la comunicación interna y asertiva entre los docentes.	X		X		X		
10	Me comunico constantemente con el director y coordinadores académicos para ser acompañado y mejorar mi práctica pedagógica.	X		X		X		
11	Me brindan indicaciones específicas (planificación, recursos, estrategias, otros propios de la planificación curricular), para mejorar la práctica pedagógica.	X		X		X		
12	Escuchan mis planteamientos que guardan relación con temas propios de la institución educativa.	X		X		X		
13	Dentro de la institución educativa existe comunicación asertiva (actitud positiva, respeto a la opinión de los demás), entre los docentes y directivos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Reconcompensas y remuneración								
14	Se reconoce el trabajo pedagógico docente con distinciones (reconocimiento en público, resoluciones, premios, entre otros).	X		X		X		
15	En la institución educativa, se promueve e incentiva reconocimientos personales y grupales con frecuencia.	X		X		X		
16	Mi remuneración guarda relación con mi práctica docente.	X		X		X		
Dimensión 4: Estructura y normas								
17	Me asignan tareas y responsabilidades específicas de acuerdo a mi especialidad.	X		X		X		

18	Comprendo claramente el organigrama de la entidad educativa.	X		X		X		
19	Considera que en la institución educativa donde laboras cumplen sus funciones asignadas a inicio del año escolar de manera eficiente.	X		X		X		
20	En la institución educativa, se cuenta con planes directivos y procedimientos para la realización de las actividades pedagógicas.	X		X		X		
21	Participo en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, involucrándome activamente en los equipos de trabajo.	X		X		X		
22	Las tareas que desempeño, corresponden a mi función en la institución educativa.	X		X		X		
23	Acato con responsabilidad las normas de la institución educativa.	X		X		X		
Dimensión 5: Apoyo y soporte								
24	Cuento con apoyo de mis colegas en temas propios de la institución educativa (concursos de innovación, ferias escolares, actuaciones, otros).	X		X		X		
25	Cuento con apoyo y soporte del personal directivo (director y/o coordinadores académicos) respecto a mi trabajo pedagógico.	X		X		X		
26	La institución educativa, me permite desarrollarme profesionalmente.	X		X		X		
27	Tengo apoyo y orientación en la realización de proyecto de aprendizajes innovadores.	X		X		X		
28	Cuento con apoyo y orientación del director y/o docentes, en temas personales.	X		X		X		
29	Cuento con apoyo emocional del director y/o docentes para realizar mi trabajo pedagógico.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Huaita Acha Delsi Mariela DNI: 08876743

Especialidad del validador: Doctora en Educación

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

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

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

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

Lima, 06 de noviembre del 2021



Firma del experto Informante

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL – PRUEBA PILOTO

	D1: Liderazgo							D2: Comunicación						compensa y remune				D4: Estructura y normas							D5: Apoyo y soporte					TPP					
1o.	1	2	3	4	5	6	7	TD1	8	9	10	11	12	13	TD2	14	15	16	TD3	17	18	19	20	21	22	23	TD4	24	25		26	27	28	29	TD5
1	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	9	4	5	4	5	5	5	5	33	5	5	5	5	5	5	30	137
2	5	5	5	5	5	5	5	35	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	144
3	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	9	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	4	4	4	27	136
4	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	14	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	143
5	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	2	12	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	142
6	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	145
7	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	14	5	4	5	5	4	5	5	33	4	5	5	4	5	5	28	140
8	5	5	4	4	4	4	4	30	4	5	5	4	4	4	26	3	3	4	10	5	5	4	4	5	5	5	33	4	4	5	4	4	4	25	124
9	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	14	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	4	4	4	26	140
10	4	5	5	4	4	5	5	32	4	5	5	5	5	5	29	4	4	4	12	4	4	4	4	5	5	5	31	4	5	5	5	5	5	29	133
VAR	0.10	0	0.1	0.2	0.2	0.1	0.1	3.067	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	1.567	0.9	0.84	0.99	5.6	0.18	0.18	0.23	0.18	0.1	0	0	2	0.27	0.1	0	0.27	0.23	0.23	3.611	39.82	
							0.76						0.68				2.73								0.87							1.1	6.13		

Fórmula del alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

V2: Clima organizacional

$$\alpha = 29/28 * (1 - 6.13/39.82)$$

$$\alpha = 1.036 * 0.846$$

$$\alpha = 0,876$$

Anexo 8. Base de datos

Nº	Variable 1: Liderazgo directivo																													LD			
	D1: Liderazgo pedagógico												D2: Liderazgo inclusivo									D3: Liderazgo distribuido											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TD1	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TD2	22	23	24	25	26	27		28	29	TD3
1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	144
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	144
7	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	4	5	5	5	39	143	
8	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	4	2	4	4	4	4	30	122	
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	29	
10	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	52	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4	4	4	5	5	4	4	4	34	124
11	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	42	2	2	4	4	4	2	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	104
12	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	57	4	4	5	5	5	4	5	5	5	42	5	5	5	4	5	5	4	38	137	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	116
14	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	57	5	4	5	4	5	4	5	4	5	41	4	4	4	4	5	4	4	33	131	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	4	4	4	37	140	
16	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	3	3	4	4	4	3	4	4	4	33	4	4	4	3	4	4	4	31	110	
17	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	58	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	5	5	40	142	
18	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	44	2	4	4	4	3	3	3	3	4	30	4	4	3	4	5	4	4	31	105	
19	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	45	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	3	4	5	5	4	34	114	
20	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	52	4	4	4	4	4	5	5	5	39	5	4	4	4	5	5	5	5	37	128	
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59	5	5	5	5	4	4	5	5	5	43	5	4	4	5	5	5	5	38	140	
22	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	5	5	5	5	4	4	5	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	40	142	
23	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58	5	5	5	5	5	4	4	4	5	42	5	5	5	5	5	4	5	39	139	
24	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	5	5	5	5	4	5	4	38	140	
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	40	145	
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	29	

27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43	4	4	4	4	4	4	4	4	32	133
28	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	5	5	34	122
29	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	51	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	5	33	120	
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145	
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145	
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	116	
33	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	4	4	4	5	4	4	5	5	4	39	5	5	5	4	4	5	5	5	38	136	
34	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	144	
35	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	56	5	4	3	5	5	4	5	5	5	41	5	4	4	5	5	5	5	4	37	134	
36	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	112	
37	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	58	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44	5	5	5	5	5	5	5	5	40	142	
38	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	56	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	5	5	5	5	5	5	5	5	40	140	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	3	4	2	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	2	4	30	111		
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	5	4	4	5	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	118	
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145	
42	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	118	
43	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	48	4	5	5	2	5	4	4	2	4	35	5	5	5	4	5	5	4	4	37	120	
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	145	
45	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	5	4	5	5	5	5	39	141	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	116	
47	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	117	
48	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	54	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42	4	5	5	4	5	5	4	4	36	132	
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	4	4	5	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	5	40	143	
50	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	52	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	122	
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	5	5	5	5	5	5	40	144	
52	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	42	3	3	3	3	4	4	4	4	4	32	5	3	3	5	3	4	4	5	32	106	

N°	Variable 2: Clima organizacional																												CO				
	D1: Liderazgo							D2: Comunicación					D3: Recompensa			D4: Estructura y normas							D5: Apoyo y soporte										
	1	2	3	4	5	6	7	TD1	8	9	10	11	12	13	TD2	14	15	16	TD3	17	18	19	20	21	22	23	TD4	24		25	26	27	28
1	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	9	4	5	4	5	5	5	5	33	5	5	5	5	5	30	137
2	5	5	5	5	5	5	35	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	144
3	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	9	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	4	4	27	136
4	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	14	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	143
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	2	12	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	142
6	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145
7	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	14	5	4	5	5	4	5	5	33	4	5	5	4	5	28	140
8	5	5	4	4	4	4	30	4	5	5	4	4	4	26	3	3	4	10	5	5	4	4	5	5	5	33	4	4	5	4	4	25	124
9	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	14	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	4	4	26	140
10	4	5	5	4	4	5	32	4	5	5	5	5	5	29	4	4	4	12	4	4	4	4	5	5	5	31	4	5	5	5	5	29	133
11	3	3	3	4	4	5	26	3	4	3	4	3	4	21	4	3	3	10	3	4	3	4	2	4	4	24	4	4	4	3	3	22	103
12	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	4	4	5	27	4	3	3	10	4	5	5	4	4	4	5	31	4	5	4	5	5	28	131
13	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	13	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	4	5	29	142
14	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	13	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	4	4	23	137
15	4	4	4	4	4	5	30	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	8	5	5	3	4	5	5	5	32	4	4	5	4	3	24	118
16	4	5	4	4	4	4	29	4	5	4	3	4	4	24	1	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	34	4	5	5	3	3	24	116
17	5	5	5	4	4	5	33	5	5	5	5	5	5	30	4	5	3	12	4	4	5	5	5	5	5	33	5	5	4	5	5	29	137
18	4	3	4	4	4	4	27	4	4	4	3	4	4	23	2	2	2	6	4	4	4	4	4	5	5	30	5	4	4	4	4	25	111
19	3	5	5	4	5	4	31	4	4	3	3	3	4	21	3	3	2	8	3	5	4	4	5	5	5	31	5	4	5	3	4	25	116
20	5	5	5	4	5	5	34	4	5	5	4	4	4	26	3	3	4	10	4	5	5	5	5	5	5	34	5	5	5	3	4	27	131
21	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	4	5	4	27	4	4	2	10	5	5	3	5	5	5	4	32	4	5	4	5	5	28	132
22	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	30	3	2	5	10	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	139
23	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	4	5	29	143
24	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	12	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	142
25	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145
26	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	1	11	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	141

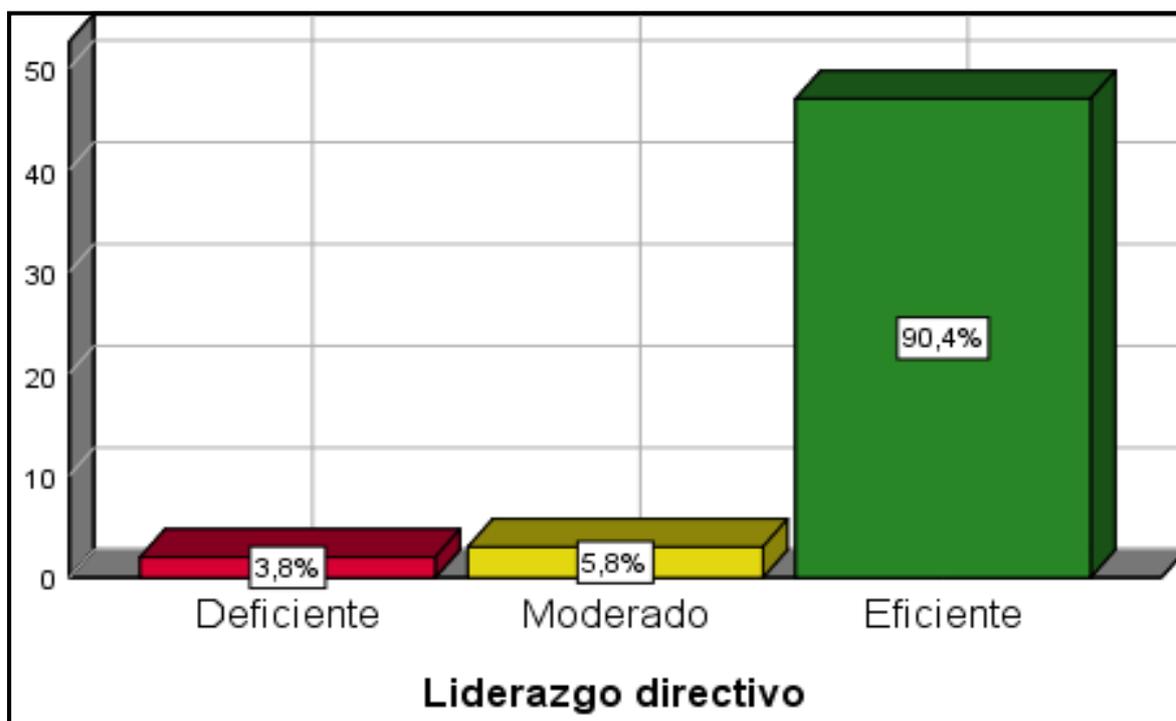
27	5	5	5	5	5	5	35	5	4	4	5	5	4	27	4	3	2	9	4	4	5	4	4	4	4	5	30	5	5	5	5	5	30	131
28	5	5	3	3	4	4	28	4	4	5	5	5	5	28	2	2	2	6	5	5	5	5	5	5	5	35	5	4	5	4	4	5	27	124
29	5	5	3	3	4	4	28	4	4	5	5	5	5	28	2	2	2	6	5	5	5	5	5	5	5	35	5	4	5	4	4	5	27	124
30	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145	
31	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	3	3	1	7	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	137	
32	4	5	4	4	5	5	32	5	4	4	5	4	4	26	4	5	5	14	5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	24	125	
33	4	5	5	5	5	5	34	5	5	4	4	5	4	27	5	5	4	14	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	140	
34	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	1	11	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	2	5	27	138	
35	3	3	4	4	4	4	25	4	5	5	5	4	3	26	3	4	2	9	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	4	5	29	123	
36	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145	
37	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145	
38	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	13	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	4	5	29	142	
39	3	3	3	3	4	3	22	3	3	5	5	5	3	24	3	3	2	8	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	119	
40	4	3	4	4	4	4	27	4	4	4	5	5	5	27	5	4	4	13	4	4	5	4	4	5	5	31	5	4	4	4	4	25	123	
41	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145	
42	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	13	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	30	140	
43	5	5	5	5	5	4	32	4	5	5	5	3	5	27	3	3	1	7	5	4	5	4	5	5	5	33	3	5	5	5	3	24	123	
44	5	5	4	5	5	4	33	5	5	5	5	5	5	30	5	4	1	10	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	138	
45	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	4	4	28	4	4	3	11	5	4	5	5	4	5	5	33	4	5	5	4	5	28	135	
46	5	5	5	4	5	5	33	5	4	4	5	5	5	28	5	3	3	11	5	5	5	5	3	5	5	33	4	5	5	3	3	24	129	
47	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	145	
48	5	5	4	4	5	4	31	4	4	4	4	4	4	24	1	2	2	5	4	5	4	4	4	5	5	31	4	4	5	5	4	27	118	
49	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	3	13	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	5	29	142	
50	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	5	5	29	5	5	1	11	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	30	140	
51	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	13	5	5	4	5	5	5	5	34	5	5	5	4	5	29	141	
52	4	3	3	4	4	3	24	4	3	3	3	3	4	20	3	3	3	9	3	5	4	5	5	3	5	30	3	3	3	3	3	18	101	

Anexo 9. Descriptivo de las variables y sus dimensiones

Niveles de la variable liderazgo directivo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	3,8	3,8	3,8
Moderado	3	5,8	5,8	9,6
Eficiente	47	90,4	90,4	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Niveles de la variable liderazgo directivo

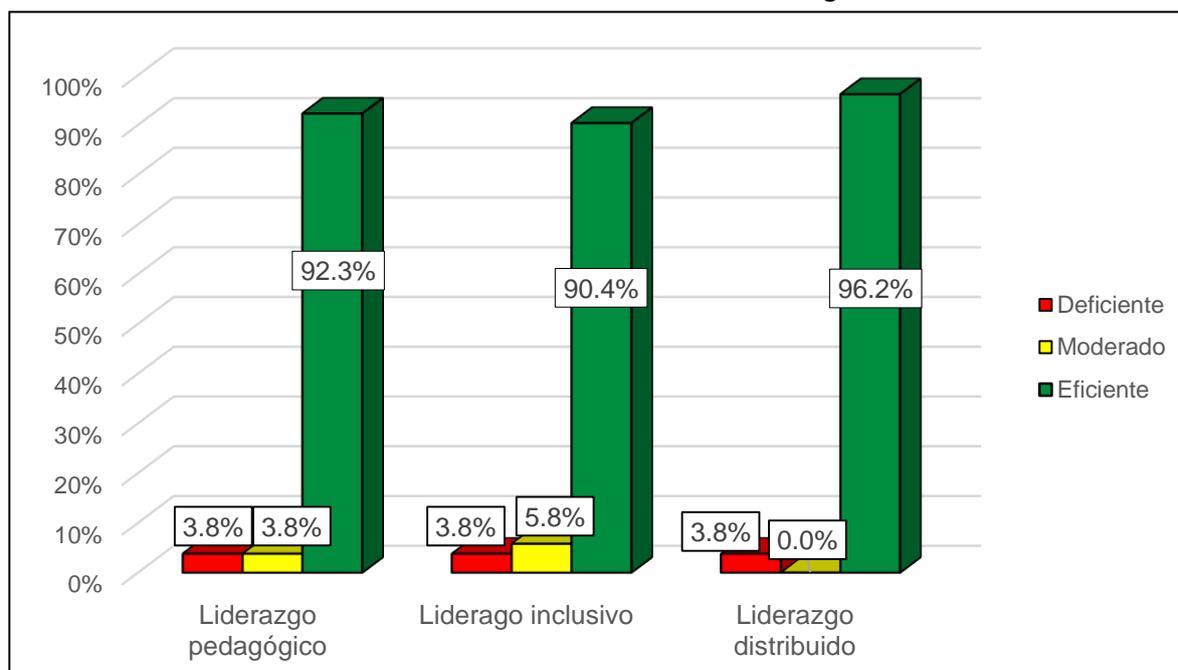


De la tabla 2 y figura 1, se aprecia los resultados descriptivos de la variable liderazgo directivo donde del 100 % (52) de los docentes participantes, se ha evidenciado que el 90,4 % (47), han manifestado que el liderazgo directivo, se ubica en un nivel eficiente, el 5,8 % (3), señaló que se encuentra en nivel moderado y el 3,8 % (2) en nivel deficiente.

Niveles de las dimensiones de liderazgo directivo

Niveles	Dimensiones					
	Liderazgo pedagógico		Liderazgo inclusivo		Liderazgo distribuido	
	f	%	f	%	f	%
Deficiente	2	3,8	2	3,8	2	3,8
Moderado	2	3,8	3	5,8	0	0,0
Eficiente	48	92,3	47	90,4	50	96,2
Total	52	100.0	52	100.0	52	100.0

Distribución de los niveles de las dimensiones de liderazgo directivo

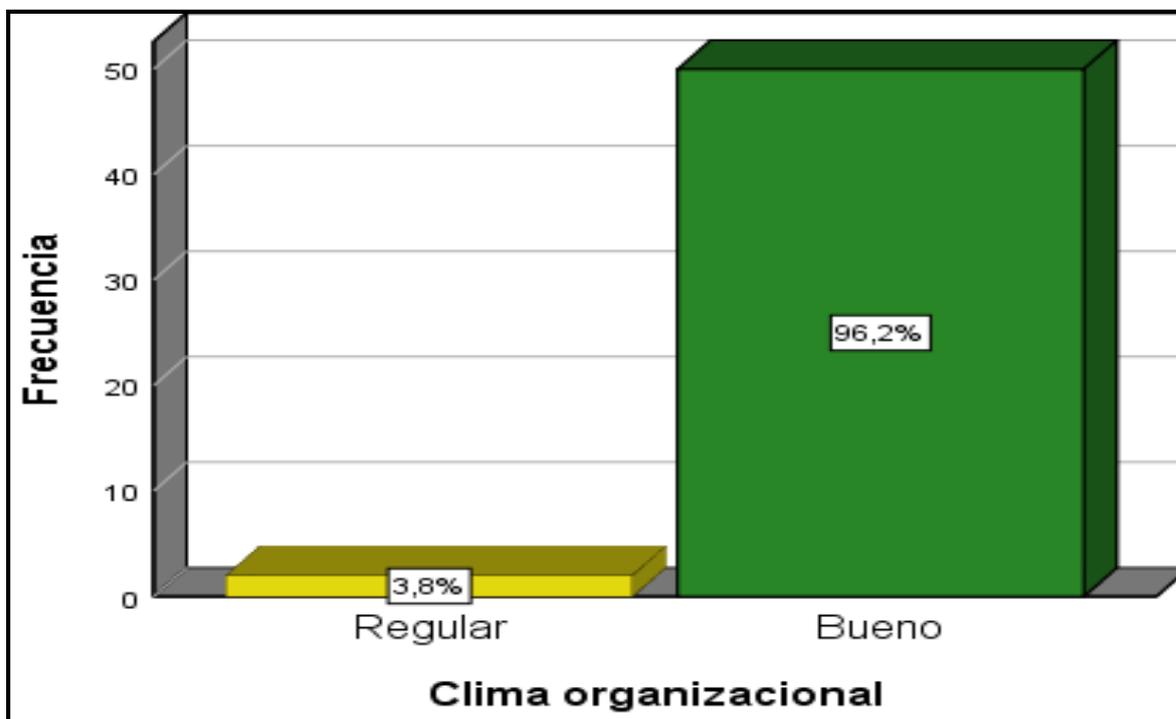


En la tabla 3 y figura 2, se muestran los niveles de las dimensiones del liderazgo directivo, donde el 92,3% manifestó que el liderazgo pedagógico es eficiente, el 3,8% que es moderado y el 3,8 que es deficiente, además, el 90,4% percibe al liderazgo inclusivo en nivel eficiente, el 5,8% en moderado y el 3,8% en deficiente, por último, el 96,2% mencionó que el liderazgo distribuido se ubicó en nivel eficiente, y el 3,8% en nivel deficiente, mostrando que ningún docente lo percibe en nivel moderado.

Niveles de la variable clima organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	3,8	3,8	3,8
Moderado	3	5,8	5,8	9,6
Eficiente	47	90,4	90,4	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Niveles de la variable clima organizacional

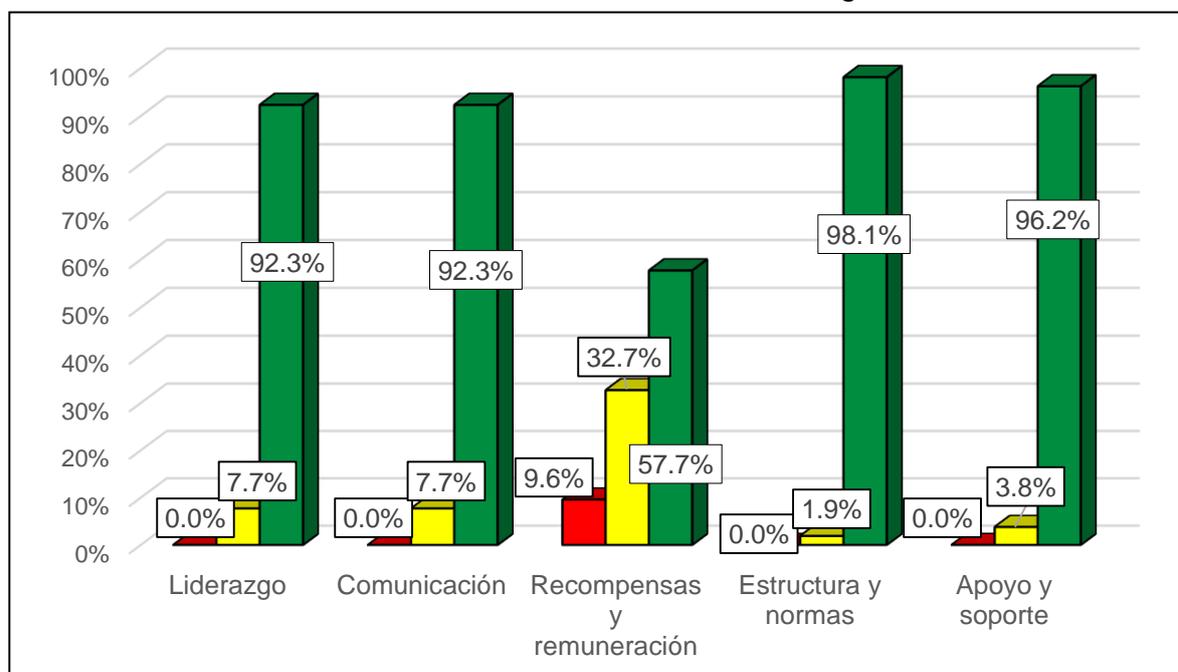


De la tabla 4 y figura 3, se aprecia los resultados descriptivos de la variable clima organizacional donde del 100 % (52) de los docentes participantes, se ha evidenciado que el 96,4 % (47), han manifestado que el clima organizacional es percibido en un nivel bueno, mientras que el restante 3,8 % dio a entender que se ubicó en nivel regular.

Niveles de las dimensiones de clima organizacional

Dimensiones	Niveles						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo	0	0,0	4	7,7	48	92,3	52	100.0
Comunicación	0	0,0	4	7,7	48	92,3	52	100.0
Recompensas y remuneración	5	9,6	17	32,7	30	57,7	52	100.0
Estructura y normas	0	0,0	1	1,9	51	98,1	52	100.0
Apoyo y soporte	0	0,0	2	3,8	50	96,2	52	100.0

Distribución de los niveles de las dimensiones de clima organizacional



En la tabla 5 y figura 4, se muestran los niveles de las dimensiones de clima organizacional, donde el 92,3% manifestó que el liderazgo es bueno y el 7,7% regular, además, el 92,3% señaló que la comunicación es buena y el 7,7% regular, sobre las recompensas y remuneración el 57,7% señaló que son buenas, el 32,7% regulares y el 9,6% mala, asimismo, el 98,1% percibe la estructura y normas en nivel bueno y el 1,9% regular, finalmente, el 96,2% ha manifestado que el apoyo y soporte es bueno y el 3,8% regular.

Anexo 10. Diagrama de puntos

Diagrama de puntos del liderazgo directivo y clima organizacional

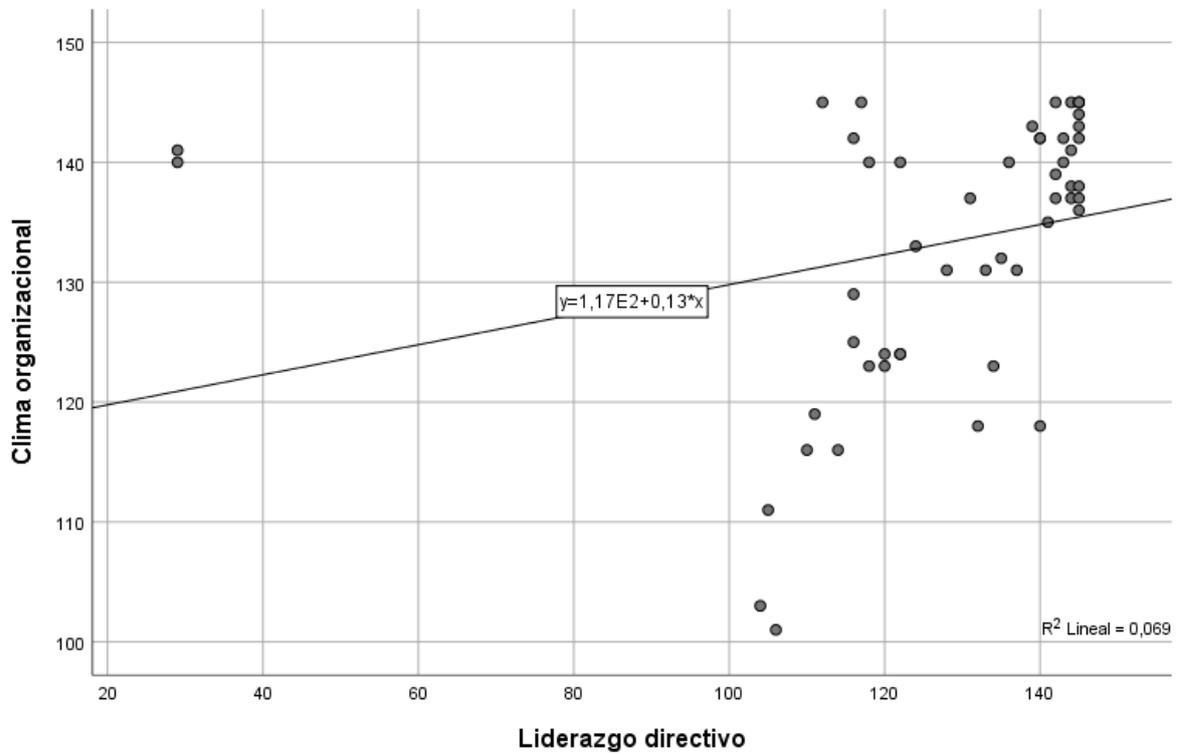
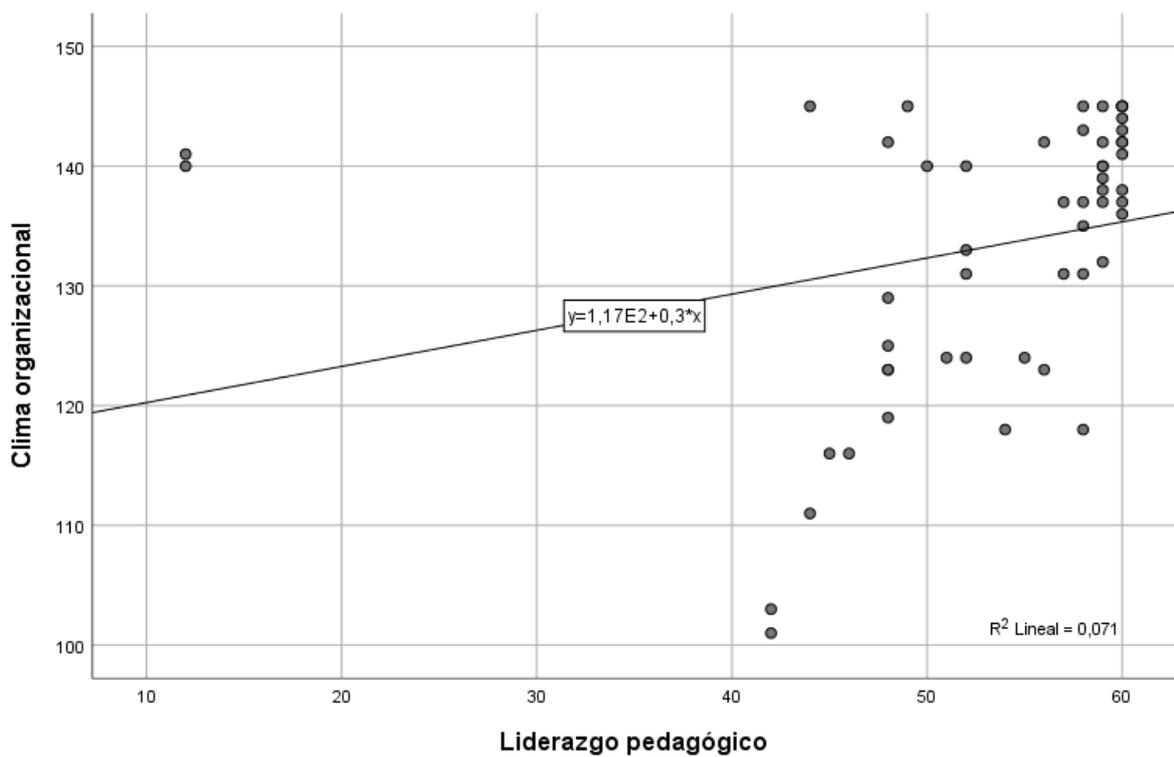


Diagrama de punto del liderazgo pedagógico y clima organizacional





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALBORNOZ JIMENEZ CARLOS FRANCISCO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA RED 1 – UGEL 03. LIMA, 2021", cuyo autor es TASAYCO DIAZ ANA PATRICIA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 21 de Enero del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALBORNOZ JIMENEZ CARLOS FRANCISCO DNI: 22973751 ORCID 0000-0002-7543-2495	Firmado digitalmente por: CALBORNOZJ el 21-01- 2022 16:41:28

Código documento Trilce: TRI - 0284134