

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA



LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN UNA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL NIVEL INICIAL DE
LIRCAY, ANGARAES, 2025.

Tesis para optar el grado académico de
MAESTRAS EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA

AUTORES

Br. Catalina Paitán Torres

<https://orcid.org/0009-0009-0443-5830>

Br. Kenia Evelyn Lima Benito

<https://orcid.org/0009-0004-2705-257X>

ASESOR

Dr. Mario Ninaquispe Soto

<https://orcid.org/0000-0002-6287-3291>

Lircay, Perú

2025

N.º 004-2025-AIBR-II-UDEA

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE TESIS POR EL SOFTWARE DE TURNITIN

El Instituto de Investigación, hace constar por la presente, que la tesis titulada “**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL NIVEL INICIAL DE LIRCAY, ANGARAES, 2025**”.

Autor : **CATALINA PAITÁN TORRES**
KENIA EVELYN LIMA BENITO

Programa : **ESCUELA DE POSGRADO**

Mención : **MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Asesor : **Dr. MARIO EDISON NINAQUISPE SOTO**

Que fue presentada en fecha **07/10/2025**, después de haberse realizado el análisis con el software de Turnitin, excluyendo la bibliografía y similitudes menores a 1%, presenta un porcentaje de similitud de **9%** al día 7 de octubre de 2025.

En tal sentido, de acuerdo con los criterios establecidos en el Reglamento de Posgrado, se declara que la tesis cumple con el porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma la presente constancia.



Lircay, 7 de octubre de 2025.

**Asistente de Investigación, Responsable
de Repositorio y Biblioteca
Instituto de Investigación**

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ASESOR

En condición de asesor(a) designado de la tesis titulada: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL NIVEL INICIAL DE LIRCAY, ANGARAES, 2025”** cuyas autoras son **CATALINA PAITÁN TORRES** y **KENIA EVELYN LIMA BENITO** para optar por el grado académico de **MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA**, luego de la revisión exhaustiva al contenido del documento, doy fe y considero que se encuentra apto para ser aprobado y con méritos suficientes para ser sometido para la sustentación.

En señal de conformidad se firma y sella la presente constancia.

Lugar, 07 de octubre de 2025



Firma
Asesor: Mario Edison Ninaquispe Soto

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Nº 004 - 2025

En la ciudad de Lircay, provincia de Angaraes, Región Huancavelica, a los 25 días del mes de septiembre del año 2025, siendo las 15:00 p.m. horas, en la sesión virtual en la plataforma de Google Meet de la Escuela de Posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino se instaló el Jurado designado con Resolución Directoral N.º 004 - 2025 de fecha 05 de septiembre de 2025, teniendo como Miembros de Jurado:

PRESIDENTE : Joel Uribe Martinez

SECRETARIO : Rocío Tito Gomez

VOCAL : Patricia Velásquez Muro

Con la finalidad de llevar a cabo el acto académico de sustentación de tesis de las egresadas: **Catalina Paitan Torres y Kenia Evelyn Lima Benito**, de la Escuela de Posgrado, quienes sustentan la tesis titulada, “**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL NIVEL INICIAL DE LIRCAY, ANGARAES, 2025.**”, para optar por el grado académico de **Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa**, bajo la modalidad de sustentación de tesis.

Luego, de haber absuelto las preguntas que fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se llegó al siguiente resultado:

Aprobado por : Unanimidad Mayoría
 Con observación Sin observación

Mención : Excelente Muy bueno Bueno Regular

Desaprobado por : Unanimidad Mayoría

Observaciones: **Corregir el citado y el proceso de referenciar fuentes según APA 7. Revisar la tabla 3 porque están duplicando información: nivel alto.**

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.



PRESIDENTE
Joel Uribe Martinez



SECRETARIO
Rocío Tito Gomez



VOCAL
Patricia Velásquez Muro

Dedicatoria

A Dios por regalarme el don de la vida; a mis padres Teófilo y Martha, por su amor y cariño permanentes; a María Jesús y Juan Pablo, razón y motivo de mi crecimiento personal y profesional.

Catalina Paitán Torres

A mi hermana Anais Lima Benito, que desde el cielo es mi ángel de la guarda y me guía para alcanzar mis metas; a mis padres Melquiades y Susana por su entrega y amor invaluable; a Kevin Jhon, por su apoyo incondicional a lo largo de esta travesía académica.

Kenia Evelyn Lima Benito

Agradecimientos

Al Dr. Mario Ninaquispe Soto, nuestro asesor; por su orientación profesional asertiva y empática, que nos permitió a encaminar y culminar El estudio académico; a todos los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Para el Desarrollo Andino (UDEA) por brindarnos su experiencia para el empoderamiento de una cultura académica científica y proba.

LAS AUTORAS

Resumen

El estudio de las variables liderazgo directivo y clima institucional, no deja de ser fundamental en el complejo panorama de la realidad educativa global y nacional, por ser ambos constructos – de acuerdo a la revisión de la literatura - esenciales para asegurar un servicio educativo que priorice la articulación de los actores educativos, que promueva procesos de mejora permanente y principalmente garantice una convivencia escolar inclusiva, democrática y saludable; en última instancia que permita implementar un procedimiento educativo de calidad y que logre las metas institucionales. Como objetivo del estudio se ha planteado determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución pública del nivel inicial de Lircay – Angaraes 2025; para alcanzar dicho objetivo se asumió un diseño no experimental, correlacional de corte transversal; enmarcado en el enfoque cuantitativo, nivel de investigación correlacional. Se trabajó con una muestra intencionada de 30 docentes, y la recolección de datos se llevó a cabo mediante la técnica de la encuesta. Para cada variable se utilizó un cuestionario como instrumento, compuesto por 20 ítems distribuidos según las dimensiones establecidas en cada caso. Los hallazgos indican que existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial, de acuerdo con el coeficiente de Spearman igual a 0.908), lo que significa que existe nivel de correlación alta y positiva. Se concluye que, entre el liderazgo directivo se relaciona con el clima institucional existe una relación de interdependencia, al punto que la mejora en una, redundará en la mejora de la otra, por lo que se hace necesaria cuidar los procesos de gestión ligados a estas variables, a fin de garantizar una educación de calidad, inclusiva y con equidad.

Palabras Clave: *Liderazgo directivo, clima institucional, comunidad educativa, gestión educativa,*

Abstract

The study of the variables of managerial leadership and institutional climate remains fundamental in the complex landscape of global and national educational reality. According to a literature review, both constructs are essential for ensuring an educational service that prioritizes the coordination of educational stakeholders, promotes continuous improvement processes, and primarily guarantees inclusive, democratic, and healthy school coexistence. Ultimately, this approach allows for the implementation of quality educational procedures that achieve institutional goals. This research aimed to ascertain the correlation between management leadership and institutional environment at a public preschool institution in Lircay, Angaraes, in 2025. A non-experimental, cross-sectional correlational design was used to accomplish this purpose, using a quantitative, correlational research methodology. A purposive sample of 30 educators was used, and data collection was executed using a survey methodology. A questionnaire including 20 questions allocated according to the dimensions defined for each variable was used. The results demonstrate a substantial association between management leadership and institutional environment in a public preschool educational institution, as shown by the Spearman coefficient (0.908), indicating a strong positive relationship. The variables of managerial leadership and institutional environment are interrelated, so that an enhancement in one will result in an enhancement in the other. Consequently, it is essential to meticulously oversee the management procedures associated with these factors to ensure quality, inclusive, and equitable education.

Keywords: Managerial leadership, institutional climate, educational community, educational management

INDICE

	Pág.
Informe de similitud	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Resumen	v
Abstract	vi
CAPÍTULO I – INTRODUCCIÓN	8
1.1. Planteamiento del problema	8
1.2. Problemas de Investigación	11
1.3. Objetivos de Investigación	11
1.4. Hipótesis de Investigación	12
1.5. Justificación de la Investigación	13
CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la Investigación	14
2.2. Bases Teóricas	17
2.3. Bases Conceptuales	22
CAPÍTULO III – MARCO METODOLÓGICO	24
3.1. Diseño Metodológico	24
3.1.1. Justificación y fundamentación del diseño metodológico	24
3.1.2. Enfoque metodológico, alcance y nivel de investigación	24
3.1.3. Población y muestra	25
3.1.4. Técnicas e instrumento de recolección de información	26
3.1.5. Validación de instrumento	27
CAPÍTULO IV – RESULTADOS	28
4.1. Análisis de conformidad	28
4.2. Estadística descriptiva por variables y dimensiones	30
4.3. Análisis de normalidad	40
4.4. Contrastación de las hiposis	40
CAPÍTULO V – DISCUSIÓN	45
CAPÍTULO VI – CONCLUSIONES	48
CAPÍTULO VII – RECOMENDACIONES	49
Referencias Bibliográficas	52

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En los últimos años se viene enfatizando la exigencia a las instituciones educativas, de que garanticen un servicio de calidad, entendiéndose por esto: el logro y la mejora de los aprendizajes de los docentes, garantizar un clima favorable en el que se convive democráticamente, promover una gestión por procesos y que se oriente de manera estratégica a los objetivos institucionales; y, generar una cultura de trabajo que lidere equipos de alto rendimiento (Minedu, 2019).

Esta demanda se presenta a nivel global, tanto nacional, local y regional; en el contexto local, no es raro escuchar a padres de familia exigir a las escuelas a que se organicen mejor, que garanticen el buen trato entre estudiantes y sobre todo que trabajen en torno a metas establecidas y dejen de lado cualquier tipo de improvisación. En el contexto regional y nacional la demanda no es diferente, en todo caso sólo en cuanto a las formas y las dimensiones de lo que se espera de las escuelas y se exige de forma cada vez más permanente (Condori, 2023).

En el contexto global se ha revisado muchas investigaciones que versan sobre aspectos relacionados al liderazgo del director, así tenemos a Colmenares (2022), quién realizó el trabajo de investigación en torno a la distancia que existe entre las teorías que sustentan la relevancia del liderazgo directivo y el hecho cotidiano de que en las escuelas no se pone en práctica esos principios y teorías; teniendo por tanto, el dato concreto de que en la cultura escolar diaria existen muchas variables que no están siendo implementadas de manera efectiva, principalmente aquellos que tienen que ver con el liderazgo directivo, abriendo una brecha preocupante entre el servicio educativo así como el logro de las metas escolares y el poco celo en garantizar una educación de calidad.

Por otro lado, tenemos a Gómez (2019), que buscó conocer si los estilos de liderazgo directivo se vinculan con la calidad educativa en Colombia, para lo que previamente describe a la escuela como una comunidad compleja, anclado en un determinado contexto y construye su modus operandi a partir de lineamientos y acuerdos muchas veces ajenas a su realidad inmediata; siendo así, el rol del director es liderar la interiorización de una cultura escolar que debe tender a la mejora continua y a garantizar un servicio educativo de calidad; sin embargo,

muchos directores no logran construir esa cultura deseable repitiendo de manera monótona una función prioritariamente administrativa.

Asimismo, teniendo en cuenta los avances respecto a directrices y lineamientos de la educación en el vecino país del Ecuador, y, contando con evidencias que permiten afirmar que muchos de ellos no se traducen necesariamente en una cultura escolar favorable; además, considerando que las indagaciones realizadas no son aún suficientes, lo más importante es que numerosos estudios realizados en diversos entornos han examinado cómo se vincula el liderazgo directivo con el clima y la cultura escolar, considerándolos a ambos como vitales a fin de dar una educación de calidad (Rodríguez, 2023).

En el contexto nacional tenemos a Flores (2023), que buscó conocer si el liderazgo directivo se relaciona con el clima institucional, enfatizando en primer término las dificultades que las comunidades educativas afrontan respecto al clima institucional, constituyéndose esto, en un factor de desmotivación y el poco compromiso con las metas institucionales; siendo así, este contexto exige del director decisiones adecuadas y oportunas que le permita construir una comunidad educativa articulada, empoderada y motivada, capaz de asumir desde la escuela las exigencias de un mundo cambiante y afrontar de manera efectiva las demandas del contexto.

Romero y Campana (2022), investigaron sobre las variables antes indicadas en Lima – Perú, realizaron su indagación a partir de la consideración de que el liderazgo directivo auténtico garantiza una comunidad escolar con un rendimiento óptimo, pero que en contraste a este hallazgo teórico, los directivos no asumen su liderazgo como tal y están lejos de aportar de manera decisiva a la mejora del clima institucional en sus escuelas; enfatizan que en la población focalizada los procesos escolares no aportan a las demandas del desarrollo del país, sobre todo en aquello que tiene que ver con una gestión eficiente, producto de la poca preparación de los gestores educativos en liderazgo que se traduce en la casi inexistencia de un liderazgo transformacional.

En el contexto regional encontramos a Rodríguez (2021), que buscó conocer si el liderazgo directivo se relaciona con el clima institucional en Huancavelica – Perú, afirma que, las instituciones educativas, al igual que otros estamentos de la sociedad afrontan diversas dificultades, siendo la más frecuente aquello que está ligado a la carencia de un liderazgo directivo auténtico en las escuelas, lo cual compromete seriamente el logro de las metas institucionales, estableciéndose además, una cultura escolar poco comunicativa y carente de empatía, la que se complica por el permanente rompimiento de relaciones; por otro lado Ccora

(2023), investigó sobre el liderazgo directivo y la práctica pedagógica en la que recoge aportes de diversas fuentes y a partir de las que afirma que respecto a las variables antes indicadas existe la necesidad de innovar y asumir una postura transformacional que permita el empoderamiento institucional que ayude el logro de propósitos institucionales.

Además, en el contexto local, se ha observado que las entidades educativas mantienen culturas organizacionales anticuadas, marcadas por una preocupante apatía. Asimismo, los datos revelan un proceso de gestión sin enfoque estratégico, sumado a un entorno hostil y conflictivo, que obstaculiza el desarrollo integral de los docentes y la aplicación de programas de mejora continua. Esto pone en duda la capacidad de los directores para supervisar eficazmente una entidad educativa (Ocupa y Quinto, 2024).

La entidad educativa que se ha focalizado para las actividades ligadas a la presente investigación, se caracteriza por ser una de las más antiguas de la localidad, con diversos logros en aspectos deportivos y culturales-cívicos; sin embargo, viene experimentando un progresivo deterioro institucional, la que se evidencia en la carencia del liderazgo esencialmente en la articulación de actores de la comunidad de educación y el fomento de equipos de alto rendimiento; priorizándose aspectos administrativos y de control, con carencia de habilidades para generar un clima institucional adecuado al trabajo cooperativo, la participación activa del docente y el bienestar efectiva de la comunidad educativa.

Lo expuesto antes, conlleva a que en el contexto educativo se observe el bajo compromiso, la resistencia al cambio y una limitación relación interpersonal entre los integrantes en la comunidad. Asimismo, se evidencia la carencia del liderazgo pedagógico por parte del directivo porque es muy carente la motivación de los miembros de la comunidad, esto va obstaculizando los procesos de mejora y perjudica negativamente el rendimiento o el logro de los objetivos de la educación. Por ello, el liderazgo directivo es un pilar fundamental para que la comunidad educativa desarrolle capacidades y habilidades enfocados a los valores y principios de la educación.

Por otra parte, se tiene en cuenta la variable clima institucional, esto se presenta como un componente importante para el funcionamiento armonioso y eficaz en la comunidad escolar. En tal sentido, en la entidad educativa investigada se evidencia la desmotivación, tensión, incumplimiento de los compromisos y una escasa comunicación. Además, ello se refleja en el clima institucional manifestando comportamientos negativos entre los miembros de la comunidad, esto afecta al rendimiento institucional y a la calidad de la educación. Por lo tanto,

el clima institucional es fundamental para fomentar una convivencia eficaz entre los participantes de la comunidad, a pesar de que las entidades educativas se centren en otros aspectos sin priorizar el clima institucional.

Por este aspecto, se ha planteado realizar un estudio para poder determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

1.2. Problemas de investigación

1.2.1. Pregunta General

¿Qué relación hay entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes, 2025?

1.2.2. Preguntas Específicas

¿Qué relación hay entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025?

¿Qué relación hay entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025?

¿Qué relación hay entre la comunicación efectiva del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025?

¿Qué relación hay entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

1.3.2 Objetivos Específicos

Establecer la relación entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Establecer la relación entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Establecer la relación entre la comunicación efectiva del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Establecer la relación entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

1.4. Hipótesis de investigación

1.4.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

1.4.2. Hipótesis Específica

Existe una relación significativa entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Existe una relación significativa entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Existe una relación significativa entre la comunicación efectiva del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Existe una relación significativa entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

1.5. Justificación del estudio de investigación

1.5.1. Justificación Práctica

El estudio cuenta con una justificación práctica, puesto que permitirá comprender cómo el liderazgo directivo y el clima institucional se relacionan dentro de los centros educativos. Por ende, las técnicas e instrumentos que se utilicen, así como los resultados y conclusiones inferidos a la luz de las evidencias recogidas, constituirán un aporte fundamental a la comprensión en el liderazgo directivo, así como a la construcción de un clima escolar que genere una dinámica que favorezca la articulación de los agentes y los procesos de gestión educativa.

1.5.2. Justificación Teórica

El estudio se basa en una sólida base teórica, extrayendo perspectivas de modelos consolidados que, al aplicarse en la práctica, mejoran la comprensión del liderazgo directivo y clima institucional. Va más allá al sugerir aplicaciones innovadoras y contextualizadas de dichos modelos en la educación para futuras investigaciones. Este punto de vista proporciona evidencia oportuna y relevante sobre el funcionamiento de las organizaciones educativas actuales.

1.5.3. Justificación Social

El liderazgo del director y el clima general dentro de una escuela son, sin lugar a dudas, factores que determinan la gestión diaria y, a su vez, el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, este estudio aporta valor al ofrecer directrices más claras y basadas en la evidencia para una mejor gestión de las escuelas. Esta orientación es especialmente importante en entornos rurales, donde los docentes y líderes enfrentan dificultades especiales y necesitan apoyo específico para mejorar las calificaciones y los resultados de las pruebas de los discentes.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedes de la investigación

2.1.1. Internacionales

En el contexto internacional se halló diversas investigaciones ligadas a las variables del presente trabajo, así tenemos a:

Cantón (2023), realizó una investigación sobre Liderazgo Directivo y Gestión Escolar: prácticas y experiencias desde un enfoque internacional; buscó estudiar el proceso de implementación del liderazgo directivo teniendo en cuenta el entorno regional, nacional e internacional, para lo que asumió un enfoque cualitativo, nivel de investigación descriptiva y documental-bibliográfica, siendo así la población estuvo enfocado a fuentes bibliográficas, cuyo recojo se llevó a cabo utilizando una ficha bibliográfica con apoyo del gestor bibliográfico Zotero; en cuanto a los resultados los hallazgos son diversos según el contexto, así se tiene que en Indonesia se destaca un liderazgo con adaptabilidad a las demandas institucionales, en Suráfrica se subraya la carencia de un proceso formativo especializado, en Brasil se enfatiza un liderazgo directivo transformacional con énfasis pedagógico, en Colombia se advierte una brecha entre la expectativa directiva y la realidad por una falencia en el proceso formativo, y, en México se resalta el valor del liderazgo del gestor escolar articulado a un consejo consultivo. Concluyó: el liderazgo directivo es necesario para la mejora de la cultura escolar, así como en el fortalecimiento del rendimiento académico y el fomento del compromiso docente, siendo por tanto de vital importancia garantizar un proceso formativo para el ejercicio directivo y un acompañamiento con enfoque transformacional.

Robayo et al. (2024), buscaron conocer si el clima institucional se vincula con el desempeño docente a partir de percepciones de los padres sobre el servicio de educación básica en Guayaquil – Ecuador; para ello metodológicamente asumieron un estudio cuantitativo de tipo descriptivo y correlacional, siendo los informantes los padres de familia como usuarios del servicio educativo; producto del procedimiento metodológico aplicado encontraron que el liderazgo directivo se vincula con el clima institucional, al mismo tiempo que visibilizaron como desfavorable el clima institucional, calificado por pocos como favorable. Se

concluyó que fomentar la participación activa y la integración positiva de los agentes educativos fomenta un ambiente institucional favorable y mejora la eficacia docente, dado que existe una clara correlación entre ambos factores. Se enfatiza la necesidad de monitorear los factores directamente asociados con el ambiente institucional debido a su impacto en la mejora del desempeño docente.

Quiroz (2020), buscó conocer si el liderazgo directivo impacta en el clima organizacional en centros educativos municipales de Concepción – Chile, a partir de las percepciones de los docentes; con la finalidad de hacer efectiva el objetivo establecido asumió un paradigma de investigación positivista, el diseño fue cuantitativo descriptivo, el estudio se focalizó en centros educativos básicos, teniéndose como muestra cinco escuelas de zona urbana de la provincia de Concepción, para recoger datos se usó un cuestionario; como resultado encontró que los docentes asumen un interés importante por el trabajo colaborativo por los procesos de retroalimentación y el deseo de los docentes por participar en la reformulación del proyecto educativo; desde las percepciones recogidas el estudio concluye que los docentes otorgan importancia relevante al rol directivo para la consecución de un clima organizacional favorable, siendo vital establecer una pauta que brinde direccionalidad a la labor directiva.

2.1.2. Nacionales

En el contexto nacional encontramos también importantes trabajos que involucran las variables de estudio considerados en el estudio:

Portilla et al. (2023), investigaron el liderazgo directivo y la variable clima organizacional en docentes de entornos escolares cuyo propósito fundamental fue la de describir la influencia de las variables antes indicadas en el docente; asumieron un estudio de fuentes documentales para el cual seleccionaron 25 artículos del contexto nacional e internacional que se ciñeron a unos criterios de selección previamente establecidos; tras una revisión exhaustiva, la evidencia demostró claramente que el liderazgo transformacional tiene un fuerte efecto adecuado en el clima organizacional. El análisis también destacó el liderazgo como un factor clave del desempeño docente. Por lo tanto, se argumentó que los líderes deben fomentar activamente un clima de apoyo, ya que su propia motivación

moldea el entorno laboral y, a su vez, fomenta la colaboración, alinea al personal hacia objetivos compartidos y aumenta la eficacia institucional general.

Aguirre y Lucero (2022), abordaron un estudio sobre el clima institucional y la variable satisfacción laboral de docentes en el contexto de una entidad educativa del nivel básico en Chincha; para materializar el objetivo propuesto asumieron metodológicamente básica, nivel descriptivo, no experimental y de corte transeccional, enmarcado en un enfoque cuantitativo, se enfocó en una muestra integrada por 30 docentes, en el procesamiento de datos utilizaron el SPSS (análisis descriptivo) y un análisis no paramétrico a través del valor de Spearman; encontraron un clima institucional medio al observarse un 70,0% de los docentes de la muestra en esta ubicación y más de la mitad de los docentes indican insatisfacción 53, 3% de los docentes encuestados; concluyeron que existe una relación significativa, lo que implica que hay la necesidad de mejorar los niveles de desempeño del directivo desde una estrategia transformacional que garantice el buen desempeño institucional.

Delgado (2023), buscó conocer si el liderazgo directivo se vincula con el clima institucional en un colegio de nivel secundario de Cajamarca; diseño fue no experimental, de enfoque cuantitativo y alcance correlacional, utilizando una encuesta tipo cuestionario para el recojo de datos aplicada a la muestra del estudio; los hallazgos indican una correlación, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,579. Los hallazgos concluyen que la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional es inequívoca, lo que hace necesario fortalecer el primero debido a su impacto directo en el clima institucional.

2.2. Bases teóricas

Respecto al liderazgo directivo cabe indicar que se entiende como una gama de comportamientos que implica información, capacidades y competencias que sirven a los gestores de entidades de educación para que lleven a cabo una conducción en el marco de una cultura democrática e inclusiva, con énfasis resolutivo y la puesta en práctica de la innovación en la mejora permanente (OEI, 2019); asimismo para Leithwood (2009) consiste en un proceso movilizador y motivador con el fin de

articular y encaminar los objetivos así como metas institucionales, es decir, implica una manera de impactar en la creencias, escala de valores y hábitos conductuales de otros; de otro lado Soto (2019) entiende por liderazgo directivo una forma de ejercer el poder, diferente a la mera posición de autoridad, sino más bien como una capacidad de brindar acompañamiento y guiar en el marco de la credibilidad y un permanente procedimiento de cambio.

Sin dejar de lado los aspectos fundamentales que las nociones anteriores indican respecto al liderazgo directivo la UNESCO (2006), al referirse a esta variable importante en el proceso educativo expresa que se trata de un arte que permite al líder encaminar equipos multifuncionales y articulados a partir de una visión de futuro la misma que se logrará como producto de un procedimiento de construcción, por la que se propondrá y priorizará procesos conducentes a ese futuro deseado. Este estudio define el liderazgo gerencial como un conjunto de habilidades y competencias que empoderan al líder para cultivar una cultura visionaria y colaborativa dentro de la entidad educativa, orientada al logro de propósitos definidos, arraigada en el establecimiento de un ambiente de trabajo empático, creativo e innovador.

Rojas y Gaspar (2006), al referirse a la relevancia del liderazgo directivo indican la incidencia que esta variable tiene respecto a los progresos académicos de los estudiantes, añadiendo al mismo tiempo que indagaciones realizadas en América Latina señalan lo mismo, enfatizando el papel que cumple en la mejora de los logros institucionales en el contexto educativo; del mismo modo Hurtado (2023), resalta la relevancia del liderazgo directivo transformacional como un factor fundamental en la mejora de los procesos de aprendizaje tanto para maestros, así como estudiantes; más aún añaden el rol importante que cumple en la generación de mejores condiciones laborales, para los docentes. Además, respecto a este aspecto del liderazgo directivo el MEN y FExE (2022), enfatizan su importancia en el contexto internacional y reconocen el rol importante que cumple en el logro de los objetivos así como la mejora de las entidades educativas, ratifican también lo señalado por la OCDE, en el sentido de que la gestión educativa con liderazgo se constituye en una de las maneras más directas en el fortalecimiento de la calidad de la educación; años atrás Berthoud y Andrade (2018), afirmaban la relevancia del liderazgo directivo señalando su diferencia respecto a la gestión, ligando ésta a las estrategias y eficacia respecto a los objetivos y vinculando al liderazgo directivo con los valores, sueños, motivación y

creatividad necesarios para la transformación institucional, radicando aquí su importancia.

Al referirse a los aspectos fundamentales o caracterizadores del liderazgo directivo la OEI (2019), señala los siguientes: objetividad (es decir conocimiento pleno del contexto para transformarlo), toma efectiva y oportuna de decisiones, cultura comunicacional interactiva (para informar, animar, sensibilizar, formar y motivar), fomenta la cultura colaborativa (reuniones colegiadas, jornadas de reflexión sobre la práctica, espacios de interaprendizaje y otros), gestiona la innovación para el cambio y fomenta el compromiso social para la mejora continua; enfatizando otros aspectos, igual de importantes Soto (2019), señala las siguientes características: ejercicio adecuado del poder, capacidad para auscultar que toda persona cuenta con razones motivacionales diversas, dependiendo de los momentos y las situaciones a afrontar, capacidad para contagiar sueños y expectativas, actitud motivadora y retadora.

Rodríguez et al (2019), caracterizan el liderazgo directivo, focalizando su mirada en cinco componentes fundamentales: autoconciencia (ser consciente del propio estado anímico y su influjo en el de otros), autorregulación (conocimiento y gestión adecuada de los propios sentimientos), motivación (impulso por alcanzar los objetivos por encima de las expectativas propias), empatía (tener siempre presente los sentimientos de los demás, sus motivaciones y perspectivas) y habilidades sociales.

El estudio del liderazgo directivo ha permitido comprender de manera más exhaustiva esta variable, así como sus aspectos fundamentales, así tenemos las siguientes dimensiones: a) Habilidad de gestión: Delgado (2023), manifiesta que está ligada a las tareas propias de la conducción institucional tales como planificación estratégica, priorización de procesos, organización de equipos y distribución de tareas, así como responsabilidades. Además, implica la gestión de las alianzas estratégicas y el empoderamiento de la institución con proyección al contexto; b) Habilidades interpersonales: Acosta (2018), lo considera focalizado al tipo de relaciones que se construye en la entidad (ad intra y ad extra), la misma que debe fundamentarse en el diálogo propositivo con miras a desarrollar y gestionar conocimientos válidos para el empoderamiento institucional. Es necesario por tanto generar actitudes empáticas, asertivas y propositivas en cada uno de los actores; c) La comunicación efectiva:

Portilla et al. (2023), consideran como un factor fundamental para garantizar relaciones favorables al interior de una institución.

La comunicación debe ser permanente, clara, fluida y efectiva; esto promoverá una interacción positiva y una cultura colaborativa entre todos sus miembros; y, d) La motivación y liderazgo afectivo: Córdova et al. (2021), manifiesta que está ligada a la capacidad que se da al director de influir, animar y motivar a los colaboradores de la institución en la consecución participativa de los propósitos educativos. Implica el esfuerzo institucional para la construcción de un ambiente que motiva a todos a trabajar con interés, diligencia y agrado.

Respecto a la variable Clima Institucional tenemos que Pérez (2012), lo define como un aspecto complejo que se enfoca en la manera en que los sujetos interpretan su realidad de acuerdo a su entorno social, y es esencial para las organizaciones, así como para las entidades educativas. Salvatierra y Sánchez (2023) explican que el clima de una institución es su atmósfera interna, moldeada por las actitudes, valores, creencias y comportamientos de todos los involucrados. Este clima surge de las interacciones cotidianas y revela cómo las personas perciben la convivencia y las relaciones interpersonales. Cada escuela o universidad desarrolla un clima propio, y este, a su vez, afecta el desempeño docente como la eficiencia general de la institución.

Barrientos et al. (2021), al referirse a la relevancia del clima institucional lo considera como orientadora de la institución, a la vez el director como máxima autoridad es quien influye con los valores como la empatía, y es quien comprende a la comunidad educativa. “Las instituciones tienen el objetivo de realizar evaluaciones diagnósticas en aspectos socioemocionales de manera personal y grupal, fomentar técnicas relevantes y métodos que promuevan la identificación de actitudes favorables o desfavorables del docente, de esta manera tomar decisiones pertinentes para la solución problemática del actor comunicativo; mientras que, Aguirre (2024), alude que el clima en la institución tiene un papel importante, ya que permite fomentar un buen clima así como el desempeño del docente, para ello influye el impacto de la motivación, optimismo, la actitud, y una satisfacción pertinente, además el clima pertinente produce un entorno favorable y beneficia las relaciones interpersonales sólidas y una buena convivencia basado en valores positivos. Por otra parte, influye

en el rendimiento y desempeño del equipo, puesto que fortalece la conexión del equipo impulsando el bienestar y la imagen de la entidad.

Respecto a las dimensiones del clima institucional tenemos: a) La identidad institucional: López (2018), indica que la identidad de una institución se entiende como la personalidad que tiene cada individuo de acuerdo a los rasgos y características, y estos son los que transfieren al ámbito de una institución que las hacen ser únicas a las diferentes instituciones. También Chacaltana et al. (2021), la identidad institucional es importante ya que requiere tener un aspecto de personalidad particular, lo cual destaca con sus propias facultades y será diferenciado del resto. Por ende, la identidad institucional se divide en dos aspectos importantes físicos y culturales: en cuanto al aspecto físico se enmarca a elementos visuales como logos, signos, marcas, y los aspectos culturales se enfocan a los éticos morales y los valores, el trato cordial a los trabajadores o al entorno general.

Según Villacis y Ferrin (2022), la identidad institucional es el interés que demuestra un actor que trabaja en una institución, demostrando sus percepciones, pensamientos, actitudes o sentimientos. Por lo cual, es imprescindible tener en cuenta la identidad en una organización o institución. Chacaltana et al. (2021), consideran que la identidad institucional se enfoca en tres tipos que se relacionan al clima institucional, estos son los tipos: la identidad personal se encarga al desarrollo del profesional para ejercer su labor de manera eficaz, la segunda es la identidad social es el trabajo colaborativo con pertinencia, perseverancia y con compromiso para una integración de equipos, y por último es la identidad organizacional donde se establece el sentir de cada organización a través de nivel cultura y conocimiento; b) Relaciones interpersonales: Tafur et al. (2020), expresa que las relaciones humanas, también llamado relaciones interpersonales, es la relación que el ser humano tiene en sus interacciones. Puesto que, es importante garantizar las relaciones humanas mediante los valores como la empatía, la escucha activa, la comunicación efectiva, toma de decisiones y las habilidades que posee cada sujeto. Por otro lado, las relaciones humanas se enfocan al conjunto de comportamientos, pensamientos y actitudes, esta es la base fundamental para desarrollar pertinentemente una organización.

A partir de las relaciones humanas se manifiesta la ciencia de las relaciones humanas la inteligencia social. También Genao et al. (2014), aluden que las relaciones humanas es un aspecto de interacción que permite al sujeto convivir de manera eficaz y armoniosa en un entorno social, esto influye las normas, reglas y principios que ejerce el individuo para comunicarnos de manera pertinente con los demás. Asimismo, se enfoca al desarrollo de la personalidad y la valoración de uno mismo para que así se involucre en las actividades que se expresan en la convivencia creando un clima adecuado en la institución. Según Escalante (2023), las relaciones humanas o interpersonales es la interacción social de un conjunto de personas donde practican la comunicación, la percepción de uno mismo y las propias emociones.

Estas relaciones son primordiales para la vida diaria del ser humano “El ser humano por naturaleza es sociable”, también es importante para la salud socioemocional, aspecto psicológico y la integración personal. Esto permite al ser humano tener relaciones pertinentes desde aspectos familiares hasta aspectos laborales generando interacciones con una comunicación asertiva y la escucha activa. c) Cultura laboral: Las instituciones educativas cuentan con una cultura institucional, esto se enfatiza como un sistema para todos los actores de una institución al comprender de manera sistemática la conducta propia del actor educativo.

Por ende, son reglas y normas para que los actores de un ámbito educativo puedan participar de manera activa, también es fundamental el que hacer y no hacer en la práctica docente al tener relaciones interpersonales en el ámbito institucional expresando sus creencias, conceptos pedagógicos y las maneras de comunicación. Valero et al. (2022); y, d) Normas de convivencia: Educac (2017) afirma que las normas de convivencia dentro de una entidad facilitan el logro de sus objetivos, metas, visión y propósito de forma enriquecedora, así como el bienestar de los actores de la comunidad educativa. El objetivo de las normas de convivencia es educar integralmente a docentes y estudiantes, incluyendo medidas disciplinarias adaptables para fomentar un ambiente institucional agradable.

Finalmente, las normas de convivencia se optimizan a ser respetadas cada acuerdo o condición que se proporciona por cada actor de una institución, en ello se valida los derechos así como deberes de cada miembro. Además, Educac (2017), manifiesta que un clima negativo es por la carencia de un trabajo en equipo, lo que genera la falta de desempeño y compromiso con la institución, y el clima se verá con

escasa creatividad y colaboración. Por lo cual, se debe manejar las relaciones interpersonales sujetas a la disciplina.

2.3. Bases Conceptuales

Liderazgo directivo. – Es un conjunto de comportamientos que comprende conocimientos, así como competencias, que garantizan que los directivos conduzcan las comunidades educativas en un marco democrático e inclusivo; implica un proceso motivador y movilizador cuyo cometido fundamental es articular, impulsar y direccionar la consecución de las metas institucionales, para ello debe transformar las creencias, la escala de valores y los comportamientos individuales (Leithwood, 2009).

Clima institucional. – Hace referencia al modo como los actores de una comunidad educativa interactúan, constituyéndose en un aspecto relevante para la convivencia escolar; en suma, es un espacio generado dentro de una comunidad educativa, producto de la convivencia y las interacciones de quienes integran dicha comunidad. Guarda estrecha relación con los comportamientos, actitudes, valores y creencias que muestra cada participante de la institución educativa en las interacciones cotidianas (Salvatierra y Sánchez, 2023).

Habilidad de gestión. – Implica una gama de habilidades que garantizan a los líderes a conducir, empoderar e inspirar a los actores de una organización; la habilidad de gestión permite que las prácticas de administración, la estrategia, la diversidad de técnicas y herramientas, así como los atributos y el estilo del gestor, se engarzan para asegurar eficacia en las organizaciones (Remirez-Arellano et al.; 2024)

Habilidades interpersonales. – Conocida también como habilidades sociales e implican la habilidad para interactuar con los demás de una manera positiva; hace referencia al comportamiento y a las prácticas cotidianas necesarias que favorecen o no la manera de relacionarse con los demás, la misma que puede ser adecuada o no y en esa medida coadyuvará de manera positiva en la identidad de uno mismo y de los diferentes equipos al interior de instituciones educativas (Suarez y Barcia, 2022).

Motivación. – Es la energía que impulsa a los individuos a movilizar diversos atributos con la finalidad de lograr propósitos personales y/o institucionales; implica aspectos internos y externos del comportamiento humano; es la predisposición, fuerza movilizadora que impulsa al individuo para actuar y movilizar todas sus facultades en la consecución de propósitos, sueños y metas (Justiniano y Cancino, 2024)

Comunicación efectiva. – Comprende la habilidad de manejar una comunicación clara, precisa y asequible en su interacción con su interlocutor; es una variable que permite a las organizaciones a establecer mecanismos comunicacionales que garanticen el flujo adecuado de la información institucional (Morillo y García, 2024).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Justificación y fundamentación del diseño metodológico

Para este estudio se asumirá el diseño no experimental, correlacional de corte transeccional, la misma que según el concepto proporcionado por Hernández et al. (2014), implica un estudio que se lleva a cabo sin manejar deliberadamente las dos variables, de forma intencional; las variables de estudio no son modificadas, sólo son analizadas con la intención de establecer un grado de correlación. Por otro lado, el estudio es justificado de manera correlacional de corte transeccional con la finalidad de recolectar datos en un momento para analizar las variables.

3.1.2. Enfoque metodológico, alcance y nivel de investigación

Enfoque metodológico

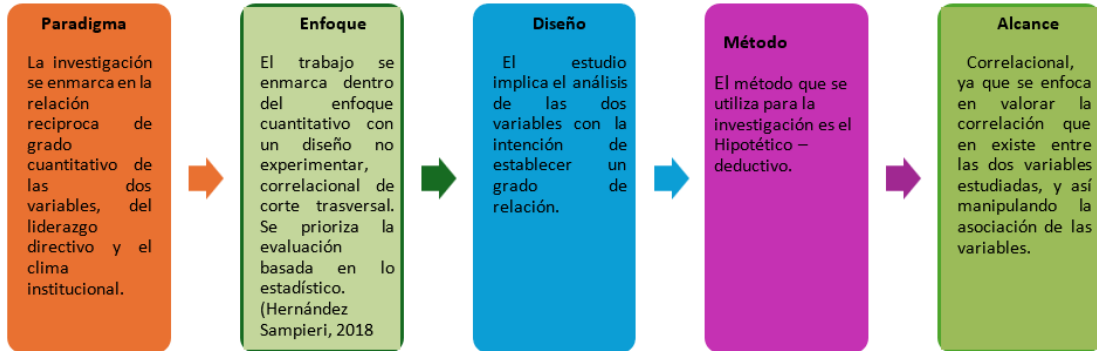
El estudio presenta un enfoque cuantitativo, de acuerdo a la definición dada por Sánchez et al.(2018), manifiesta que son investigaciones basadas en la evaluación numérica. Los estudios que se desarrollan con el enfoque aplican el análisis y recopilación de información para responder preguntas y comprobar las posibles hipótesis planteadas, siendo esto uno de sus principales beneficios; esto conlleva la aplicación de métodos estadísticos y recursos informáticos con el fin de obtener resultados sobre el nivel de relación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública de nivel inicial ubicada en Lircay, provincia de Angaraes, durante el año 2025.

Nivel de la investigación

En este estudio el paradigma seleccionado será correlacional, según el concepto facilitado por Hernández et al. (2014), donde establece este paradigma la relación recíproca con un grado cuantitativo. La finalidad del estudio se enfoca en valorar la correlación que existe entre las dos variables. En este entorno, se manipulará un grado de asociación de la variable 1, el liderazgo directivo, con el propósito de conocer la relación con la variable 2, es decir, el clima institucional conformado por los docentes de la entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

Figura 1

Ruta. Metodológica del proyecto de investigación



3.1.3. Población y muestra

Población

De acuerdo con López y Fachelli (2015), indica que la población es el conjunto universal del fenómeno que constituye un contexto, en particular se habla de las características comunes que comparten las unidades de la población.

En este aspecto, este estudio presenta la población que consiste en 30 docentes perteneciente a la entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.

Muestreo

Para este estudio el muestreo será no probabilístico, se asumió el tipo de muestreo censal, la misma que consiste en considerar a la totalidad de la población, ya que se tiene un número accesible y manejable para la aplicación de los instrumentos previstos y su respectivo procesamiento (Guevara, 2014).

Muestra

López y Fachelli (2015), indican que la muestra está constituida por un conjunto de sujetos que son extraídos de la población, son evaluados con características específicas de este contexto con el propósito de deducir las características de toda una población.

En tal sentido, en el estudio, la muestra se comprende por 30 docentes (el total de la población) de la entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

3.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnicas

Se entiende por técnica una secuencia de tareas y/o actividades con la finalidad de obtener datos coherentes con los objetivos y que garanticen que se alcance los mismos. (Medina et al. 2023)

Teniendo en cuenta que una investigación versa sobre sujetos u objetos; las técnicas comunicacionales (entrevista, encuesta y psicometría) se aplican solamente cuando la unidad de estudio es un sujeto (Supo, 2024); como en el caso de la investigación que nos proponemos.

En concordancia con lo expresado, para este estudio se usará: la técnica que es de encuesta y el instrumento que es el cuestionario.

Encuesta: Es un instrumento documental, de carácter cuantitativo, con reactivos paramétricos. Se focaliza en la reacción de un grupo de individuos, por lo que se concentra en el reconocimiento de las características subjetivas de los sujetos de estudio. (Supo, 2024)

Instrumentos

Ademas, Cisneros et al. (2022), indica que los instrumentos de recolección de información es una herramienta pertinente y se emplea para obtener y registrar información relevante, así mismo el instrumento se utiliza en concordancia al nivel y el enfoque planteado en este estudio, puesto que es de enfoque cuantitativo por tanto se utilizara el cuestionario, que a través de ello se adquirirá y registrara información sobre el interés del estudio.

- **Cuestionario sobre liderazgo educativo:**

Para esta variable se planteará un cuestionario con 20 ítems, para ello se usará la escala Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre).

- **Cuestionario sobre clima institucional:**

Para esta variable también se plantearán 20 ítems, por ello se usará la escala Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre).

3.1.5. Validación de instrumento

Validez

En la investigación el uso de instrumentos implica el cuidado en la concordancia entre la noción teórica de una variable con la definición operativa asumida para la misma, esto se logra teniendo establecido claramente las dimensiones de cada variable de estudio. (Supo, 2024)

El instrumento para la investigación esta propuesto con la finalidad de ser validado mediante el juicio de conocedores o expertos, los mismos que deberán contar con reconocida trayectoria profesional, así como contar con grado de Maestría o de Doctor.

Confiabilidad

Según Supo (2024); “La fiabilidad es conocido también como confiabilidad y se relaciona a la discriminante de un instrumento, este principio se busca en toda medición” (p. 234).

La confiabilidad de instrumentos propuestos se será establecida a través del estadístico denominado “Coeficiente Alfa de Cronbach”.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de confiabilidad

Tabla 1

Confiabilidad del cuestionario sobre Liderazgo Directivo

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
.929	20

Se halló que el valor alfa de Cronbach fue de 0.929, por lo que al ser mayor a 0.7, se indica que el instrumento es fiable; por ser un coeficiente que varía entre cero y uno, mientras más alto sea el valor, su consistencia y fiabilidad es mayor (Supo, 2024).

	Estadísticos total-elemento			
	Media de escala si se elimina el elemento	Varianza de escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Ítem 01	84.8500	74.976	.673	.924
Ítem 02	84.6500	77.292	.611	.925
Ítem 03	84.7500	76.829	.547	.926
Ítem 04	84.8000	75.116	.793	.921
Ítem 05	85.0500	69.208	.769	.922
Ítem 06	84.3000	77.379	.684	.924
Ítem 07	84.7000	75.168	.557	.927
Ítem 08	84.5500	78.050	.522	.927
Ítem 09	84.5500	77.313	.521	.927
Ítem 10	84.7000	71.695	.625	.927
Ítem 11	84.4500	77.418	.655	.924
Ítem 12	84.2000	79.642	.493	.927
Ítem 13	84.3000	80.958	.408	.928
Ítem 14	84.3000	76.747	.646	.924
Ítem 15	84.4500	76.997	.697	.924
Ítem 16	84.4000	74.884	.794	.921
Ítem 17	84.2500	79.776	.570	.926
Ítem 18	84.3500	77.187	.689	.924
Ítem 19	84.2500	79.461	.609	.926
Ítem 20	84.2000	80.063	.569	.926

Al tener los ítems un valor que no dista mucho uno de otro, la eliminación de un ítem no varía el promedio, por lo que se asume los 20 elementos del cuestionario.

Tabla 2

Confiabilidad del cuestionario sobre Clima Institucional

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.947	20

Se halló que el alfa de Cronbach fue de 0.947, por lo que al ser mayor a 0.7, se indica que el instrumento es confiable; por ser un coeficiente que varía entre cero y uno, mientras más alto sea el valor, su consistencia y fiabilidad es mayor (Supo, 2024).

Estadísticos total-elemento				
	Media de escala si se elimina el elemento	Varianza de escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Ítem 01	87.3500	71.608	.595	.946
Ítem 02	87.1000	69.042	.762	.943
Ítem 03	87.1000	71.147	.656	.945
Ítem 04	87.0500	72.682	.634	.945
Ítem 05	87.0000	71.158	.703	.944
Ítem 06	86.9500	71.945	.650	.945
Ítem 07	87.1500	70.976	.571	.946
Ítem 08	87.1500	71.924	.682	.945
Ítem 09	87.3000	68.432	.715	.944
Ítem 10	87.2500	67.882	.849	.942
Ítem 11	87.1500	69.292	.727	.944
Ítem 12	87.1500	69.713	.612	.946
Ítem 13	87.3000	71.484	.520	.947
Ítem 14	87.0500	70.261	.773	.943
Ítem 15	87.2000	72.800	.566	.946
Ítem 16	87.3500	70.555	.610	.946
Ítem 17	87.2000	67.747	.773	.943
Ítem 18	87.2000	69.853	.768	.943
Ítem 19	87.1000	71.463	.760	.944
Ítem 20	87.1500	71.608	.595	.946

Al tener los ítems un valor que no dista mucho uno de otro, la eliminación de un ítem no varía el promedio, por lo que se asume los 20 elementos del cuestionario.

4.2. Estadística descriptiva por variables y dimensiones

Tabla 3

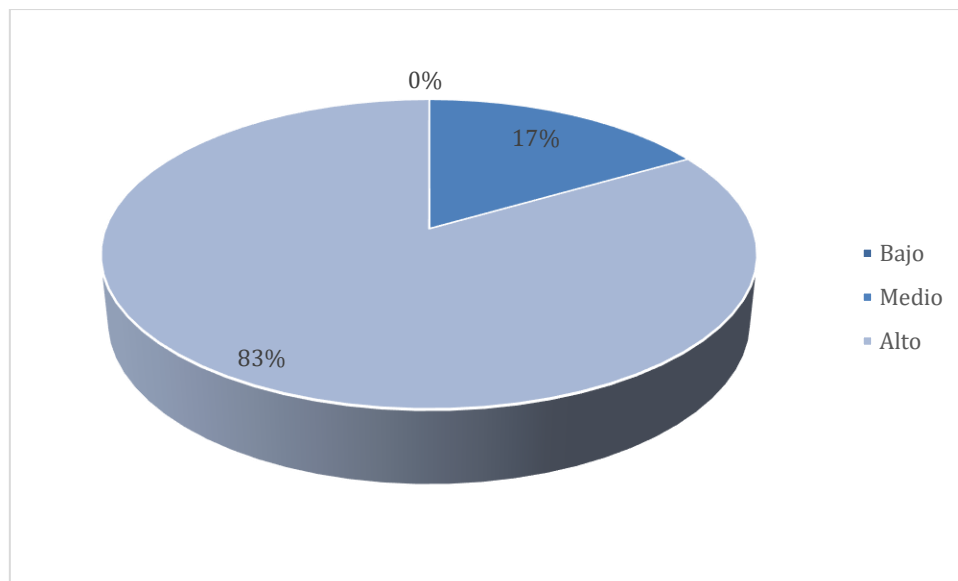
Nivel del liderazgo directivo en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	5	17%	17
Alto	25	83%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 2

Nivel del liderazgo directivo



Descripción: Se halló que 83% (25) indican que el liderazgo directivo en una entidad educativa pública de nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 17% (5) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) de encuestados señalan que el liderazgo directivo se ubica en nivel bajo.

Tabla 4

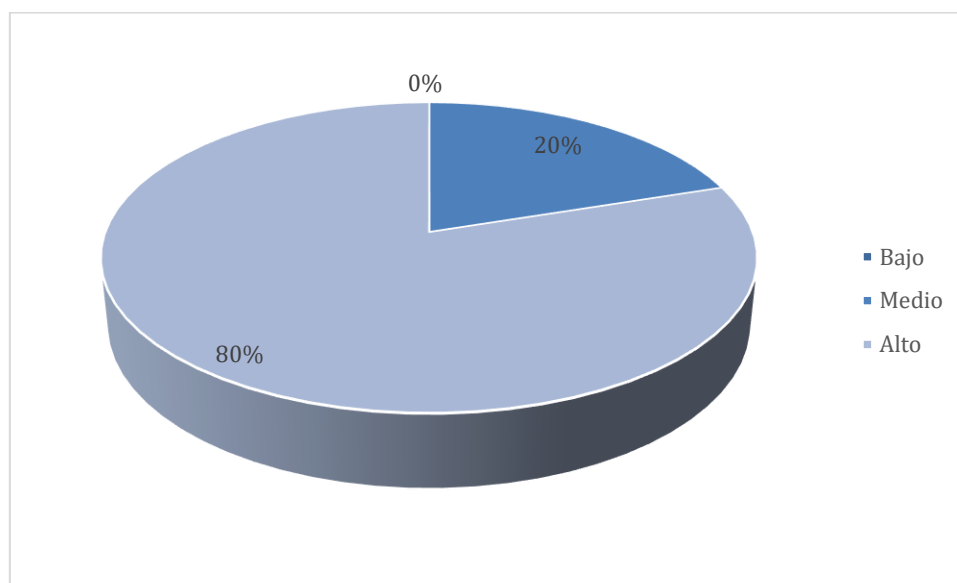
Nivel del clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	6	20%	20
Alto	24	80%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 3

Nivel del clima institucional



Descripción: Se halló que el 80% (24) indican que el clima institucional en una entidad educativa pública de nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se encuentran en nivel alto, mientras que 20% (6) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que el clima institucional se ubica en nivel bajo.

Tabla 5

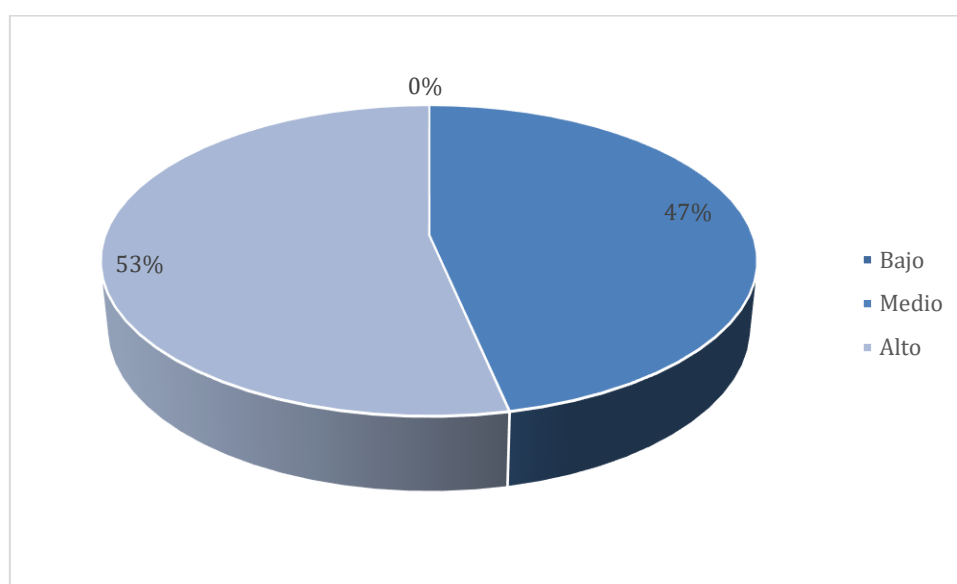
Nivel de la habilidad de gestión en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	14	47%	47
Alto	16	53%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 4

Nivel de la habilidad de gestión



Descripción: Se halló que el 53% (16) indican que la habilidad de gestión en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 47% (14) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) se ubican en nivel bajo.

Tabla 6

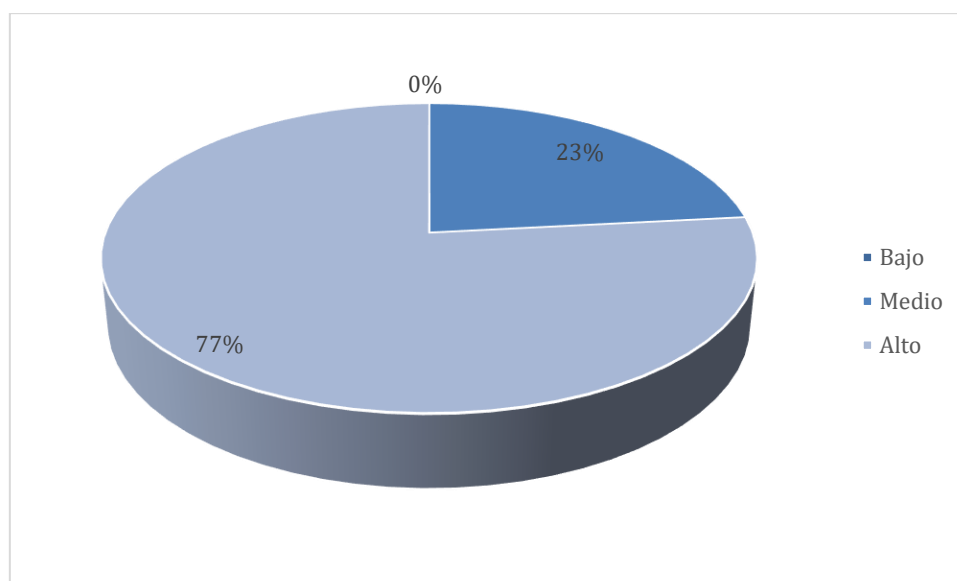
Nivel de las habilidades interpersonales en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	7	23%	23
Alto	23	77%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta indican que gran parte de encuestados se ubica en el nivel alto, por otro lado, ninguno se ubica en el nivel bajo, teniéndose el resultado como favorable para la variable habilidades interpersonales.

Figura 5

Nivel de las habilidades interpersonales



Descripción: Se halló que el 77% (23) indican que la habilidad interpersonal en una entidad de educación pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 23% (7) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que se ubican en nivel bajo.

Tabla 7

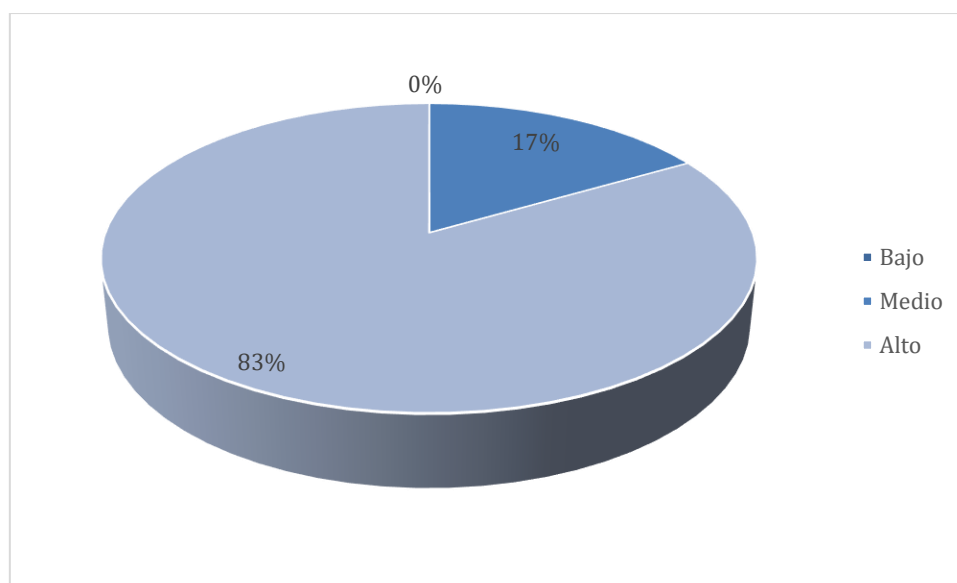
Nivel de la comunicación efectiva en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	5	17%	17
Alto	25	83%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 6

Nivel de la comunicación efectiva



Descripción: Se halló que el 83% (25) de encuestados señalan que la comunicación efectiva en una entidad de educación pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 17% (5) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) de encuestados señalan que se hallan en nivel bajo.

Tabla 8

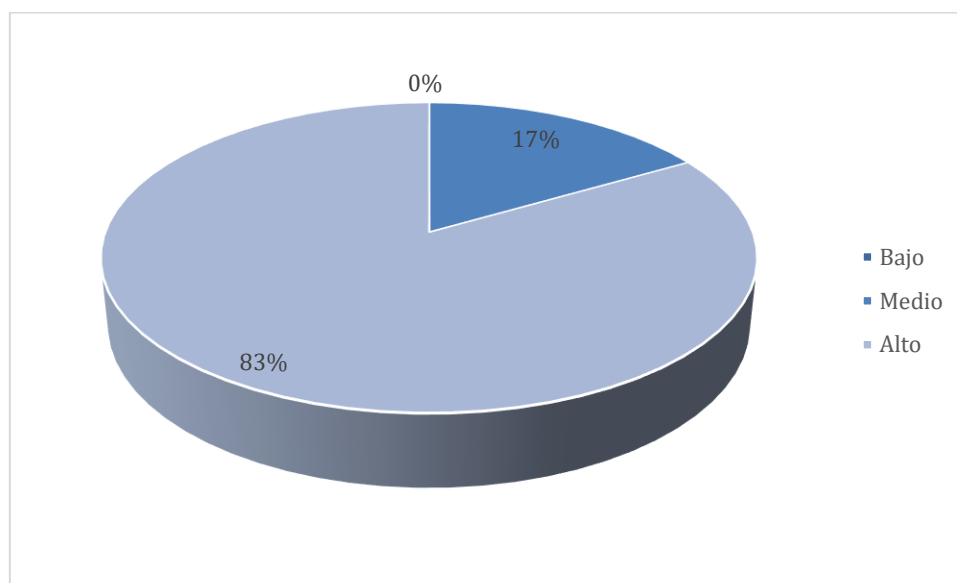
Nivel de la motivación en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	5	17%	17
Alto	25	83%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 7

Nivel de la motivación



Descripción: Se halló que el 83% (25) indican que la motivación en una entidad educativa pública inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 17% (5) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que se ubican en el nivel bajo.

Tabla 9

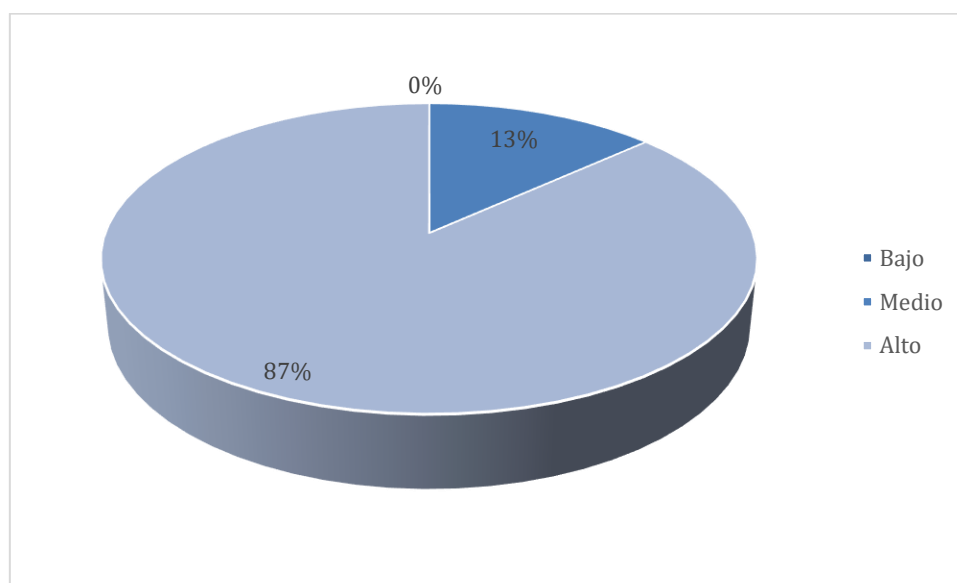
Nivel de la identidad institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	4	13%	13
Alto	26	87%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 8

Nivel de la identidad institucional



Descripción: Se halló que 87% (26) de encuestados señalan que la identidad institucional en una entidad de educación pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 13% (4) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que se ubican en nivel bajo.

Tabla 10

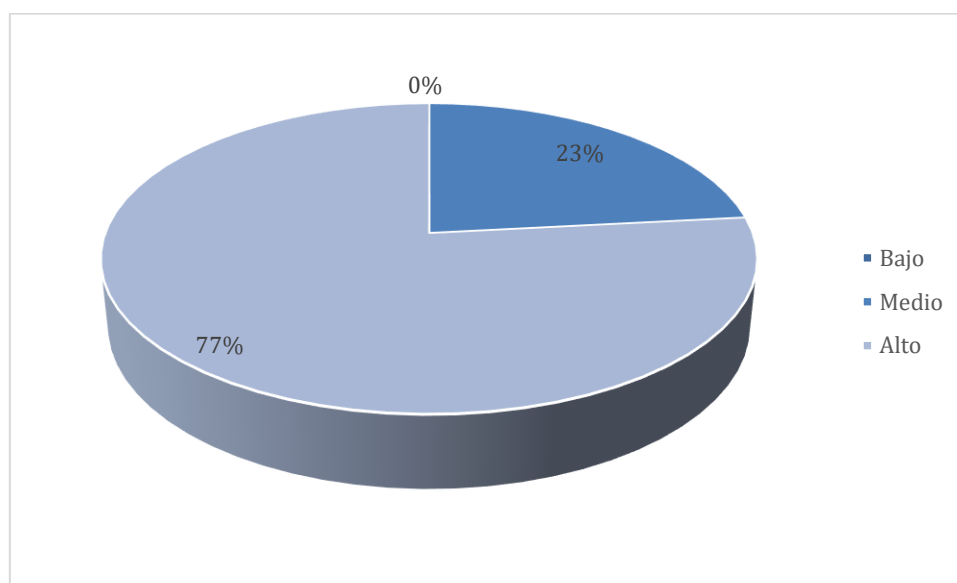
Nivel de las relaciones interpersonales en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	7	23%	23
Alto	23	77%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 9

Nivel de las relaciones interpersonales



Descripción: Se halló que el 77% (26) de encuestados señalan que las relaciones interpersonales en una entidad educativa pública de nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto, mientras que 23% (4) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que se ubican en nivel alto.

Tabla 11

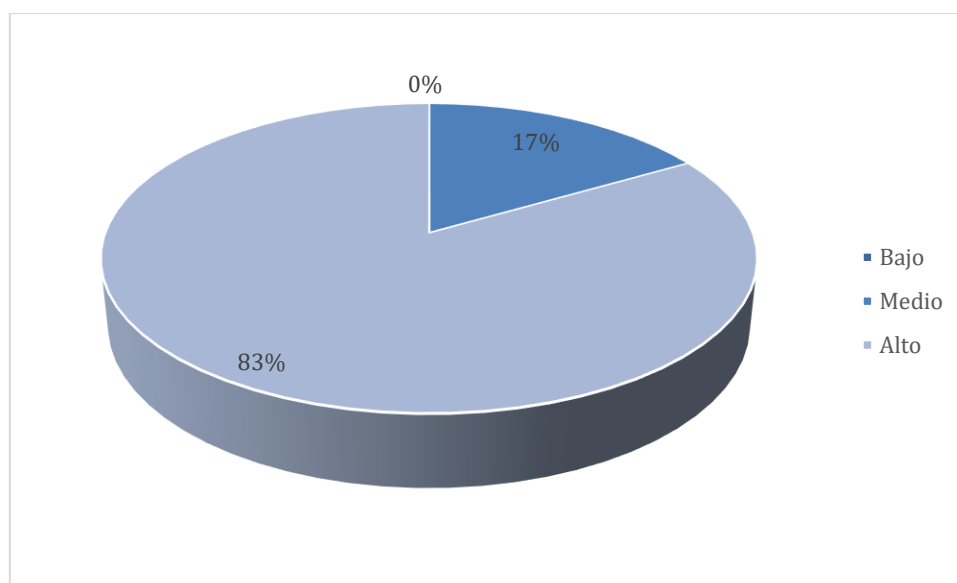
Nivel de la cultura laboral en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	5	17%	17
Alto	25	83%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 10

Nivel de la cultura laboral



Descripción: Se halló que el 83% (25) de encuestados señalan que la cultura laboral en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto; mientras que 17% (5) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que se hallan en nivel bajo.

Tabla 12

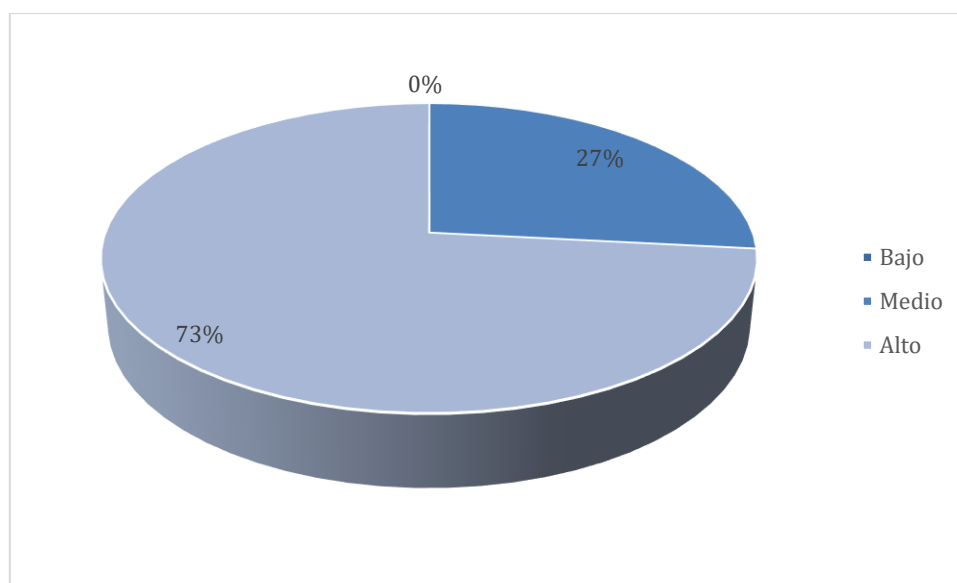
Nivel de las normas de convivencia en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0%	0
Medio	8	27%	27
Alto	22	73%	100
Total	30	100%	

Nota: Puntajes obtenidos de la encuesta

Figura 11

Nivel de las normas de convivencia



Descripción: Se halló que el 83% (25) de encuestados señalan que las normas de convivencia en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 se ubican en nivel alto, mientras que 17% (5) de encuestados señalan que está en nivel medio; en tanto que, el 0% (0) indican que se ubican en nivel bajo.

4.3. Análisis de normalidad

Ho: los datos siguen una distribución normal

Ha: lo datos no siguen una distribución normal

Tabla 13

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidad de gestión	.933	30	.061
Habilidades interpersonales	.899	30	.008
Comunicación efectiva	.861	30	.001
Motivación	.798	30	.000
Liderazgo directivo	.931	30	.052
Clima institucional	.884	30	.003

Nota: Prueba realizada en base a los puntajes de la encuesta

Descripción: Se llevó a cabo la prueba de correlación de Shapiro Wilk debido a que la muestra fue inferior a 50 datos, hallando que la dimensión habilidad de gestión y la variable liderazgo directivo tienen una distribución normal ya que su significancia fue mayor a 0.05, mientras que las demás dimensiones, así como variables tienen una distribución no normal en vista que su significancia fue inferior a 0.05, por lo que se utilizara el coeficiente de Spearman

4.4. Contrastación de la hipótesis general

Ho: No existe correlación entre las variables

Ha: Existe correlación entre las variables

Tabla 14

Relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

		Liderazgo directivo	Clima institucional
Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1.000	.908**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	30	30
Clima institucional	Coefficiente de correlación	.908**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	30	30

Nota: Prueba de correlación de Spearman

Descripción: Se halló que, entre las variables liderazgo directivo y clima institucional en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, el valor de significancia fue menor a 0.05 (p-valor=0.000), por lo que es rechazada la hipótesis nula y se puede concluir que existe correlación significativa muy alta positiva (0.908) entre ellas; lo que significa que a medida que se incrementa una variable la otra también lo hará.

4.5. Contrastación de las hipótesis específicas

Hipótesis Específica 1:

Ho: No existe correlación entre las variables

Ha: Existe correlación entre las variables

Tabla 15

Relación entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

		Habilidad de gestión	Clima institucional
Habilidad de gestión	Coefficiente de correlación	1.000	.759**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	30	30
Clima institucional	Coefficiente de correlación	.759**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	30	30

Nota: Prueba de correlación de Spearman

Descripción: Se halló que, entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y clima institucional en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 su significancia fue menor a 0.05 (p-valor=0.000), por lo que es rechazada la hipótesis

nula y se concluye que la correlación entre ellas es alta y positiva (0.705), lo que implica que cuando una variable mejore, la otra también mejorará.

Hipótesis Específica 2:

Ho: No existe correlación entre las variables

Ha: Existe correlación entre las variables

Tabla 16

Relación entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

		Habilidades interpersonales	Clima institucional
Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	1.000	.775**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	30	30
Clima institucional	Coefficiente de correlación	.775**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	30	30

Nota: Prueba de correlación de Spearman

Descripción: Se halló que, entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y clima institucional en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 su significancia fue menor a 0.05 (p-valor=0.000), por lo que es rechazada la hipótesis nula y se concluye que la correlación entre ellas es alta y positiva (0.775), lo que implica que cuando una variable mejore, la otra también mejorará.

Hipótesis Específica 3:

Ho: No existe correlación entre las variables

Ha: Existe correlación entre las variables

Tabla 17

Relación entre la comunicación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

		Comunicación efectiva	Clima institucional
Comunicación efectiva	Coefficiente de correlación	1.000	.947**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	30	30
Clima institucional	Coefficiente de correlación	.947**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	30	30

Nota: Prueba de correlación de Spearman

Descripción: Se halló que, entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y clima institucional en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025 su significancia fue menor a 0.05 (p-valor=0.000), por lo que es rechazada la hipótesis nula y se concluye que la correlación entre ellas es muy alta y positiva (0.947), lo que implica que cuando una variable mejore, la otra también mejorará.

Hipótesis Específica 4:

Ho: No existe correlación entre las variables

Ha: Existe correlación entre las variables

Tabla 18

Relación entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2025.

		Motivación	Clima institucional
Motivación	Coefficiente de correlación	1.000	.835**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	30	30
Clima institucional	Coefficiente de correlación	.835**	1.000

Sig. (bilateral)	.000	
N	30	30

Nota: Prueba de correlación de Spearman

Descripción: Se halló que, entre la motivación del liderazgo directivo y clima institucional en una entidad educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024 su significancia fue menor a 0.05 (p-valor=0.000), por lo que es rechazada la hipótesis nula y se concluye que la correlación entre ellas es muy alta y positiva (0.835), lo que implica que cuando una variable mejore, la otra también mejorará.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Cotidianamente las instituciones educativas afrontan y experimentan diversos eventos que favorecen o no el proceso de empoderamiento institucional en aras de brindar siempre un servicio educativo de calidad, capaz de mostrar la inclusión y la equidad como pilares fundamentales de su vida cotidiana, lo que exige que el director ejerza su responsabilidad con una cuota favorable de liderazgo, capaz de construir un clima institucional acogedor y dinamizador de las buenas prácticas educativas en el marco de la colegialidad (Minedu, 2019); es difícil establecer y delimitar el influjo de cada una de las variables antes indicadas para la construcción de una entidad educativa dinámica, innovadora y capaz de movilizar los talentos de cada uno de los actores en la línea de la mejora continua; sin embargo, se considera que los hallazgos del estudio son muy valiosos, no solo por lo que las cifras indican, si no sobre todo por el aporte que brinda a las discusiones académicas establecidas en torno al liderazgo directivo y clima institucional.

Respecto al objetivo general, se halló un 0,908 como valor de correlación, de lo que se deduce, que entre ambas existe una correlación alta y positiva; la misma que sugiere una correlación de interdependencia, es decir que si una variable mejora, la otra también lo hará. Lo que aquí se expone mantiene correspondencia con el hallazgo de Hurtado (2023), quien afirma la relevancia del liderazgo directivo y enfatiza el rol que cumple éste en la generación de mejores condiciones laborales para los docentes, en esta línea cabe indicar que las condiciones laborales están íntimamente ligados al clima institucional; asimismo conviene tener en cuenta lo que ya había sido fundamentado por Berthoud y Andrade (2018), quienes sustentaron la relevancia del liderazgo directivo como factor de motivación, impulsor de sueños y valores para la transformación institucional; es decir el liderazgo directivo es capaz de generar un mejor clima institucional.

En relación con el primer objetivo específico, el dato encontrado, coeficiente de correlación de 0,705, es un indicativo de que entre la dimensión habilidad de gestión del liderazgo directivo y la variable clima institucional existe una correlación alta y positiva, lo que señala que si la dimensión antes indicada mejora, el clima institucional también experimentará mejoras y viceversa, señalándose un grado de interdependencia. Este hallazgo

se complementa con lo encontrado por Portilla et al. (2023), quienes resaltaron la habilidad de gestión del directivo en la motivación del docente, resaltando la incidencia de éste en el clima organizacional; Quiroz (2020), focalizando su trabajo desde la percepción del docente encontró que éste valora mucho la habilidad gestora del liderazgo directivo en la construcción de un clima organizacional adecuado.

Respecto al segundo objetivo específico, se halló que entre la dimensión habilidades interpersonales del liderazgo directivo y la variable clima institucional existe una correlación alta así como positiva, con un coeficiente de correlación de 0,775, siendo este menor a 0,05 (0,000); de esto se infiere que entre la dimensión y la variable indicada hay una correlación tal que, si una experimenta mejoras, esto redundará también en la otra, así también de forma inversa. Delgado (2023) argumenta que el liderazgo directivo configura el clima institucional general e insiste en mejorar las habilidades técnicas y relacionales de los directivos. En un estudio relacionado, Aguirre y Lucero (2022) reportan una fuerte relación del clima institucional y la satisfacción laboral, y recomiendan que los directores perfeccionen sus habilidades interpersonales para impulsar la eficacia docente y crear un entorno que favorezca el crecimiento del personal.; asimismo Rodríguez et al, (2019), al caracterizar el liderazgo directivo sostuvieron las habilidades sociales como uno de los componentes fundamentales, enfatizando que ello hace referencia a manejo de relaciones interpersonales, regulación de los sentimientos propios y empatía con los ajenos, es decir, enfatizan el peso de las habilidades personales del director en el ejercicio de su liderazgo dentro de la comunidad de educación.

Respecto al tercer objetivo específico, el hallazgo indica un coeficiente de correlación de 0,947 entre la dimensión comunicación del liderazgo directivo y la variable de estudio clima institucional, siendo este un indicativo contundente de una correlación muy alta y positiva, con claras implicancias de interdependencia entre la dimensión y la variable antes indicada, ya que, si una mejora la otra también lo hará o en su defecto si una empeora, comprometería también a la otra. En correspondencia al hallazgo presentado conviene señalar a Robayo et al. (2024), quienes, al abordar el estudio del clima institucional respecto a su relación con el desempeño docente, plantearon la necesidad de reforzar los aspectos que tienen relación directa con el clima institucional, enfatizando el estilo comunicacional; asimismo tenemos a Acosta (2018), quien, respecto al liderazgo directivo al referirse a las habilidades interpersonales, resalta el diálogo propositivo (estilo comunicacional), como un factor de empoderamiento institucional y un sello de un auténtico liderazgo directivo.

En cuanto al cuarto objetivo específico propuesto, tenemos un coeficiente de correlación de 0.835 (0.000), por lo que se deduce que entre la dimensión motivación del liderazgo directivo y el clima institucional existe una correlación muy alta, así como positiva, lo que permite afirmar que entre la dimensión y la variable antes indicada hay un fuerte grado de interdependencia ya que la mejora en una, redundará también en la otra, esto también de forma viceversa. A este respecto, cabe mencionar a Cantón (2023), quien indica la relevancia del liderazgo directivo para el fomento del compromiso docente, siendo la motivación un factor fundamental para éste; asimismo tenemos a Aguirre (2024), quien encontró que la motivación es un factor fundamental para la construcción de un clima institucional favorable y teniendo que éste está ligado al ejercicio de un auténtico liderazgo directivo, se entiende la relevancia de este último respecto a la anterior.

El análisis revela una fuerte correlación positiva entre el liderazgo gerencial y el clima institucional. Este resultado respalda la hipótesis original, indicando que ambos ámbitos no solo están relacionados, sino que también están profundamente interrelacionados. Por lo tanto, cualquier esfuerzo por mejorar uno probablemente provocará un cambio notable en el otro. Esta relación subraya la importancia de abordar ambas áreas conjuntamente; el desarrollo del liderazgo puede, a su vez, fomentar un ambiente más saludable y eficiente en los entornos educativos.

CONCLUSIONES

Los resultados encontrados permiten inferir la formulación de las siguientes conclusiones:

1. La indagación realizada ha permitido evidenciar que entre el liderazgo directivo y clima institucional existe una correlación alta y positiva, con un coeficiente de correlación de 0.908; de lo que se deduce que las variables de estudio en el contexto de una entidad educativa de nivel inicial de la Ugel Angares, guardan un alto grado de interdependencia.
2. Existe una correlación alta y positiva entre la dimensión habilidad de gestión del liderazgo directivo y la variable clima institucional, con un coeficiente de correlación de 0.705, indicativo de una interdependencia mutua al punto que la mejora en una, redundará también en la otra.
3. Existe una correlación alta y positiva entre la dimensión habilidades interpersonales del liderazgo directivo y la variable clima institucional, al encontrarse un coeficiente de correlación de 0.775, lo que permite afirmar una interdependencia mutua, es decir los cambios en una, implicará también lo mismo para la otra.
4. Existe una correlación muy alta y positiva entre la dimensión comunicación del liderazgo directivo y el clima institucional, ya que se halló un coeficiente de correlación de 0.947, indicativo del grado de interdependencia entre ambas.
5. Existe una correlación muy alta y positiva entre la dimensión motivación del liderazgo directivo y el clima institucional, ya el coeficiente de correlación es de 0.835, el cual permite deducir un fuerte grado de interdependencia entre ambas.

RECOMENDACIONES

1. Respecto a las variables de estudio y dado que guardan un alto grado de correlación, se recomienda al equipo directivo de la entidad educativa en la que se llevó a cabo la presente investigación, institucionalizar procesos y acciones que permitan mejorar los niveles obtenidos; y a los líderes de las entidades educativas de todos los niveles, tener en cuenta que el Liderazgo Directivo es una variable que guarda una estrecha relación con el Clima Institucional, siendo esto de mutua interdependencia, por lo que es indispensable asegurar procesos que permitan la mejora de ambos.
2. En relación a los aspectos más específicos (dimensiones) de las variables Liderazgo Directivo y clima Institucional, se recomienda a los líderes educativos focalizar procesos que garanticen un estado óptimo de cada una de ellas ya que, al guardar un alto grado de correlación, permiten mejorar aspectos fundamentales en las comunidades educativas: clima favorable, alto grado de coordinación, buen nivel de colegialidad, cultura colaborativa, buenos niveles de comunicación, etc.
3. Finalmente, a los órganos intermedios de Minedu (UGEL y DRE), se recomienda atender procesos tendientes a la mejora de la gestión de educación con énfasis en el liderazgo y la generación de un clima institucional favorable, ya que ello garantizará un servicio educativo con altos niveles de calidad y con una cultura de mejora permanente.

3.6. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables/dimensiones	Metodología	Población y muestra
¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes, 2024?	Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.	Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.	Liderazgo directivo <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de gestión • Habilidades interpersonales • Comunicación efectiva • Motivación Clima institucional <ul style="list-style-type: none"> • Identidad institucional • Relaciones interpersonales • Cultura laboral • Normas de convivencia 	Enfoque <ul style="list-style-type: none"> – Cuantitativo Alcance <ul style="list-style-type: none"> – Correlacional Diseño <ul style="list-style-type: none"> – No experimental/trasversal Técnica <ul style="list-style-type: none"> – Encuesta Instrumento <ul style="list-style-type: none"> – Cuestionario 	Población Los docentes de la institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, que asciende a 30 Muestreo No probabilístico/censal por conveniencia Muestra Está formado por 30 docentes de la institución educativa pública del nivel inicial de Lircay.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
¿Qué relación existe entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024?	Determinar la relación entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.	Existe relación significativa entre la habilidad de gestión del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.			
¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024?	Determinar la relación entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.	Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.			
¿Qué relación existe entre la comunicación afectiva del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024?	Determinar la relación entre la comunicación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.	Existe relación significativa entre la comunicación efectiva del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.			
¿Qué relación existe entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024?	Determinar la relación entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.	Existe relación significativa entre la motivación del liderazgo directivo y el clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes 2024.			

3.7. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Liderazgo directivo	El liderazgo directivo es un enfoque fundamental en la gestión educativa que busca influir de manera efectiva en los docentes mediante decisiones estratégicas y una administración óptima de los recursos y procesos, asegurando que cada miembro este alineado con los objetivos. (Berthoud y Andrade, 2018)	El líder directivo se refiere a las cualidades que posee para llevar a cabo acciones eficaces dentro de ella. Por lo tanto, se evaluará mediante la aplicación de un cuestionario compuesto por 20 preguntas, con la finalidad de medir la variable en sus 4 dimensiones.	Habilidad de gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades en administración y gerencia. - Eficiencia en la organización laboral. - Estrategias bien estructuradas. 	1 y 5 3 2 y 4	Escala de Likert - Siempre (5 pts) - Casi siempre (4 pts) - A veces (3 pts) - Casi nunca (2 pts) - Nunca (1 pts)
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de empatía. - Fomento de habilidades sociales. - Promover valores 	7 6 y 8 9 y 10	
			Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidades comunicativas. - Comunicación asertiva - Habilidad de escucha activa. 	11 y 13 12 14 y 15	
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de propiciar incentivos positivos. - Capacidad de autorrealización. - Habilidades intrapersonales, interpersonales. 	16 17 y 18 14 y 15	
Clima institucional	El clima institucional es un factor fundamental para la calidad de una institución educativa. Por ello, se realiza un diagnóstico y proponer soluciones para mejorar tanto el clima como la calidad institucional. Se sostiene que cada institución educativa tiene un clima único y distintivo, el cual influye directamente en el desempeño de los actores educativos. (Barrientos et al., 2021).	El clima institucional se refiere a la impresión que tienen los actores de la organización sobre su ambiente de trabajo, lo que influye en su comportamiento y motivación. Por ende, se evaluará mediante un cuestionario sobre el clima institucional, compuesto por 20 preguntas, con la finalidad de medir en sus 4 dimensiones.	Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso institucional. - Compromiso individual. - Calidad en desempeño laboral. 	1 y 2 3 4 y 5	Escala de Likert - Siempre (5 pts) - Casi siempre (4 pts) - A veces (3 pts) - Casi nunca (2 pts) - Nunca (1 pts)
			Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación dentro de la organización. - Empatía a nivel institucional. - Coordinación equipos 	6 y 7 8 y 9 10	
			Cultura laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Participación activa en actividades. - Prácticas pedagógicas pertinentes. - Capacidad de compromiso y valores. 	11 y 12 14 y 15 13	
			Normas de convivencia	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción de normas. - Cumplimiento de normas. - Distribución de responsabilidades. 	18 16 y 17 19 y 20	

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta-Peña, J. C. (2018). El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes. *Universidad de La Salle*. Bogotá, Colombia. <https://ciencia.lasalle.edu.co/items/cbbbf477-59a2-448e-9646-176fa4a8fa18/full>
- Aguirre-Espinoza, L.J. y Lucero-Garay. L. D. (2024). *Clima institucional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa emblemática José Pardo y Barreda – Chincha*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión] <http://hdl.handle.net/20.500.14067/9281>.
- Alonzo Yaranga, L., León Quispe, K., & Avendaño Cruz, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Revista de Investigación Ciencias de la Educación*, 7(28), 698-711. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/913/2224>
- Aparicio Molina, C., Sepúlveda López, F., Valverde Huincatripay, X., Cárdenas Merino, V., Contreras Sanzana, G., & Valenzuela Ravanal, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. *Páginas De Educación*, 13(1), 19-41. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/pe/v13n1/1688-7468-pe-13-01-19.pdf>
- Barrientos Velito, D., Alania Pacovilca, R., & Barba Briceño, L. E. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 128-149. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/4%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/4%20(4).pdf)
- Berthoud, L.M. & Andrade, N. A. (2018). El liderazgo directivo, eje para la mejora institucional. *Universidad FASTA, Facultad de ciencias de la Educación, Colombia*. https://www.ufasta.edu.ar/investigacion/files/2019/02/Libro_El_liderazgo_directivo_Eje_p_ara_la_mejora_institucional_Berthoud_-Andrade_Facultad_Cs_Educacion_2018.pdf
- Buenaño López, W. M., & Villegas Flores, V. P. (2023). Liderazgo directivo para las transformaciones contemporáneas en las Instituciones Educativas Secundarias. *Ciencia Latina Internacional* , 2647-2670. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6369/9699>
- Ccora Enriquez, J. (2023). *Liderazgo directivo y la práctica pedagógica de los docentes en una Red Educativa de Huancavelica*. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNH_a70c1286218fd57fe35804a5ada44778/Details
- Chacaltana Huarcaya , R. E., Flores Vigil , L. M., & Gómez Torres, S. Y. (2021). La identidad institucional docente en educación superior: Una revisión sistemática. *Revista Igobernanza* , 316- 335. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.140>

- Cisneros Caicedo, A. J., Guevara García, A. F., Urdánigo Cedeño, J. J., & Garcés Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, Volumen 8, num. 1, pp 1165-1185. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Colmenares Sepúlveda, H. N. (2022). *El liderazgo en la Dirección de las Escuelas Secundarias Técnicas Vespertinas. Representaciones Sociales de Directores y Docentes*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TES01000823725/3/0823725.pdf>
- Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., & Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17 (80), 231-236. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231
- Delgado-Saldaña, C. U. (2023). *Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de instituciones educativa, nivel secundaria, Chancaybaños, Santa Cruz, Cajamarca*. [Tesis para optar en grado académico de Maestro, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/6235>.
- Educación, M. d. (2017). *Educación: Calidad y Equidad-EDUCAN*. Lima, Perú. <https://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/EducacionCalidadyEquidad.pdf>.
- Escalante Puma, R. (2023). *Trabajo colaborativo para fortalecer el clima escolar en una institución educativa pública de la región del cusco*. [Tesis para optar el título de Segunda Especialidad, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d6b2f056-034e-41bb-9787-8640fb2d00a2/content>
- Flores-Puma, Y. E. (2023). *Relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la institución educativa arequipa, ciudad de arequipa - 2022*. [Tesis para optar el título de segunda especialidad, Universidad Nacional de San Agustín]. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/23de0cb4-ebb2-49ba-b145-9c31d2e51a77/content>
- Genao, M. d., Pérez, A., & Castro, R. (2014). *Relaciones Humanas*. República Dominicana: Tercera Edición. <https://repositorio.unapec.edu.do/bitstream/123456789/405/3/Relaciones%20Humanas%202014.pdf>

- Gómez Quevedo, O. (2019). Análisis de los estilos de liderazgo directivo y su correlación con el índice sintético de calidad educativa. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*. Vol (10) 1, 39-66. <http://www.ugr.es/~jett/index.php>
- Hamodi-Galan, C. & Viego, V. (2024). El clima escolar: cómo medirlo y su asociación con el tipo de escuela, los recursos humanos y el desempeño académico. *Estudios sobre Educación*. 47, 59-81. <https://doi.org/10.15581/004.47.003>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: 6ta Edición. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Hurtado-Gozme, J. A. (2023). Liderazgo directivo en Latinoamérica: Una revisión bibliográfica. *Revista de Climatología*. Vol. 23: 2648-2655. DOI: [10.59427/rcli/2023/v23cs.2648-2655](https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.2648-2655)
- Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. *Área de Educación Fundación, Chile*. ISBN: 978-956-8200-18-3. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/5428>.
- López Lara, Y. (2018). Percepción de la identidad corporativa de una institución de educación superior. *Artículo original: Correspondencias y Análisis*, 8, 255-275. <https://doi.org/10.24265/cian.2018.n8.13>
- López Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. España. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2015/131468/metinvsocuan_cap3-5a2015.pdf
- Medina Romero, M., Rojas León, R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R., Martel Carranza, C., & Castillo Acobo, R. (2023). *Metodología de la investigación*. Puno, Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/90/133/157?inline=1>
- Ministerio de Educación Nacional [MEN] & Fundación Empresarios por la Educación [FExE] (2022). *El liderazgo directivo: una apuesta por la calidad de la educación en Colombia: nota técnica*. ISBN: 978-958-785-345-2 Bogotá. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articulos-363488_recurso_3.pdf
- Navarro Soplin, L. A., & Centurión Larrea, Á. J. (2024). Relación entre el clima institucional y el desempeño docente: Una revisión de la literatura. *Ciencias de la Educación*, Volumen 8, N° 34, pp. 1585 - 1597. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.820>

- Nina Cuchillo, J., Ruiz Dextre., J. F., Nina-Cuchillo, E. E., & Sánchez Aguirre, F. d. (2024). Clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública de Lima, Perú. *Revista San Gregorio*, 2024, N° 57, pp. 56-72. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i57.2346>
- Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura-OEI (2019). Liderazgo directivo: Dimensiones para el análisis sobre la normativa para los directores y directoras en Iberoamérica. Bravo Murillo, 38. 28015, Madrid, España. ISBN: 978-84-7666-229-8. <https://oei.int/wp-content/uploads/2019/10/oei-liderazgo-directivo-digital.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura-UNESCO (2006). Líderes Escolares, un tesoro para la educación. Bases del Liderazgo en Educación. *OREALC, UNESCO, Santiago*. ISBN: 956 - 8302 - 59 - X. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000147055>
- Peche Sanes, J. L., Cortez Rodríguez, N. N., & Merino Salazar, T. R. (2023). Liderazgo directivo en clima institucional: una revisión sistemática. *Revista Investigación y Negocios*. Vol. 16, N° 28, pp. 121-127. <https://doi.org/10.38147/invneg.v16i28.237>
- Pérez Huamán, Y. M. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red n° 1 pachacutec-ventanilla*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL: <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/7b3092a8-34d5-4859-8025-6986a7259604>
- Pestana-Pérez, E. J. (2023). Trascendencia del clima escolar en las prácticas educativas de las instituciones rurales del Municipio de San Pelayo, Córdoba. *Emergentes, Revista Científica*. Vol. 4, N° 2, 260-278. <https://doi.org/10.60112/erc.v4i2.144>
- Ponce-Domínguez, J.F., Erazo-Moreno, M. M., Nina-Cuchillo, J. & Colichón-Chiscul, M.E. Clima institucional y desempeño de los docentes de una universidad pública de Lima, Perú. *Revista Formación Universitaria*, Vol. 17 (3), 95-106. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.820>
- Portilla García, S. Z., Díaz Camacho, R. F., Romani Miranda, U. I., & Rivera Muñoz, J. L. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, N° 20, Agosto 2023, 228-241. <https://doi.org/10.37135/chk.002.20.13>
- Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, Vol. 9 (3), pp. 1 - 6. [doi: 10.33210/ca.v9i3.336](https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336).
- Rivera-Flores, D. G., Álvarez-Fuentes, J. E., Espín-Miniguano, A. D. & Guerrero-Paredes, A. E. (2024). Gestión Administrativa: Clima institucional en los ambientes académicos escolares. *Revista Inclusiones: Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*. Vol. 11, N° 3, 76-88. <https://doi.org/10.58210/fprc3555>

Robayo-Cabrera, R. E., Poveda-Garces, D. A. & Vallejo-López, A. (2024). El clima institucional y su relación en el desempeño docente en una comunidad educativa. *Polo del Conocimiento*, Vol. 9, N° 3, 677-694. <https://doi.org/10.58210/fprc3555>

Rodríguez Morales , C. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los guaguas centro del sector norte de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 7508-7525. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4982

Rodriguez Quispe, S. N. (2021). *Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa José Gálvez Barrenechea, provincia de Angaraes-2019*. Huancavelica, Perú. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b31d397f-2db1-49af-bd76-c66142bf5ab7/content>

Rodríguez-Uribe, C. L. (2019). Liderazgo directivo para la mejora escolar: Un estilo de liderar en las escuelas Maristas de México. *Universidad Marista de Guadalajara*. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Libro_LIDERAZGO_DIRECTIVO_PARA_LA_MEJORA.pdf

Romero Torres, R. M., & Campana Concha, A. R. (2022). Liderazgo transformacional directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Asia, Cañete – Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica*, 6(5), 3502-3513. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3336

Rosales Eguía , M. A. (2022). *El liderazgo directivo en la gestión escolar de una institución educativa privada, Huancayo 2022*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97886/Rosales_EMA-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Salvatierra Medina , S., & Sánchez Pinedo , D. (2023). Clima institucional y evaluación de la calidad educativa en la I.E Sagrada Familia Apova, Ancón, Lima. *Revista Igobernanza*. Vol. 6, N° 23, pp. 306 -328. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.298>

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Primera Edición. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

- Soledad-Valenzuela, G. M. & Pérez-Ochoa, M. E. (2023). Relación entre el clima institucional y el desempeño de los docentes de secundaria: Revisión sistemática y metaanálisis. *Revista Enfoques*, Vol. 35, N° 1, 53-76. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1132-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2745-1-10-20240625.pdf>
- Soto-Ruíz, Y. El liderazgo directivo en el ámbito de la gestión escolar. *Universidad Autónoma de Sinaloa*. Impreso en México. ISBN: 978-607-8730-00-1. <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>
- Supo, J. (2024). *Metodología de investigación científica: Niveles de investigación* (4ta ed.). Editado e impreso por Bioestadístico EEDU EIRL.
- Susanibar Gonzales, A. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://repositorio.unjfc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3806/TESIS%20-%20ANTONIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tafur Puente, R. M., Soriano Talavera, R. L., & Huamán Robles, S. P. (2020). Percepciones de los docentes de dos instituciones educativas de Lima metropolitana sobre sus relaciones interpersonales. *Horizonte de la Ciencia*, Vol. 11, num. 20, pp. 151-164. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2021.21.902>
- Valero Ancco, V. N., Vilca Mamani, G. E., & Coapaza Mamani, M. Y. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de espinar. *PURIQ*, Vol. 4, num. 0, pp. 4 - 13. <https://www.revistas.unah.edu.pe/index.php/puriq/article/view/190/333>
- Vargas-Rojas, H. A. (2023). Liderazgo Directivo Escolar: Habilidades y comportamientos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Vol. 7, N° 6, 2165-2176. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8843
- Villacis Zambrano, A. I., & Ferrin Plaza, A. J. (2022). El liderazgo institucional y su incidencia en el clima laboral para la formación de la interdisciplinariedad en el colegio Vicente Rocafuerte. *Digital Publisher*, Vol. 7, num. 1-1, pp. 244-257. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1002/953

Anexo 1

Instrumentos de Evaluación CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado (a) Maestra:

Pedimos tu colaboración resolviendo la presente encuesta anónima, la misma que presenta enunciados y/o afirmaciones respecto al liderazgo directivo. Lea detenidamente cada enunciado y marque lo que de acuerdo a su percepción se aproxima a tu experiencia en tu institución respecto al ejercicio directivo. No existen respuestas correctas o falsas, solo apreciaciones y/o percepciones basadas en su experiencia, por ello le pedimos total objetividad.

INSTRUCCIÓN: Lea detenidamente cada enunciado y/o afirmación y marque una X en el valor que según su percepción personal se ubica cada una.

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

N°	Liderazgo directivo	1	2	3	4	5
D1: Habilidad de gestión						
1	Considera que en la gestión directiva se evidencia el manejo de habilidades administrativas en las áreas de planificación, organización, dirección y control.					
2	La gestión directiva lidera la formulación de una Misión y Visión institucionales alineadas y pertinentes.					
3	El equipo directivo promueve una organización institucional que facilita el trabajo colaborativo					
4	El equipo directivo gestiona la implementación de procesos que ayudan a alcanzar los objetivos y metas institucionales					
5	Consideras que la gestión directiva impulsa alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.					
D2: Habilidades interpersonales						
6	Desde la gestión directiva se promueve activamente la empatía entre los miembros de la institución educativa.					
7	La dirección escolar toma a la persona como centro de todas las decisiones y procesos implementados					
8	En la gestión escolar se fomenta relaciones saludables con todos los miembros de la comunidad educativa					
9	El equipo directivo se esfuerza por prevenir situaciones de injusticia o maltrato hacia el personal.					
10	La gestión directiva impulsa una convivencia basada en acuerdos tanto explícitos como implícitos.					
D3: Comunicación efectiva						
11	El equipo directivo promueve un estilo comunicacional claro y horizontal con la comunidad institucional.					
12	El gestor escolar expresa lo que piensa y siente sin afectar a los demás integrantes de la IIEE					
13	El equipo directivo posee la capacidad de recopilar, analizar, enriquecer y distribuir información de manera eficiente, permitiendo que todos sumen en los procesos institucionales.					
14	Desde la gestión escolar se promueve el contacto personal, generando motivación, un ambiente positivo y relaciones armoniosas.					
15	El equipo directivo prioriza una cultura comunicacional pertinente, transparente y fluida con todos los miembros de la comunidad educativa.					
D4: Motivación						
16	Desde la gestión directiva se promueve el reconocimiento a la acción bien realizada y el acompañamiento a aquellos que están en proceso de mejora.					
17	El equipo directivo fomenta la autorrealización del personal docente, destacando que, el logro de sus metas individuales, contribuye al logro de los objetivos institucionales.					
18	En la gestión escolar se valora especialmente la responsabilidad individual y la capacidad de cada persona para alcanzar su autorrealización.					

19	El equipo directivo Inspira confianza, credibilidad y entusiasmo, además de transmitir seguridad a su equipo.					
20	El equipo directivo demuestra la identidad institucional favoreciendo la integración y el trabajo colaborativo.					

CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado (a) Maestra:

Pedimos tu colaboración resolviendo la presente encuesta anónima, la misma que presenta enunciados y/o afirmaciones respecto al clima institucional. Lea detenidamente cada enunciado y marque lo que de acuerdo a su percepción se aproxima a tu experiencia en tu institución respecto al clima institucional. No existen respuestas correctas o falsas, solo apreciaciones y/o percepciones basadas en su experiencia, por ello le pedimos total objetividad.

INSTRUCCIÓN: Lea detenidamente cada enunciado y/o afirmación y marque una X en el valor que según su percepción personal se ubica cada una.

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

N°	Clima institucional	1	2	3	4	5
D1: Identidad institucional						
1	Consideras que participas activamente en la gestión institucional, en la formulación de los instrumentos de gestión, así como en las actividades extracurriculares.					
2	Demuestras compromiso en la construcción de relaciones de respeto y colaboración mutua entre todos los miembros de la comunidad educativa.					
3	Te satisface el trabajo docente que realizas y consideras importante tu aporte en logro de los objetivos institucionales.					
4	Tomas parte en las actividades académicas impulsadas por la institución educativa y participas de manera activa y propositiva.					
5	Promueves el sentido de identidad institucional en sus estudiantes y padres de familia en el ejercicio docente cotidiano.					
D2: Relaciones interpersonales						
6	El trato y la interacción cotidiana entre los miembros de la comunidad educativa se ciñe a un marco de respeto mutuo.					
7	Consideras que en nuestra institución es fácil ponernos de acuerdo, en base a razones institucionales.					
8	El nivel de confianza mutua fomenta el trabajo colaborativo y los equipos de alto rendimiento.					
9	Consideras que tus colegas siempre están dispuestos a brindarte su apoyo cuando tienes dificultades.					
10	Mis colegas respetan mis habilidades personales y me siento acogido en todas las actividades institucionales.					
D3: Cultura laboral						
11	Todas las actividades institucionales se realizan de forma coordinada y colaborativa.					
12	Los integrantes de la comunidad educativa cumplen los horarios establecidos de manera responsable.					
13	Docentes, auxiliares y administrativos muestran disponibilidad para asumir responsabilidades institucionales y cumplen con efectividad.					
14	En los espacios de colegiado, acompañamiento y reuniones de coordinación se muestra la escucha activa y se muestra un alto nivel de colegialidad.					
15	Las acciones de mejora, son producto de una permanente coordinación colaborativa.					
D4: Normas de convivencia						
16	Sientes que los integrantes de la comunidad educativa respetan las normas de convivencia.					
17	Todos los integrantes de la comunidad educativa cumplen con sus responsabilidades.					

18	Las normas y los acuerdos de convivencia son producto del aporte de todos.					
19	Se promueve la integración y colaboración entre todos los miembros de la institución					
20	Las reglas y parámetros institucionales son claras, se socializan y promueven su práctica de manera propositiva y participativa.					

Anexo 2

Formatos de validación de juicios de expertos



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: QUISPE CLEMENTE, Naime Zelia.
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE - I. E. DANIEL HERNANDEZ.
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO.
- 1.4 Autores del instrumento: PAITON TORRES CATALINA y LIMA BENITO KENIA EVELYN.

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficient e Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelent e 96- 100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					97
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					98
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					98
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					98
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					97
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					98
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					98
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					98

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 98

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación
NINGUNA	NINGUNA	NINGUNA

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

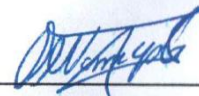
Yo Naime Zelia QUISE CLEMENTE con Documento Nacional de Identidad N° 41658541 de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en I.E. DANIEL HERNÁNDEZ.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado "Cuestionario de liderazgo directivo" cuyo propósito es medir el liderazgo directivo en una Institución Educativa.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia EN EL INSTRUMENTO REVISADO.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

TAYASCATA 14 de MAYO 2025

DNI:

41658541

Teléfono (celular):

949003942

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: QUISPE CLEMENTE, Naime Zelia.
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE - I.E. DANIEL HERNANDEZ.
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL.
- 1.4 Autores del instrumento: POITON TORRES CATALINA Y LIMA BENITO KENIA EVELYN.

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficient e Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelent e 96- 100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					96
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					97
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					97
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					97
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					97
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					97
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					96
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					96

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 97

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación
NINGUNA	NINGUNA	NINGUNA

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Naime Zelia QUISPE CLEMENTE con Documento Nacional de Identidad N° 41658541 de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en I.E. DONIEL HERNÁNDEZ.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado "Cuestionario de clima institucional" cuyo propósito es medir el clima institucional en el contexto educativo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia EN EL INSTRUMENTO REVISADO.


Opinión de aplicabilidad:

Aplicable
 Aplicable después de corregir
 No aplicable

UDEA POSGRADO

 Universidad para el

 Desarrollo Andino



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

TAYACAJA 14 DE MAYO 2025

DNI:

41658541

Teléfono (celular):

949003942

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Velarde Rico, Rafael Moisés.
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Sub-Director – I.E. Mariscal Cáceres.
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Clima Institucional.
- 1.4 Autores del instrumento: Paitán Torres, Catalina y Lima Benito, Kenia Evelyn.

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficient e Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelent e 96- 100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					97
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					97
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					97
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					97
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					96
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					96
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					97
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					97

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 97

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación
—	—	—

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Rafael M. Velarde Rico..... con Documento Nacional de Identidad N° 23455117 de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en I.E. Mariscal Cáceres.....

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado “Cuestionario de clima institucional” cuyo propósito es medir el clima institucional en el contexto educativo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia en todos los aspectos del instrumento.....

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Universidad para el
Desarrollo Andino

Rafael M. Velarde Rico

Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

Tayacaja 14 de mayo 2025

DNI:

23455117

Teléfono (celular):

988 80113

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Velarde Rico, Rafael Moisés.
 1.2 Cargo e institución donde labora: Sub-Director - I.E. Mariscal Cáceres.
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Liderazgo Directivo.
 1.4 Autores del instrumento: Paitán Torres, Catalina y Lima Benito, Kenia Evelyn.

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficient e Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelent e 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					96
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					96
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					96
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					96
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					96
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					96
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					97
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					96

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación
---	---	---

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Rafael M. Velarde Rico con Documento Nacional de Identidad N° 23455117 de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en I.E.: Mariscal Cáceres.....

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado "Cuestionario de liderazgo directivo" cuyo propósito es medir el liderazgo directivo en una Institución Educativa.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia en todos los aspectos del instrumento.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Rafael M. Velarde Rico

Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

Tayacaja, 14 de mayo 2025

DNI:

23455117

Teléfono (celular):

988801113

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO
I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Huaira Zevallos Mario
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Director General - COOR Huancaavelica.
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Liderazgo Directivo.
- 1.4 Autores del instrumento: Paitan Torres Catalina y Lima Benito Kenia Evelyn.

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					97
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					97
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					96
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					97
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					96
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					97
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					97
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					97

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 97

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación
—	—	—

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Mario Huaira Zevallos con Documento Nacional de Identidad N° 31034031 de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en COPE - Huancavelica

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado “Cuestionario de liderazgo directivo” cuyo propósito es medir el liderazgo directivo en una Institución Educativa.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia en el instrumento propuesto

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Mario Huaira Zevallos
Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

Lircay 13 de mayo 2025

DNI:

31034031

Teléfono (celular):

94811 6070

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL
I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Huaira Zeyallos Mario
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Director General - CODE Huancavelica.
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Clima Institucional.
- 1.4 Autores del instrumento: Paitán Torres Catalina y Lima Benito Kenia Evelyn.

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					97
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					96
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.				95	
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				95	
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					96
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					97
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					96
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					97

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación
—	—	—

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Mario Huaira Zevallos con Documento Nacional de Identidad N° 31034031 de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en CODE - Huancavelica

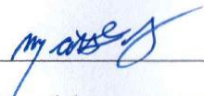
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado “Cuestionario de clima institucional” cuyo propósito es medir el clima institucional en el contexto educativo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

Si hay suficiencia en el instrumento propuesto

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []


Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

Lircay 13 de mayo 2025

DNI:

31034031

Teléfono (celular):

948116070