



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL
CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS PRIMARIA DEL
DISTRITO TINTA, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:
FELIX SANCHEZ TIMPO

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN EDUCACIÓN**
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA – PERÚ
2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL
CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS PRIMARIA DEL
DISTRITO TINTA, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

FELIX SANCHEZ TIMPO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

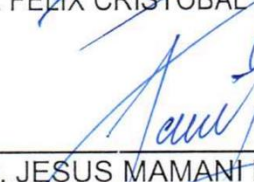
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO :


Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO

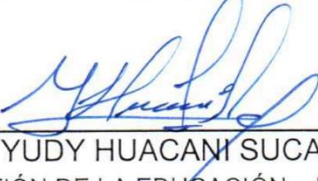
PRIMER MIEMBRO :


Dr. JESUS MAMANI MAMANI

SEGUNDO MIEMBRO :


Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS :


Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32



TESIS UANCV

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0849-2025-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 23 de diciembre del 2025

VISTOS:

El expediente N°7247 presentado por el (la) Bachiller: **SANCHEZ TIMPO FELIX** con número de DNI. 24696084 asignado (a) con código de matrícula 21328731 de la **Maestría en EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach: **SANCHEZ TIMPO FELIX** con número de DNI. 24696084 asignado (a) con código de matrícula 21328731 de la **Maestría en EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha y hora, modalidad de sustentación de la Tesis Titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** la misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 04 de noviembre del 2025, Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis Titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** Elaborado por el (la) Bachiller: **SANCHEZ TIMPO FELIX** la terna de jurados está integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	: Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
Primer Jurado	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI
Segundo Jurado	: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor de Tesis	: Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	: miércoles 24 de diciembre del 2025
Hora	: 10:30 am
Lugar	: Aula N°208 C.C. N°03 EPG - UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado de **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron antes a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerectorado Académico, Vicerectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Javier Rómulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)

Cc: Archiv EPG (01)
Interesados (01)
Jurados (03)

Jr. Loreto N° 450 - ☎ (051) 329145 - Pag. Web: www.epg@uancv.edu.pe - Juliaca - Perú



TESIS UANCV

UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1242-2025-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 16 de setiembre del 2025

VISTOS:

El expediente N°. 1844, Presentado por el (a) Bachiller: **SANCHEZ TIMPO FELIX**, con número de DNI **24696084** y con Código de matrícula N.° **21328731**, quien solicita cambio de primer miembro del jurado y asesor en el Proyecto de Tesis titulado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** Líneas de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32**, Para optar el Grado Académico de **MAGÍSTER** en **EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 1844, el **Bach:** **SANCHEZ TIMPO FELIX**, solicita el cambio del primer miembro del jurado y asesor de la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** Aprobado con Resolución Directoral N.° 0902-2024-USA-EPG/UANCV, de fecha 15 de julio del 2024, en el que se le asignó como Primer miembro al Dr. Segundo Ortiz Cansaya y asesor al Dr. Fredy Toribio Chalco Vargas los mismos que se cambia por no tener vínculo laboral con la UANCV

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 16 de mayo del 2024, registrado en el Folio N° 005686 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DEL JURADO Y ASESOR EN EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** presentado por el (a) **Bach:** **SANCHEZ TIMPO FELIX**, de la maestría en: **EDUCACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
Primer Miembro	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI
Segundo Miembro	: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor (a)	: Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

SEGUNDO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGÍSTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
Dr. Javier Rómulo Quispe Zapana
DIRECTOR(e)

Cc/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2025 (01)
INTERESADO (01)
JRQ2(e)/aay



RESOLUCION DIRECTORAL N°0902 - 2024 - USA-EPG/UANCV

Juliaca, 15 de julio del 2024.

VISTOS:

El expediente N° 07711, de fecha 25 de junio del 2024, presentado por el (la) Bach. **FELIX SANCHEZ TIMPO** con DNI N° **24696084**, código de matrícula **21328731**, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** Línea de investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32**, para optar el grado de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.

Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.

Que, el **Art. 17**, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.

Que, en el **Art.60**, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.

Que, el **Art. 21**, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.

Que, mediante oficio circular N° 0475-2024-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 29 de abril del 2024, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

Presidente : **Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO**
Primer Miembro : **Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA**
Segundo Miembro : **Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA**
Asesor : **Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS**

Que, con registro N° 005686 de fecha 16 de mayo del 2024, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario:

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de maestría y **AUTORIZAR** el desarrollo de la Tesis, titulado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024** para obtener el grado académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la UANCV.

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Cawitani Cari
DIRECTOR (a)

c.c/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2023 (01)
INTERESADO (01)
LWCC/vrch



LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON LA EFECTIVIDAD LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

17%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Nacional del Centro
del Peru

Trabajo del estudiante

2%

2

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.uct.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

repositorio.upla.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

6

renati.sunedu.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to unhuancavelica

Trabajo del estudiante

<1%

8

repositorio.uladech.edu.pe

Fuente de Internet

<1%



Metadatos complementarios - UANCV

Título de la Tesis	
LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	FELIX SANCHEZ TIMPO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41972583
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-6444-4536
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	YUDY HUACANI SUCASACA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40673820
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-3275-5586
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02436114
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0655-8198
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	JESUS MAMANI MAMANI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40492310
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-7372-6132
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI



Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X
Datos de investigación	
Línea de investigación	Gestión de la Educación – P32
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	INSTITUCIONES EDUCTIVAS PRIMARIA País: Perú Departamento: Cusco Provincia: Canchis Distrito: Tinta Coordenadas GMS Longitud: -16.906712638382086 Latitud: -71.64247840588358 URL maps https://maps.app.goo.gl/6bueUVHZpkaZ5hT9A 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo del 2024 – Diciembre del 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01 Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO
Dr. Jesús Yamari Mamani
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Felix Sanchez Timpo, identificado con DNI

Nro. 24696084 en mi condición de egresado de:

☐ Escuela Profesional

☐ Programa de Segunda Especialidad,

☒ Programa de Maestría o Doctorado

Maestría en Educación

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico denominada:

Liderazgo directivo y su relación con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito Tinta, 2024

Asesorado por: Dra. Yudy Huacani Sucasaca

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

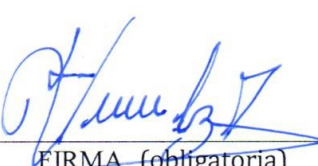
Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 09 de febrero del 2026


FIRMA DEL ASESOR (obligatoria)


FIRMA (obligatoria)


Huella



DEDICATORIA

Con profundo cariño y reconocimiento. A mis progenitores, por su inquebrantable apoyo y sacrificio, por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. A mis hermanos, por ser mis pilares, mis cómplices y mis mayores motivadores. Tu religión en mí me ha dado el poder de vencer cada impedimento y seguir adelante.

Gracias por tu amor incondicional y por estar continuamente a mi lado en esta aventura. Este éxito es tan mío como tuyo.



AGRADECIMIENTO

Con profunda gratitud te dedico esta tesis a mi asesora y jurado evaluador, su paciencia y experiencia fueron valiosos en este sentido. Gracias por tu incansable dedicación y por animarme a alcanzar nuevos sueños.

A todas las personas que me guían incansablemente, sus palabras de aliento y su fe en mí fueron mi mejor fortaleza. Este logro es un reflejo del esfuerzo compartido y el apoyo constante que he recibido.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	xvii

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Análisis de la situación problemática	1
1.2 formulación del planteamiento del problema	3
1.2.1 Pregunta general	3
1.2.2 Preguntas específicas	3
1.3 Justificación de la Investigación	3
1.3.1 Teórica	3



1.3.2 Práctica	4
1.3.3 Metodológica.....	4
1.4 Objetivos.....	5
1.4.1 Objetivo general.....	5
1.4.2 Objetivos específicos.....	5
1.5 Hipótesis.....	6
1.5.1 Hipótesis general	6
1.5.2 Hipótesis específicas	6
1.6 Variables e indicadores	7
1.6.1 Conceptualización de variables	7
1.6.2 Operacionalización de las variables	10

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio	11
2.1.1 Internacionales	11
2.1.2 Nacionales	17
2.1.3 Locales.....	21
2.2 Bases teóricas y conceptuales.....	24



2.2.1 Enfoques teóricos de la variable 1	24
2.2.2 Enfoques teóricos de la variable 2 clima laboral	54

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque	61
3.2 Método	62
3.3 Tipo	62
3.4 Nivel	63
3.5 Diseño	64
3.6 Población y muestra	65
3.6.1 Población	65
3.6.2 Muestra	66
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información	67
3.7.1 Técnicas de investigación	67
3.7.2 Instrumentos de investigación	68
3.8 Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación ...	69
3.8.1 Validación de los instrumentos	69
3.8.2 Confiabilidad de los instrumentos	69



3.9 Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis.....	70
--	----

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos.....	72
4.2 proceso de prueba de hipótesis	108
4.2.1 Pruebas de normalidad.....	108
4.3 Discusión de resultados	117

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	10
Tabla 2 Población	65
Tabla 3 Muestra	67
Tabla 4 <i>Pregunta 1</i>	72
Tabla 5 <i>Pregunta 2</i>	74
Tabla 6 <i>Pregunta 3</i>	76
Tabla 7 <i>Pregunta 4</i>	78
Tabla 8 <i>Pregunta 5</i>	80
Tabla 9 <i>Pregunta 6</i>	82
Tabla 10 <i>Pregunta 7</i>	84
Tabla 11 <i>Pregunta 8</i>	86
Tabla 12 <i>Pregunta 9</i>	88
Tabla 13 <i>Pregunta 10</i>	90
Tabla 14 <i>Pregunta 11</i>	92
Tabla 15 <i>Pregunta 12</i>	94
Tabla 16 <i>Pregunta 13</i>	96
Tabla 17 <i>Pregunta 14</i>	98



Tabla 18 <i>Pregunta 15</i>	100
Tabla 19 <i>Pregunta 16</i>	102
Tabla 20 <i>Pregunta 17</i>	104
Tabla 21 <i>Pregunta 18</i>	106
Tabla 22 Prueba de normalidad de datos	108
Tabla 23 Prueba de Correlación Bivariado HG	110
Tabla 24 Prueba de Correlación Bivariado HE1	112
Tabla 25 Prueba de Correlación Bivariado HE2	114
Tabla 26 Prueba de Correlación Bivariado HE3	116



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pregunta 1.....	73
Figura 2 Pregunta 2.....	74
Figura 3 Pregunta 3.....	76
Figura 4 Pregunta 4.....	78
Figura 5 Pregunta 5.....	80
Figura 6 Pregunta 6.....	82
Figura 7 Pregunta 7.....	84
Figura 8 Pregunta 8.....	86
Figura 9 Pregunta 9.....	88
Figura 10 Pregunta 10.....	90
Figura 11 Pregunta 11.....	92
Figura 12 Pregunta 12.....	94
Figura 13 Pregunta 13.....	96
Figura 14 Pregunta 14.....	98
Figura 15 Pregunta 15.....	100
Figura 16 Pregunta 16.....	102
Figura 17 Pregunta 17.....	104



Figura 18 Pregunta 18.....	106
Figura 19 Histograma de Liderazgo directivo	108
Figura 20 Histograma Clima Laboral	109



RESUMEN

La presente investigación titulada Liderazgo directivo y su relación con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito tinta, 2024 se planteó el objetivo de Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024. Para ello se usó un enfoque Cuantitativo, con metodología analítico sintético, de tipo descriptivo, con nivel explicativo, y un diseño transversal no experimental, la población se determinó a los directivos y docentes en una totalidad de 44 de las instituciones educativas del distrito de Tinta de la provincia de Canchis de la región Cusco a quienes se les aplicó una encuesta con un cuestionario estandarizado con 9 preguntas de la variable liderazgo directivo y 9 preguntas que corresponden a la variable clima laboral donde los resultados nos muestran contundentemente que un 43.18% que indican que las metas institucionales no se comunican de manera clara, por otro lado más del 75% de participantes detalla que las reuniones no son productivas, mientras que un 72.73% de docentes no están conformes con los canales empleados para la comunicación efectiva al interior de las instituciones educativas, con estos y otros datos concluimos que el liderazgo directivo tiene una relación Positiva significativa con el clima laboral por que los resultados de la prueba de Rho Spearman nos revelan $Rho = 0,906$, y un p valor de < 0.05 con ello reforzamos que el liderazgo directivo es clave para fomentar un clima laboral favorable, se logró analizar la relación de la comunicación efectiva del liderazgo directivo con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024. Debido a que los resultados nos muestran un $Rho = 0,803$ y un p valor de < 0.05 . describimos la relación



que existe entre la toma de decisiones participativas del liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024, así lo demuestran los resultados obtenidos que nos muestran un $Rho = 0,934$ y un p valor de < 0.05 . finalmente logramos describir la relación de la gestión del clima organizacional del liderazgo directivo con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024, debido a que la gestión del clima organizacional muestra un resultado de relación positiva significativa con un resultado de $Rho = 0,847$ y un p valor de < 0.05 .

Palabras Clave: Clima Laboral, Liderazgo directivo.



ABSTRACT

This research entitled Managerial leadership and its relationship with the work environment in the primary educational institutions of the Tinta district, 2024 set the objective of determining the relationship between managerial leadership and the work environment in the primary educational institutions of the district of Tinta, 2024. To this end, a quantitative approach was used, with synthetic analytical methodology, descriptive, with an explanatory level, and a non-experimental cross-sectional design, the population was determined to the directors and teachers in a total of 44 of the educational institutions of the district of Tinta of the province of Canchis of the Cusco region to whom a survey was applied with a standardized questionnaire with 9 questions of the variable managerial leadership and 9 Questions that correspond to the variable work environment where the results show us conclusively that 43.18% indicate that the institutional goals are not clearly communicated, on the other hand more than 75% of participants detail that the meetings are not productive, while 72.73% of teachers are not satisfied with the channels used for effective communication within educational institutions, with these and other data we conclude that managerial leadership has a significant positive relationship with the work environment because the results of the Rho Spearman test reveal $Rho = 0.906$, and a p value of < 0.05 with this we reinforce that managerial leadership is key to promote a favorable work environment, it was possible to analyze the relationship of the effective communication of managerial leadership with the work environment in educational institutions primary school of the district of Tinta, 2024. Because the results show us a $Rho = 0.803$ and a p value of < 0.05 . we describe the relationship between participatory



decision-making by managerial leadership and the work environment in the primary educational institutions of the district of Tinta, 2024, as demonstrated by the results obtained that show us a $Rho = 0.934$ and a p value of < 0.05 . Finally, we were able to describe the relationship between the management of the organizational climate of managerial leadership and the work environment of the primary educational institutions of the district of Tinta, 2024, because the management of the organizational climate shows a result of a significant positive relationship with a result of $Rho = 0.847$ and a p value of < 0.05 .

Keywords: Work environment, managerial leadership.



INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo constituye un elemento importante en la gestión de las instituciones educativas, siendo un aspecto determinante para alcanzar un entorno organizacional ventajoso y propicio para el desempeño general de los actores educativos. En un contexto donde las instituciones educativas enfrentan desafíos complejos, que incluyen la necesidad de potenciar la excelencia académica, fomentar la cohesión entre el equipo docente y administrativo, y responder a las necesidades de una sociedad en constante cambio, el clima laboral emerge como un elemento clave que sin demora influye en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En los principales establecimientos educativos del nivel primaria del distrito de Tinta, la relación entre el liderazgo que ejercen los directivos y el clima laboral es un aspecto que merece especial atención. Tinta, como parte de un entorno cultural y geográfico seleccionado, ofrece dinámicas escolares que reflejan tanto los desafíos comunes a las áreas rurales como la singularidad de su contexto sociocultural. En este escenario, el rol del director trasciende las funciones administrativas propias de su cargo y se convierte en un catalizador de la motivación, el trabajo colaborativo y el bienestar integral de las personas de la comunidad educativa.

El objetivo de este estudio es analizar cómo el liderazgo directivo influye en el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta en el año 2024, explorando cada una de las prácticas gerenciales y las percepciones de los docentes. Al conocer las fortalezas y áreas de desarrollo en este vínculo, buscamos generar insumos que orienten la



implementación de estrategias orientadas a optimizar las situaciones laborales y, por ende, los efectos en los resultados académicos.

La relevancia de este estudio radica en su contribución al conocimiento de un problema contemporáneo y aplicable en el ámbito educativo, promoviendo una imagen reflejada importante del impacto de las decisiones y patrones de gestión en el bienestar colectivo y la eficacia institucional. Así, esta tesis se enmarca en la intersección entre la gestión educativa, las ciencias sociales y las normas públicas, con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo del sistema educativo en el distrito de tinta y otras localidades que comparten características similares en el nivel primaria y porque no decir en todo el sistema educativo peruano.



CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Análisis de la situación problemática

A nivel mundial, la gestión en instituciones educativas ha sido diagnosticada como una cuestión clave para mejorar los resultados organizacionales y lo principal del entorno laboral. Según Leithwood y Azah (2019), un liderazgo directivo eficaz contribuye no sólo al rendimiento educativo, sino también al bienestar de los profesores, al influir directamente en el entorno laboral. Sin embargo, múltiples investigaciones muestran que en diversas áreas existen deficiencias en el estilo de liderazgo, lo que influye en la motivación del personal y genera conflictos internos. Además, es pertinente mencionar que el impacto de la pandemia de COVID-19 ha intensificado los desafíos de la gestión escolar, obligando a los directivos a adaptarse rápidamente a nuevas dinámicas de trabajo y buscando formas de mantener la unión grupal y un buen clima ante situaciones adversas (Day et al. Al., 2020).

En el contexto peruano, el liderazgo gerencial en los establecimientos educacionales enfrenta múltiples desafíos relacionados con el control escolar



y la mejora del clima laboral. Según Díaz y Carrillo (2020), la escasez de formación especializada en gestión por parte de los directivos ha sido un impedimento habitual para alcanzar un clima organizacional suficientemente bueno. El problema se agrava en las zonas rurales, donde las condiciones laborales son más precarias y los profesores enfrentan limitaciones en recursos e infraestructura, lo que repercute en la percepción del entorno laboral. Estudios realizados en Perú también muestran que el liderazgo participativo es un elemento determinante para promover un ambiente colaborativo en los establecimientos escolares, pero su implementación no es homogénea, principalmente en regiones con menor desarrollo económico (Quispe y Sánchez, 2021).

En el distrito de Tinta, la situación no es ajena a los problemas definidos a nivel nacional. Las instituciones de educación primaria enfrentan situaciones exigentes específicas, incluida la escasez de recursos suficientes, la falta de formación de los directivos en habilidades de liderazgo y la dificultad para fomentar un entorno laboral favorable. Estos límites fueron señalados a través de investigaciones locales que resaltan el terrible impacto del liderazgo autoritario o no participativo en la creencia de los docentes sobre el entorno laboral (Huamán y Mamani, 2019). Además, el contexto cultural y geográfico del distrito aumenta particularidades que afectan la dinámica del trabajo, que incluyen la dispersión de escuelas y brechas en el intercambio verbal entre directores y docentes. Esto resalta el deseo de analizar y fortalecer las prácticas de liderazgo gerencial para optimizar el entorno laboral y, en consecuencia, las consecuencias académicas dentro del área semi urbano y rural en la realidad del distrito de Tinta.

1.2 formulación del planteamiento del problema

1.2.1 *Pregunta general*

PG: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?

1.2.2 *Preguntas específicas*

PE1: ¿Cómo se relaciona la comunicación efectiva del liderazgo directivo con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?

PE2: ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones participativas del liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?

PE3: ¿Cómo se relaciona la gestión del clima organizacional del liderazgo directivo con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?

1.3 Justificación de la Investigación

1.3.1 *Teórica*

El liderazgo directivo y el clima laboral son dos pautas interrelacionadas que han sido estudiados en numerosos contextos organizacionales, pero requieren una mirada profunda en el ámbito educativo, específicamente en las zonas rurales que incluye el distrito de Tinta. Según Leithwood y Azah (2019), un fuerte liderazgo educativo influye inmediatamente en la calidad del entorno



laboral, lo que a su vez afecta el desempeño de los profesores y los efectos académicos. Sin embargo, la literatura predominante señala un vacío teórico en el conocimiento de cómo las dimensiones del liderazgo directivo afectan el entorno laboral en las principales instituciones donde se forman los ciudadanos. Este estudio contribuirá al enriquecimiento del marco conceptual al analizar esta datación en un contexto local, generando conocimientos que pueden contrastarse con teorías internacionales sobre liderazgo y clima laboral.

1.3.2 Práctica

En un escenario práctico, los hallazgos de estos estudios proporcionarán herramientas útiles para los líderes directivos en el distrito de Tinta y contextos comparables, permitiéndoles poner en práctica técnicas de liderazgo que fortalezcan el clima laboral. Un entorno laboral positivo no sólo mejora el incentivo y el compromiso de los profesores, sino que también beneficia a los estudiantes, generando un entorno más propicio para adquirir conocimientos. Además, los efectos de este estudio pueden servir de base para diseñar programas de actualización y fortalecimiento de capacidades en servicio, orientados a aumentar las capacidades de liderazgo, lo que es particularmente aplicable en regiones rurales donde los recursos y las posibilidades educativas son limitados.

1.3.3 Metodológica

Desde el punto de vista metodológico, este nuestro estudio utiliza un enfoque cuantitativo correlacional que permite conocer y leer la relación entre el liderazgo directivo y el entorno laboral. La elección de dimensiones



específicas para cada variable garantiza un análisis profundo y riguroso como una forma de facilitar la comprensión de los elementos que inciden en la dinámica de trabajo de las instituciones de instrucción primaria del distrito de Tinta. Asimismo, la investigación se sustenta en unidades de tamaño confiable, que incluyen encuestas establecidas, que permiten recopilar registros cuantitativos legítimos y objetivos. Este enfoque metodológico puede replicarse en futuras investigaciones en otros contextos, contribuyendo a la era del conocimiento acumulativo dentro del campo del liderazgo directivo y el clima laboral en instituciones educativas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

OG: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024.

1.4.2 Objetivos específicos

OE1: Analizar la relación de la comunicación efectiva del liderazgo directivo con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024.

OE2: Describir la relación que existe entre la toma de decisiones participativas del liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024.



OE3: Describir la relación de la gestión del clima organizacional del liderazgo directivo con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

HG: El Liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

1.5.2 Hipótesis específicas

HE1: La comunicación efectiva del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

HE2: La toma de decisiones participativas del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

HE3: La gestión del clima organizacional del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.



1.6 Variables e indicadores

1.6.1 Conceptualización de variables

V – 1 Liderazgo Directivo

Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo puede entenderse como la capacidad para influir y guiar a los integrantes de una institución educativa hacia el logro de objetivos comunes, promoviendo un clima de trabajo colaborativo y un ambiente positivo para el aprendizaje. Este tipo de gestión no siempre se limita a las funciones administrativas, sino que abarca un rumbo estratégico, la toma de decisiones inclusiva, la gestión de habilidades humanas y el desarrollo de un entorno que fomente la innovación y el compromiso entre profesores y estudiantes.

Según León y García-Garnica (2020), el liderazgo directivo se manifiesta a través de la articulación de estrategias de gestión que potencian el perfeccionamiento profesional de los maestros y fortalecen las relaciones interpersonales dentro de la organización educativa. En esta línea, los autores destacan que una gestión eficaz debe basarse en ideas éticas y en el potencial para ajustarse a los deseos contextuales de la comunidad educativa.

Investigaciones recientes destacan que un ambiente de trabajo saludable se caracteriza por la existencia de correctas relaciones interpersonales, claridad en roles y funciones, liderazgo institucional y una gestión sólida que fomente la participación y la atención. Como señalan Navarro-Callejas y Martínez-Serrano (2020), el entorno laboral es vital para el



bienestar de los empleados y el mejor de los sistemas organizacionales, lo que impacta en el logro de las metas institucionales. Además, un estudio realizado por García-Salcedo y López-Gómez (2021) destaca que un liderazgo directivo efectivo.

Por su parte, García-López y Torres-Muñoz (2021) destacan que el liderazgo directivo efectivo, combina elementos de liderazgo transformacional y transaccional, adaptando su enfoque a las necesidades de profesores y estudiantes para maximizar el desempeño y el bienestar deseado. Además, Mejía-Rodríguez y Espinoza - Gallegos (2022) sostienen que la gestión directiva en el contexto instruccional tiene un impacto inmediato en los resultados académicos y de entrenamiento, subrayando la importancia de la comunicación abierta y la gestión del clima. Fantástico trabajo que motiva al personal y fomenta la dedicación.

Finalmente, dichos líderes deben poseer habilidades de planificación y organización, facilitando un entorno laboral eficiente que permita tanto a docentes como a estudiantes alcanzar su máxima capacidad.

Variable 2 Clima Laboral

El ambiente de trabajo o clima laboral se refiere al conjunto de percepciones y sentimientos compartidos por los integrantes de una entidad respecto de su entorno laboral, lo que incide inmediatamente en su motivación, placer y desempeño general. En el contexto educativo, el clima laboral es especialmente relevante, ya que afecta no sólo a los profesores y al personal administrativo, sino también al entorno general en el que los estudiantes estudian y crecen.



Investigaciones recientes destacan que un entorno laboral saludable se caracteriza por estilos de vida de buenas relaciones interpersonales, claridad en roles y funciones, apoyo institucional y una gestión sólida que fomente la participación y la consideración. Como señalan Navarro-Callejas y Martínez-Serrano (2020), el entorno laboral es fundamental para el bienestar de los trabajadores y el bien de los sistemas organizativos, lo que incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, un estudio realizado por García-Salcedo y López-Gómez (2021) destaca que un ambiente de trabajo saludable promueve la dedicación del trabajador y reduce los niveles de estrés y agotamiento profesional, que es fundamental dentro de la zona de entrenamiento.

Por otro lado, Rodríguez y Pérez (2022) destacan el impacto del liderazgo en el entorno laboral, mencionando que los estilos de liderazgo participativo y transformacional suelen potenciar el entorno laboral, promoviendo la cooperación y el sentimiento de pertenencia. Asimismo, un excelente entorno artístico fomenta un ambiente académico donde los estudiantes universitarios pueden beneficiarse de un equipo docente más motivado y dedicado.

En conclusión, el entorno laboral en los establecimientos educativos no siempre es un reflejo del alto nivel de esfuerzo de los miembros de la familia y las situaciones laborales, sino también un aspecto determinante en la efectividad organizacional y el desempeño educativo.

1.6.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA	TIPO	ESCALA DE MEDICIÓN
1. Liderazgo Directivo	1.1 Comunicación Efectiva	1.1.1 objetivos y metas	1) Nunca 2) Casi Nunca 3) Neutral 4) Casi siempre 5) Siempre	escala de Likert	Descriptiva, ordinal, de actitud
		1.1.2 Frecuencia y calidad de las reuniones			
		1.1.3 Uso de canales de comunicación			
	1.2 Decisiones Participativas	1.2.1 Inclusión del personal docente			
		1.2.2 Delegación de responsabilidades			
		1.2.3 Transparencia			
	1.3 Gestión del Clima Organizacional	1.3.1 respeto y la equidad			
		1.3.2 Resolución efectiva de conflictos			
		1.3.3 reconocimiento y motivación			
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES			
2. Clima Laboral	2.1 Relaciones interpersonales	2.1.1 trabajo en equipo			
		2.1.2 calidad de las relaciones			
		2.1.3 conflictos y su resolución			
	2.2 Satisfacción laboral	2.2.1 Equidad en el trato			
		2.2.2 Condiciones de trabajo			
		2.2.3 Reconocimiento y valoración			
	2.3 Comunicación organizacional	2.3.1 Caridad y efectividad			
		2.3.2 Frecuencia de oportunidades			
		2.3.3 Acceso a información			

Nota: estructurado por la investigadora



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1 Internacionales

Romero, C, (2021) este estudio tiene por objetivo comprender de qué manera las prácticas del liderazgo escolar operan como factor de eficacia y de equidad en cuatro escuelas secundarias de la Ciudad de Buenos Aires, Argentina. La metodología utilizada es cualitativa, basada en un estudio de casos múltiples, con un diseño no experimental. La población incluye cuatro escuelas secundarias públicas que atienden a población vulnerable y obtienen buenos resultados de aprendizaje, seleccionadas de una muestra de 300 escuelas evaluadas. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue una entrevista en profundidad realizada a los directivos de las escuelas. Los resultados indican que las prácticas de liderazgo escolar efectivas contribuyen a mejorar el rendimiento académico y la equidad en el aprendizaje. La conclusión del estudio destaca la importancia del liderazgo directivo en la promoción de una educación de calidad y equitativa en contextos vulnerables



Ramona Isabel Ferreira (2021) este trabajo tiene por objetivo describir, comparar y analizar artículos publicados en la web en relación al liderazgo directivo y su relación con la gestión escolar. La investigación se llevó a cabo en la Ciudad de Pilar, Paraguay, bajo una metodología cualitativa. El diseño de la investigación fue no experimental, basado en una exploración sistemática de artículos científicos. La población incluyó publicaciones académicas en la web, y la muestra se centró en artículos específicos sobre liderazgo directivo y gestión escolar. El instrumento principal fue la revisión sistemática de literatura. Los resultados destacan que el buen desempeño del liderazgo pedagógico contribuye significativamente a la calidad educativa. La conclusión es que el liderazgo directivo es crucial para la gestión escolar efectiva y la obtención de buenos resultados académicos

Sandoval Fernández, Encinas Islas, Gutiérrez Esparza y Vera Noriega (2021) este trabajo tiene por objetivo relacionar los factores de atributo y tipologías de liderazgo con el apoyo informacional y emocional, la eficacia colectiva y la gestión institucional en directores de nivel primaria ante el manejo de situaciones de conflicto. El estudio se realizó en el estado de Sonora, México. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo. El diseño de investigación fue no experimental y transversal con un alcance descriptivo. La población del estudio consistió en 199 directores de escuelas primarias del Estado de Sonora. La muestra fue la misma población, dado que se incluyeron todos los participantes identificados. Para la recolección de datos, se utilizaron varios instrumentos, entre ellos, la Escala de Eficacia Colectiva Docente para el Manejo de la Agresión entre Pares, la Escala de Apoyo Directivo, y el Inventario de Prácticas de Liderazgo, con un índice de



consistencia interna alto (Alfa de Cronbach de 0.934). Los resultados del estudio revelaron que hay correlaciones positivas significativas entre la gestión institucional y la eficacia colectiva docente, con una correlación de 0.76, lo que sugiere que un mejor liderazgo del director está asociado con una mejor eficacia colectiva docente. En conclusión, se determinó que las prácticas de liderazgo y las acciones de gestión institucional realizadas por los directores impactan positivamente en la eficacia colectiva docente, resaltando la importancia de inspirar una visión compartida para promover una cultura educativa eficaz y resiliente en situaciones de conflicto.

Aparicio Molina, Sepúlveda López, Valverde Huincatripay, Cárdenas Merino, Contreras Sanzana y Valenzuela Ravanal (2020) realizaron un estudio cuyo objetivo fue analizar las implicancias de un Plan de Trabajo diseñado para orientar procesos de mejora en el equipo directivo de un establecimiento educacional de la Red de Colaboración Universidad-Escuela en Concepción, Chile. La metodología utilizada fue mixta (cualitativa y cuantitativa). El diseño del estudio fue no experimental, descriptivo de casos. La población consistió en siete establecimientos educativos de la región del Biobío, Chile, y la muestra específica fue el Colegio 1, con 312 estudiantes y 30 profesores. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios PIMRS y entrevistas semiestructuradas. Los resultados indicaron que el plan facilitó una orientación real al cambio y el desarrollo de capacidades directivas para responder a las exigencias institucionales. En conclusión, se destacó la importancia del acompañamiento y el fortalecimiento de competencias de liderazgo a través de comunidades profesionales de aprendizaje



Romero et al. (2019) este trabajo tiene por objetivo evaluar la transferencia de la formación en liderazgo directivo en un contexto chileno. Se llevó a cabo en diversas instituciones educativas de Chile. La metodología utilizada fue de tipo secuencial mixto, partiendo de una fase cuantitativa para identificar tendencias en la transferencia de aprendizajes, seguida de una fase cualitativa con un estudio de casos múltiple. El diseño del estudio es no experimental. La población estuvo compuesta por 68 docentes y directivos, con una muestra de 47 sujetos en la fase cuantitativa y 12 casos en la fase cualitativa. Se utilizó un cuestionario autoadministrado online y entrevistas semiestructuradas como instrumentos. Los resultados mostraron que el 85% de los egresados aplica los aprendizajes del curso en su práctica profesional, destacando la autoeficacia y la motivación como factores facilitadores. La conclusión es que la formación en liderazgo directivo permite una aplicación práctica significativa en el contexto laboral, promoviendo cambios positivos en la autopercepción y desempeño de los participantes.

Katty Milena Solano Galavis y Ronald Ariel Gutiérrez Gutiérrez (2022) realizaron un estudio cuyo objetivo fue medir el clima organizacional en las Instituciones Educativas de la Margen Izquierda de la Zona Rural de Lorica, Colombia. La metodología empleada fue mixta, tanto cualitativa como cuantitativa, y el diseño del estudio fue no experimental. La población del estudio estuvo compuesta por 237 personas, y la muestra fue de 147 participantes, seleccionada mediante un muestreo probabilístico estratificado. Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario de 62 ítems, validado mediante la prueba de fiabilidad Alpha de Cronbach, que arrojó un coeficiente de 0.958. Los resultados indicaron una alta confiabilidad y revelaron diversas



puntuaciones en dimensiones como trabajo personal, orgullo de pertenencia, administración, trabajo en equipo, supervisión, comunicación, capacitación y desarrollo, ambiente físico y cultural, y promoción. Finalmente, se concluyó que existe una relación significativa entre las dimensiones analizadas del clima organizacional, lo que destaca la importancia de estas variables en el entorno educativo

Riffo San Martín (2022) realizó un estudio en Talca, Chile, con el objetivo de determinar la influencia del clima laboral sobre el rol directivo en la educación de calidad en los liceos Héctor Pérez Biott y Carlos Condell. Este estudio se llevó a cabo en Chile, en la Región del Maule, provincia de Talca. La metodología utilizada fue cuantitativa, basada en un diseño no experimental. La población consistió en 80 docentes de los liceos mencionados y la muestra incluyó a toda la población. Se utilizó la técnica de encuesta con un cuestionario tipo Likert como instrumento. Los resultados mostraron una influencia significativa del clima laboral sobre el rol del director en la educación de calidad, con un valor de correlación de 0.815, indicando una relación directamente proporcional. La conclusión destaca que el clima laboral tiene un impacto significativo y positivo en el desempeño directivo en el contexto educativo.

Matabanchoy y Chaucanes (2021) evaluaron la percepción del clima laboral en docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal en San Juan de Pasto. Este estudio tuvo como objetivo comprender las percepciones del clima organizacional en una institución educativa municipal utilizando el Instrumento del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). La investigación fue de metodología cuantitativa descriptiva



con corte transversal, llevada a cabo en San Juan de Pasto, Colombia. El diseño de la investigación fue no experimental. La población estuvo conformada por 204 funcionarios, incluyendo docentes y directivos. La muestra es la misma población. Para la recolección de datos, se empleó un cuestionario basado en la metodología de Rensis Likert, validado estadísticamente. Los resultados mostraron que la Administración del Talento Humano y el Medio Ambiente Físico eran aspectos a mejorar, mientras que la Capacidad Profesional, el Trabajo en Grupo y el Estilo de Dirección se destacaron como fortalezas. Se concluyó que conocer las fortalezas y debilidades del clima organizacional es crucial para generar estrategias de prevención e intervención, mejorando así el bienestar de los funcionarios y la calidad educativa.

Cantú, Pedraza y Madero (2023) esta investigación tuvo como objetivo caracterizar el impacto del clima laboral y la satisfacción en el compromiso y desempeño del personal en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. El enfoque fue cuantitativo y el diseño no experimental. La población consistió en 720 trabajadores de la universidad, y la muestra fue de 127 encuestados que respondieron un cuestionario. Los resultados mostraron que la dimensión de la "estructura organizacional del clima laboral" explica el desempeño del personal, mientras que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional no contribuyen significativamente al desempeño. La conclusión resalta la importancia de implementar prácticas que fortalezcan una estructura organizacional efectiva para mejorar el desempeño laboral del personal

Doria-Velarde, Vivas-Escalante, Neira-Valdivia y Durand-Saavedra (2023) tienen por objetivo describir el clima laboral y su influencia en las



habilidades de los directivos en la región de Maule, Chile. La metodología utilizada es cuantitativa y el diseño es no experimental. La población está compuesta por directivos de diversas organizaciones en la región de Maule, con una muestra representativa de 80 directivos. El instrumento aplicado fue un cuestionario previamente validado por cinco expertos. Los resultados muestran una influencia positiva del clima laboral en las habilidades de los directivos, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,865 y significancia de $< 0,05$, indicando que un ambiente laboral favorable está asociado con un mayor desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión. En conclusión, el estudio evidencia que un buen clima laboral promueve un mejor desarrollo de habilidades directivas en la región estudiada.

2.1.2 Nacionales

Barrientos Velito, Alania Paco vilca y Barba-Briceño (2021), el objetivo de este estudio es determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en instituciones educativas privadas ubicadas en el sur oriental de Perú, específicamente en los departamentos de Madre de Dios, Apurímac y Cusco. Se llevó a cabo una metodología cuantitativa. El diseño de la investigación es no experimental, descriptivo y correlacional transversal. La población del estudio estuvo conformada por 175 docentes, y la muestra de 172 docentes, debido a que tres encuestas fueron eliminadas por estar mal completadas. Como instrumentos de recolección de datos, se emplearon dos cuestionarios: uno para medir el liderazgo del director, que incluyó dimensiones como el liderazgo educativo, situacional, innovador, técnico y estratégico, y otro para evaluar el clima institucional, considerando la comunicación, confianza, motivación y participación institucional. Los

resultados muestran una correlación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional, con un coeficiente de correlación de Spearman de $r=0.573$ y un valor de $p<0.05$, indicando que un mejor liderazgo del director se asocia con un mejor clima institucional. En conclusión, el liderazgo del director tiene una influencia directa y positiva sobre el clima institucional en las instituciones estudiadas, destacando la importancia de un liderazgo eficaz para mejorar la convivencia y el ambiente educativo.

Menacho Vargas, Jáuregui Eléspuru, Ramírez García, Chávez Espinoza y Romero Carhuancha (2022) realizaron un estudio cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 60756 Claverito en Iquitos, Perú. La metodología utilizada fue cuantitativa. El diseño del estudio fue no experimental, descriptivo transversal y correlacional. La población incluyó a 100 docentes, y la muestra fue censal, abarcando a la totalidad de la población. Los instrumentos utilizados fueron encuestas y cuestionarios validados y confiables. Los resultados indicaron que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, mostrando que el liderazgo directivo influye positivamente en el desempeño académico de los docentes. En conclusión, se enfatiza la importancia de desarrollar continuamente el liderazgo directivo para mejorar el desempeño docente y alcanzar mejores resultados académicos.

Rosario Yslado, Edwin Ramírez-Asís, María García-Figueroa y José Arquero (2021) realizaron un estudio cuyo objetivo principal fue conocer la relación funcional entre el clima laboral (CL) y el síndrome de burnout (SB) en



profesores universitarios de una universidad pública en Ancash, Perú. El estudio utilizó una metodología cuantitativa-correlacional, con un diseño no experimental y transversal. La población estuvo compuesta por 422 profesores, de los cuales se obtuvo una muestra aleatoria estratificada de 206 profesores. Se aplicaron encuestas que incluyeron una ficha sociodemográfica y la Escala de Clima Laboral CI-SPC de Palma (2004). Los resultados mostraron una relación funcional negativa y significativa entre el CL y el SB, con un coeficiente estandarizado de -0.374, indicando que, a mejor clima laboral, menores niveles de burnout. Se concluyó que es fundamental mejorar las condiciones laborales y la comunicación para reducir el síndrome de burnout en los profesores.

Huertas Espinoza y Céspedes Canales (2023) realizaron un estudio con el objetivo de identificar el impacto del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, ubicada en Lambayeque, Perú. El estudio se llevó a cabo utilizando una metodología cuantitativa. El diseño de la investigación fue no experimental y de tipo transversal. La población del estudio estuvo conformada por 60 trabajadores administrativos de la mencionada facultad, y se empleó un muestreo censal, incluyendo a todos los trabajadores en la población. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario, que permitió obtener información detallada sobre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores. Los resultados mostraron que un clima laboral positivo se asocia con un mejor desempeño de los trabajadores. En conclusión, se identificó la necesidad de mejorar ciertos aspectos del clima



laboral para optimizar el desempeño organizacional en la Facultad de Ciencias Biológicas

Melciades Hualcas Aguirre (2021) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa del sector hidrocarburos en Chimbote, Perú. Este estudio se basó en una metodología cuantitativa, con un diseño no experimental descriptivo-correlacional. La población del estudio estuvo conformada por los trabajadores de la empresa Peruana de Combustibles S.A. (PECSA) sucursal Chimbote, y la muestra incluyó a 36 trabajadores, entre administrativos y operativos. Se utilizaron como técnicas la encuesta y los instrumentos de la Escala de Clima Laboral CL-SPC y la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC. Los resultados indicaron una correlación positiva moderada entre el clima laboral y la satisfacción laboral. En conclusión, el estudio sugiere que un buen clima laboral está asociado con una mayor satisfacción laboral entre los trabajadores de la empresa estudiada

Bacilio Sigüenza (2023) tiene como objetivo proponer una estrategia institucional para fortalecer el clima laboral en la Escuela Profesional de Educación Primaria de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Trujillo, Perú. La metodología utilizada es mixta (cualitativa y cuantitativa) con un diseño de investigación descriptivo-propositivo. La población del estudio consiste en docentes, personal administrativo y el decano, con una muestra de 8 profesores. Los instrumentos aplicados fueron la observación, la entrevista, el testimonio y la encuesta. Los resultados indican una falta de organización, trabajo en equipo y flexibilidad laboral, así como una ausencia de correlación entre los objetivos



de la institución y los individuos, lo que afecta la productividad y motivación laboral. La conclusión del estudio es que una estrategia institucional adecuada puede fortalecer el clima laboral y alinear los esfuerzos de toda la comunidad educativa hacia el cumplimiento de su misión.

2.1.3 Locales

Choque Valer (2024) el objetivo de este estudio es determinar si la gestión escolar influye en el liderazgo directivo en una institución educativa de nivel primario de Azángaro, Puno, Perú. Se utilizó una metodología de tipo básica, con un enfoque cuantitativo. El diseño es no experimental y correlacional causal. La población estuvo compuesta por 30 docentes de una institución educativa de nivel primario en Azángaro, Puno, y la muestra fue la misma población completa, ya que se utilizó un muestreo censal. Como instrumento, se aplicaron dos cuestionarios validados con niveles de confiabilidad de 0.773 y 0.787. Los resultados mostraron que el 63.3% de los docentes evalúa la gestión escolar como regular y el liderazgo directivo en un nivel medio. La conclusión es que la gestión escolar influye significativamente en el liderazgo directivo, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.764, con un nivel de significancia de $p < 0.01$, indicando que la gestión escolar tiene una influencia del 76.9% en el liderazgo directivo de la institución.

Mamani Flores (2023) este trabajo tiene por objetivo determinar la correlación entre la calidad del servicio educativo y el liderazgo directivo desde la percepción de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas, ubicado en Puno, Perú. La metodología adoptada fue cuantitativa, utilizando un diseño de investigación no experimental



correlacional. La población del estudio consistió en 572 estudiantes del cuarto y sexto semestre de dicha institución, con una muestra de 230 estudiantes seleccionados a través de un muestreo no probabilístico por conglomerados. Para la recolección de datos, se empleó una encuesta específicamente diseñada que incluyó cuestionarios adaptados para abordar cada variable de interés. Los resultados indicaron una relación estadísticamente significativa y positiva de magnitud moderada entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo, sugiriendo que la percepción de los estudiantes sobre el liderazgo influye en su evaluación de la calidad del servicio educativo proporcionado. En conclusión, se determinó que el liderazgo directivo tiene un impacto significativo en la percepción de calidad del servicio educativo, lo cual es crucial para el desarrollo institucional y el mejoramiento continuo de las prácticas educativas.

Meza Revatta, Torres Miranda y Mamani-Benito (2020) el objetivo de este estudio es analizar el efecto de la gestión educativa sobre el desempeño docente en profesores de Educación Básica Regular del departamento de Puno, Perú, durante la pandemia COVID-19. La metodología adoptada fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal. La población del estudio consistió en 650 docentes de 10 Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) en Puno, con una muestra representativa de 650 participantes. Como instrumento de recolección de datos, se utilizó una escala de percepción de la gestión educativa y un cuestionario de autoevaluación del desempeño docente, ambos validados y confiables. Los resultados del estudio indican una correlación directa y significativa entre la gestión educativa y el desempeño docente, con una correlación de $r=.623$ $r = .623$ $r=.623$ y un nivel



de significancia de $p < .05$ $p < .05$. En conclusión, la gestión educativa se presenta como un factor determinante que explica el nivel de desempeño de los profesores de Educación Básica Regular en Puno durante la pandemia, subrayando la necesidad de optimizar los procesos de gestión para mejorar la calidad educativa en contextos de crisis.

Collao Correa (2021) realizó un estudio con el objetivo de demostrar la relación entre el estrés y el clima laboral en los docentes de una asociación educativa privada de Puno, Perú. La metodología fue cuantitativa y el diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal. La población del estudio incluyó a 140 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 100 docentes. Para la recolección de datos se utilizaron técnicas como la observación, la encuesta y la técnica psicométrica, aplicando la escala de clima laboral CL-SPC de Sonia Palma Carillo. Los resultados indicaron que el estrés laboral no influye significativamente en las relaciones familiares de los docentes, pero se recomienda implementar programas de prevención del estrés laboral. Se concluyó que es necesario trabajar en estrategias de intervención para mejorar el manejo del estrés y el clima laboral en la institución educativa

Amado Gutierrez (2022) este trabajo tiene por objetivo determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño directivo en las instituciones educativas primarias de la red 01 de la UGEL Puno, Perú. El estudio se realizó en la ciudad de Puno, Perú. La metodología empleada fue cuantitativa. El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal. La población estuvo compuesta por 103 directores de nivel primaria de la red 01 de la UGEL Puno. La muestra fue la misma población de 103 directores, dado

que se trabajó con la totalidad de los sujetos identificados. Como instrumentos, se utilizaron cuestionarios validados para medir las variables de clima laboral y desempeño directivo, con un alfa de Cronbach de 0.81 y 0.88, respectivamente. Los resultados indicaron una correlación moderada y significativa ($r=0.573$, $p<0.05$) entre el clima laboral y el desempeño directivo, lo que sugiere que un mejor clima laboral está asociado con un mejor desempeño de los directores. En conclusión, el clima laboral es un factor determinante en el desempeño de los directivos en las instituciones educativas estudiadas, destacando la importancia de promover un ambiente de trabajo positivo para mejorar la gestión escolar.

2.2 Bases teóricas y conceptuales

2.2.1 Enfoques teóricos de la variable 1

2.2.1.1 Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo dentro del contexto educativo se refiere a la capacidad de los líderes académicos, incluidos directores y administradores, para guiar y motivar a su equipo de trabajo hacia el logro de objetivos educativos y administrativos. Según Bolívar (2019), una buena gestión gerencial implica habilidades pedagógicas y de gestión que permitan un excelente impacto en el dominio y el clima organizacional de la institución educativa. Este tipo de liderazgo ahora no solo organiza y sistematiza las funciones del equipo, sino que también busca mejorar la instrucción y fomentar un ambiente inclusivo y equitativo.

Además, en entornos educativos, los altos directivos deben mostrar una combinación de asertividad y flexibilidad, integrando la participación de los docentes en la toma de decisiones siempre que sea viable. Según Leithwood y sus colegas, este liderazgo puede mejorar el éxito académico a través de una supervisión clara, un enfoque en la mejora profesional del personal y la creación de un estilo de vida docente ventajoso (Leithwood et al., 2020).

Estos estándares resaltan la importancia del liderazgo en la construcción de un entorno docente potente y adaptado a las necesidades únicas de cada institución. Esta gestión directiva se convertirá en un elemento clave para afrontar situaciones exigentes y vencer obstáculos contextuales en entornos complejos, como en muchas escuelas públicas actuales.

2.2.1.2 Liderazgo

Ralph Stogdill definió el liderazgo como el proceso de influir en las actividades de un grupo organizado para lograr metas y objetivos. Su teoría del liderazgo basada en rasgos identifica características personales que distinguen a los líderes efectivos (Stogdill, Ralph 1974).

James MacGregor Burns introdujo el concepto de liderazgo transformacional, describiéndolo como un proceso en el que "los líderes y sus seguidores se elevan mutuamente a niveles más altos de moralidad y motivación" (Burns, James MacGregor 1978).

John Kotter argumenta que el liderazgo es el desarrollo de una visión del futuro, la alineación de las personas con esa visión a través de la

comunicación y la motivación, y la inspiración para superar los obstáculos (Kotter, John 1990).

Goleman, Boyatzis y McKee destacan que el liderazgo emocional implica la capacidad de un líder para reconocer sus propias emociones y las de los demás, y usar esta percepción para guiar el pensamiento y el comportamiento (Goleman, Daniel; Boyatzis, Richard; McKee, Annie 2002).

2.2.1.3 Tipos de Liderazgos en el Ámbito de la Educación

En el ámbito educativo, el liderazgo puede adoptar diversas formas, cada una con características y enfoques distintos. Los tipos de liderazgo en la educación son cruciales para la efectividad de las instituciones educativas y pueden influir significativamente en el clima escolar, la motivación de los estudiantes y el desempeño del personal.

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional en la disciplina educativa es un enfoque en el que el líder evoca y motiva a sus colaboradores para alcanzar objetivos que superen las expectativas del carácter. Este estilo de gestión se basa en un excelente impacto y dedicación, promoviendo un profundo intercambio cultural en la institución. Un líder transformacional en la educación es capaz de inspirar a los docentes y al equipo de trabajadores a ampliar sus capacidades, lo que beneficia tanto el entorno laboral como los resultados educativos de los estudiantes universitarios (Cruz, 2020; Molina-Vicuña, 2023).



Desde este ángulo, el liderazgo transformacional no solo motiva al personal, sino que también fomenta un sentido de motivación compartida. Esto significa que los líderes transformacionales valoran la innovación y la colaboración, ayudando a sus equipos a participar activamente en el desarrollo del grupo. En definitiva, este tipo de gestión se centra en el desarrollo personal y profesional, generando un efecto fantástico y sostenible en el entorno académico (Vargas et al., 2022; Camacho et al., 2023).

El liderazgo transformacional se centra en inspirar y motivar a los seguidores para alcanzar su máximo potencial y lograr cambios significativos en la organización. Los líderes transformacionales crean una visión clara del futuro, fomentan la creatividad y la innovación, y promueven una cultura de colaboración y compromiso. Estos líderes se preocupan profundamente por el desarrollo personal y profesional de sus seguidores, buscando no solo el cumplimiento de los objetivos, sino también el crecimiento y la autoactualización de los individuos (Bass, Bernard M. 1985).

Liderazgo Transaccional

: El liderazgo transaccional se basa en un enfoque más práctico y orientado a la gestión, que se centra en la supervisión y la evaluación del desempeño. Los líderes transaccionales utilizan recompensas y castigos para lograr que sus seguidores cumplan con las expectativas y objetivos establecidos. Este tipo de liderazgo es eficaz en entornos donde las tareas y los objetivos son claramente definidos y donde se requiere una estructura y un control más estrictos (Burns, James MacGregor 1978).



El liderazgo transaccional en educación se define por un enfoque en el intercambio de recompensas y sanciones para incentivar el logro de objetivos y el desempeño esperado. Este modelo se centra en la estructura, supervisión y evaluación continua, promoviendo una relación directa entre el esfuerzo del docente y los resultados deseados. Los líderes transaccionales en educación mantienen un control claro y estricto sobre las tareas, siendo efectivos en contextos donde las responsabilidades y los objetivos están bien delimitados (Zurita-Ortega et al., 2019).

Este tipo de liderazgo, aunque eficiente en tareas específicas y entornos bien organizados, puede verse limitado cuando se buscan cambios profundos en la cultura educativa. En entornos donde se requiere innovación y desarrollo personal, el liderazgo transaccional puede no ser suficiente, ya que centrarse en la recompensa y la supervisión puede limitar la autonomía y la creatividad del profesorado (Hansman, 2007; Bass y Avolio, 1994).

Este modelo de liderazgo, por tanto, se adapta a entornos donde es necesaria una estructura definida y una dirección fuerte, especialmente cuando el objetivo es asegurar la eficiencia operativa dentro de los parámetros establecidos de una institución educativa (Kouzes & Posner, 2019).

Liderazgo Autocrático

ático implica que el líder toma decisiones de manera unilateral y no consulta a los miembros del equipo antes de actuar. En el ámbito educativo, este tipo de liderazgo puede ser útil en situaciones que requieren decisiones rápidas y claras, pero puede limitar la participación y la creatividad del



personal y los estudiantes. Los líderes autocráticos mantienen un control firme sobre todas las decisiones y operaciones (Lewin, Kurt 1939).

En el contexto educativo, el liderazgo autocrático se caracteriza por la toma de decisiones centralizada en la figura del líder, quien mantiene un control firme y toma decisiones sin consultar a los miembros del equipo. Este estilo puede ser eficaz en situaciones que requieren una toma rápida de decisiones y una estructura clara, lo cual es útil en entornos escolares donde es necesario cumplir objetivos inmediatos o establecer una disciplina estricta. Sin embargo, su uso continuado puede limitar la participación y creatividad tanto del personal como de los estudiantes, afectando la motivación y el desarrollo de habilidades críticas en el aula (Sierra Villamil, 2016; Riasco & Becerril, 2021).

Este tipo de liderazgo es común en instituciones educativas que valoran una estructura organizacional jerárquica y con lineamientos claros, aunque su efectividad puede depender de las características del contexto y las necesidades del equipo educativo. Si bien este enfoque puede ser beneficioso en situaciones específicas, su implementación prolongada podría reducir el sentido de pertenencia y participación en la comunidad educativa, por lo que se recomienda equilibrarlo con enfoques más participativos para promover una dinámica positiva en el ambiente escolar (Pascual & Orrego, 2021)

Liderazgo Democrático

El liderazgo democrático, también conocido como liderazgo participativo, se basa en la inclusión de los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones. Los líderes democráticos valoran las opiniones y el feedback de sus seguidores y buscan construir consenso antes de tomar decisiones importantes. Este enfoque fomenta un clima de colaboración y aumenta la motivación y la satisfacción del equipo (Lewin, Kurt 1939).

El liderazgo democrático o participativo se caracteriza por la participación activa de los individuos del equipo en la toma de decisiones. Los líderes que practican este enfoque valoran y recuerdan las valoraciones y comentarios de sus colaboradores, buscando generar acuerdos colectivos antes de tomar grandes decisiones. Este estilo de liderazgo no solo promueve una cultura de colaboración, sino que también aumenta la motivación y el entusiasmo de los miembros del equipo, ya que sienten que sus contribuciones son valoradas y que son una parte importante del proceso organizacional (Lewin, 1939; Martínez & Gómez, 2021).

El liderazgo democrático o participativo en el ámbito educativo se destaca por promover la inclusión y participación activa de los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, fomentando una cultura colaborativa en la institución. Este enfoque, según Martínez y Gómez (2021), se centra en valorar las opiniones y comentarios de los colaboradores para construir consensos que beneficien a toda la comunidad escolar. Además, investigaciones recientes sugieren que el liderazgo participativo contribuye a mejorar la calidad educativa, ya que los docentes y otros integrantes sienten



que sus aportes son significativos, lo que aumenta su motivación y compromiso con los objetivos de la institución (García Loor, 2021)

Liderazgo Laissez-Faire: El liderazgo laissez-faire se caracteriza por una mínima intervención del líder en las actividades diarias del equipo. Los líderes laissez-faire permiten que los miembros del equipo tomen sus propias decisiones y asuman la responsabilidad de sus tareas. Este tipo de liderazgo puede ser efectivo en entornos donde los miembros del equipo son altamente competentes y motivados, pero puede resultar en falta de dirección y estructura si no se maneja adecuadamente (Bass, Bernard M. 1990).

El liderazgo laissez-faire en el ámbito educativo se caracteriza por la mínima intervención del líder en las tareas diarias y en la supervisión de los miembros del equipo. Este estilo permite a los colaboradores una gran autonomía para tomar decisiones y asumir la responsabilidad de sus actividades, lo que puede resultar beneficioso en contextos donde los miembros están altamente capacitados y motivados. Sin embargo, la falta de orientación y supervisión en el liderazgo laissez-faire puede generar problemas organizativos y falta de claridad en los objetivos, afectando potencialmente la eficacia del equipo educativo (López-Vílchez, Grau-Alberola, Gil-Monte & Figueiredo). -Ferraz, 2019; Pacsi et al., 2014).

En el contexto educativo, este estilo puede resultar contraproducente si los docentes y el personal no tienen un alto grado de autonomía y competencia, ya que la ausencia de un liderazgo activo podría conducir a una baja cohesión y una falta de dirección que afecte la calidad. . educativo (Innovaciones Educativas, 2020)

La gestión del laissez-faire se distingue por la mínima intervención del jefe en las operaciones diarias del equipo. Los líderes bajo este enfoque permiten a las personas tomar sus propias decisiones y gestionar sus obligaciones de forma autónoma. Esta moda de gestión suele ser poderosa en contextos donde los participantes del equipo tienen altos niveles de competencia y motivación. Sin embargo, si no se aplica con éxito, puede provocar una falta de dirección y estructura, lo que afecta la coherencia y eficacia del equipo (Bass, 1990; Northouse, 2018).

2.2.1.4 Estructura del Liderazgo en la Educación

La estructura del liderazgo en la educación se refiere a cómo se organizan y ejecutan las funciones de liderazgo dentro de una institución educativa. Esta estructura puede variar dependiendo del tipo de liderazgo y del contexto específico de la institución.

Componentes de la Estructura del Liderazgo:

Visión y Misión:

La visión y misión de una institución educativa proporcionan una dirección clara y establecen los objetivos a largo plazo. Los líderes deben desarrollar y comunicar una visión que inspire a todos los miembros de la comunidad escolar y que esté alineada con los valores y objetivos de la institución (Kotter, John 1996).

El liderazgo laissez-faire en el ámbito educativo se caracteriza por la mínima intervención del líder en las tareas diarias y en la supervisión de los miembros del equipo. Este estilo permite a los colaboradores una gran

autonomía para tomar decisiones y asumir la responsabilidad de sus actividades, lo que puede resultar beneficioso en contextos donde los miembros están altamente capacitados y motivados. Sin embargo, la falta de orientación y supervisión en el liderazgo laissez-faire puede generar problemas organizativos y falta de claridad en los objetivos, afectando potencialmente la eficacia del equipo educativo (López-Vílchez, Grau-Alberola, Gil-Monte & Figueiredo). -Ferraz, 2019; Pacsi et al., 2014).

En el contexto educativo, este estilo puede resultar contraproducente si los docentes y el personal no tienen un alto grado de autonomía y competencia, ya que la ausencia de un liderazgo activo podría conducir a una baja cohesión y una falta de dirección que afecte la calidad. . educativo (Innovaciones Educativas, 2020)

Estrategia y Planificación:

La planificación estratégica implica desarrollar planes que alineen los recursos y las actividades con la visión y misión de la escuela. Esto incluye la identificación de metas a corto y largo plazo, la asignación de recursos y la evaluación continua del progreso hacia los objetivos (Mintzberg, Henry 1994).

La planificación estratégica eficaz en educación no sólo establece objetivos a corto y largo plazo, sino que también incluye el seguimiento y la evaluación del progreso hacia esos objetivos. Esto requiere establecer indicadores claros para medir el progreso y hacer ajustes cuando sea necesario. Asimismo, es fundamental que los líderes educativos desarrollen una estrategia que fomente la mejora continua y mantenga a la institución

adaptable a los cambios en el entorno educativo y las necesidades de la comunidad escolar.

Para asegurar el éxito, la planificación estratégica debe ser un proceso inclusivo y participativo, en el que los diferentes miembros de la institución colaboren en la formulación y ejecución del plan, favoreciendo así una estructura organizacional cohesiva y comprometida con el logro de los objetivos educativos (González, 2020; Cruz & Miranda, 2021).

La estrategia y la planificación en el ámbito educativo representan procesos clave para alinear las actividades y recursos de la institución con su visión y misión. Este enfoque estratégico es esencial para establecer metas claras y asignar recursos de manera efectiva, permitiendo una evaluación continua del progreso hacia objetivos de corto y largo plazo. Según Priyambodo y Hasanah (2021), una planificación estratégica bien estructurada fortalece la calidad de la educación y proporciona un marco que facilita tanto la innovación como la respuesta a las necesidades cambiantes de la comunidad escolar. Además,

Madzimure y Mashishi (2021) señalan que la estrategia permite realizar un seguimiento y evaluación periódica de los resultados en las instituciones educativas, asegurando que el plan se implemente de manera consistente con las metas establecidas.

Este tipo de planificación no solo se centra en la administración de recursos, sino también en el desarrollo de competencias profesionales dentro del profesorado, como destacan Díaz y Villafuerte (2022). Así, una planificación bien gestionada promueve el aprendizaje colectivo y permite a

los docentes adaptar sus prácticas en respuesta a los desafíos educativos actuales, fortaleciendo sus competencias profesionales y contribuyendo al éxito institucional.

Organización y Coordinación:

Un líder educativo debe organizar y coordinar los recursos de manera eficiente, asegurando que todos los miembros del personal y los estudiantes trabajen hacia los mismos objetivos. Esto incluye la creación de estructuras organizativas claras y la gestión efectiva de las relaciones y procesos dentro de la institución (Fayol, Henri 1916).

La coordinación y organización en el liderazgo educativo son elementos clave para que las instituciones funcionen eficazmente y cumplan con sus objetivos pedagógicos. En un contexto educativo, estas funciones se centran en crear una estructura organizacional clara, en la que los recursos humanos y materiales estén alineados con los objetivos institucionales. Esto implica establecer roles definidos, coordinar esfuerzos entre diferentes actores (como docentes, administradores y estudiantes) y fomentar un ambiente colaborativo que permita alcanzar las metas educativas de manera eficiente (Escudero, 2020; Bolívar, Murillo & López, 2019).

Además, el líder educativo debe gestionar las relaciones dentro de la institución, promoviendo un clima organizacional positivo y facilitando la comunicación entre los miembros del equipo. Este enfoque organizacional ayuda no solo a mejorar la eficiencia operativa sino también a desarrollar un ambiente donde el personal se sienta apoyado y comprometido con la misión de la escuela (García Olalla & Poblete, 2019). Según investigaciones

recientes, un liderazgo que coordina y organiza eficazmente puede superar barreras comunes en las instituciones educativas, como el exceso de tareas administrativas o la falta de participación activa en la toma de decisiones (Materiales SVazquez180113, 2020).

Motivación y Desarrollo del Personal:

Los líderes deben motivar al personal educativo y fomentar su desarrollo profesional. Esto implica proporcionar oportunidades de formación, reconocer y recompensar el buen desempeño, y crear un ambiente de trabajo positivo que apoye el crecimiento y la satisfacción de los empleados (Goleman, Daniel 2000).

La motivación y el desarrollo del personal educativo son fundamentales para el éxito de las instituciones educativas. La motivación se refiere a los factores que impulsan a los educadores a realizar su trabajo con entusiasmo y compromiso. Un ambiente de trabajo positivo, el reconocimiento del buen desempeño y las oportunidades de crecimiento profesional son aspectos cruciales para fomentar la motivación del personal (Franco López, 2021). Además, el desarrollo profesional continuo no sólo mejora las competencias de los docentes, sino que también contribuye a su satisfacción laboral y a la calidad de la educación que brindan.

Los líderes educativos deben implementar estrategias que promuevan tanto la motivación como el desarrollo del personal. Esto incluye la creación de programas de formación adecuados, un sistema de recompensas que valore el esfuerzo y la eficacia en el trabajo, y la construcción de un ambiente laboral que apoye el bienestar y la cohesión entre el personal docente

(Guevara Albán et al., 2020). En resumen, la motivación y el desarrollo del personal son pilares esenciales que pueden influir en el desempeño docente y, en consecuencia, en el aprendizaje de los estudiantes.

Evaluación y Retroalimentación:

La evaluación continua y la retroalimentación son esenciales para mejorar el desempeño de la institución. Esto incluye la evaluación del rendimiento de los estudiantes, la efectividad de los programas educativos y el desempeño del personal, así como la implementación de mejoras basadas en los resultados de estas evaluaciones (Drucker, Peter 1993).

La evaluación y la retroalimentación son elementos esenciales en el proceso educativo, ya que permiten el seguimiento y mejora del desempeño tanto de los estudiantes como de las instituciones. La evaluación se refiere a la recopilación y análisis de datos de desempeño, que ayudan a determinar la efectividad de los programas educativos y el progreso de los estudiantes. La retroalimentación, por otro lado, es el proceso de brindar información a los estudiantes sobre su desempeño, con el fin de guiarlos en su aprendizaje y desarrollo.

La evaluación continua y la retroalimentación formativa son cruciales para ajustar las estrategias educativas y fomentar la autorregulación en el aprendizaje. Según Hattie y Timperley (2007), la retroalimentación tiene un impacto significativo en el aprendizaje, ya que no sólo se centra en lo que se ha hecho bien o mal, sino que también orienta a los estudiantes sobre cómo pueden mejorar y avanzar en su proceso educativo. . . Este enfoque enfatiza la necesidad de involucrar a los estudiantes en el proceso de evaluación,

haciéndolos participantes activos de su propio aprendizaje (Carless et al., 2011; Wiliam, 2011).

Por ello, en el contexto educativo, es vital establecer mecanismos de evaluación que sean claros y eficaces, complementados con una retroalimentación que motive y oriente a los estudiantes hacia el logro de sus objetivos.

Niveles de Logro en la Educación

En el contexto educativo el liderazgo puede operar en diferentes niveles, cada uno con responsabilidades y enfoque específicos.

En el contexto educativo, el liderazgo opera a través de distintas etapas, cada una de las cuales desempeña un papel fundamental dentro de la dirección y gestión de las instituciones. Según Spillane, Paquin Morel y Al-Fadala (2019), la gestión educativa no siempre se limita a los principales, sino que puede ejercerse a través de numerosos actores dentro de la comunidad universitaria, incluidos profesores y otros colaboradores. Este enfoque asignado permite una mayor colaboración y participación en el procedimiento de selección.

El liderazgo en educación también se inspira en el contexto y las características precisas de cada organización, lo que hace que no exista una versión única que se aplique a todas las situaciones. Leithwood y sus compañeros de trabajo destacan que los líderes universitarios deben ser adaptables e informados sobre prácticas de liderazgo poderosas que podrían responder a los deseos cambiantes del entorno educativo (Leithwood, 2006;

Spillane et al., 2019). De esta manera, la diversidad en los niveles directivos contribuye drásticamente a la mejora continua y al rendimiento educativo de los estudiantes

2.2.1.5 Nivel de Liderazgo

Liderazgo Institucional:

El liderazgo institucional se refiere al liderazgo ejercido por los directores y administradores de la escuela. Estos líderes son responsables de la toma de decisiones estratégicas, la gestión de recursos y la implementación de políticas educativas. Su función es garantizar que la escuela cumpla con su misión y objetivos generales (Fayol, Henri 1916).

El liderazgo institucional en educación se refiere al papel fundamental que desempeñan los directores y administradores en la configuración y dirección de las instituciones educativas. Estos líderes son responsables de tomar decisiones estratégicas, gestionar los recursos disponibles y garantizar la implementación efectiva de las políticas educativas. Su rol es fundamental para asegurar que la institución cumpla con su misión y objetivos, creando un ambiente en el que se promueva el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

El liderazgo institucional no sólo se centra en la gestión de recursos y la implementación de políticas, sino que también abarca la creación de una cultura escolar positiva y colaborativa. Esto incluye fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, desde profesores hasta estudiantes y padres, en el proceso de toma de decisiones. La capacidad de

los líderes para influir en el clima escolar y las prácticas educativas es esencial para lograr mejoras significativas en el rendimiento académico y el bienestar general de la comunidad escolar.

Además, se ha reconocido que el liderazgo eficaz debe ser dinámico y adaptable, capaz de responder a las necesidades cambiantes del entorno educativo. La investigación contemporánea sugiere que el liderazgo distribuido, que promueve la colaboración y la responsabilidad compartida entre todos los miembros del personal educativo, es fundamental para alcanzar los objetivos institucionales y mejorar los resultados educativos (Bolívar, López y Murillo, 2013; García Olalla, 2019)

Liderazgo Académico:

El liderazgo académico se enfoca en el desarrollo y la implementación de programas educativos y curriculares. Los líderes académicos, como los jefes de departamento y los coordinadores de currículo, trabajan para asegurar que los estándares educativos se mantengan y que las prácticas pedagógicas sean efectivas (Kotter, John 1990).

La gestión académica se refiere a una técnica seleccionada dentro del campo educativo que se especializa en el control y desarrollo de aplicaciones tutoriales y planes de estudio. Los líderes académicos, que incluyen directores de sucursales y coordinadores curriculares, desempeñan una posición fundamental a la hora de imponer requisitos académicos e imponer prácticas pedagógicas poderosas. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de dirigir los enfoques de enseñanza y aprendizaje, garantizando que se

cumplan los objetivos educativos y que se mantenga la primera clase en la formación.

Además, la gestión instruccional incluye la colaboración entre docentes, donde se fomenta un ambiente de trabajo cooperativo que permite el desarrollo profesional duradero y el cambio de ideas. Los líderes académicos no solo deben ser competentes en el tema que enseñan, sino también ser capaces de guiar e inspirar a su grupo para lograr el éxito educativo compartido (Mancilla et al., 2022; Álvarez, 2020).

Liderazgo de Aula:

El liderazgo de aula se refiere al papel del maestro en la gestión y la dirección del aprendizaje en el aula. Los maestros líderes crean un ambiente de aprendizaje positivo, motivan a los estudiantes y adaptan sus métodos de enseñanza para satisfacer las necesidades individuales (Goleman, Daniel 1998).

La gestión del aula es un factor fundamental del panorama educativo, en el que los profesores desempeñan un papel fundamental en la gestión y dirección de las historias de estudio en sus aulas. Esta forma de gestión incluye el desarrollo de un entorno de aprendizaje propicio y agradable que fomente la motivación de los alumnos y se adapte al conocimiento individual de sus deseos. Los instructores líderes eficaces establecen normas en el aula, involucran a los estudiantes en la toma de decisiones y promueven una atmósfera de colaboración que empodera a los estudiantes (Tschannen-Moran y Tschannen-Moran, 2020; Jones y Jones, 2021).

Un componente clave del liderazgo en el aula es la capacidad de los profesores para adaptar sus técnicas de entrenamiento a las diversas necesidades de sus estudiantes. Al emplear técnicas como el coaching entre pares y proyectos colaborativos, los profesores no sólo mejoran la experiencia de los estudiantes, sino que también inculcan una sensación de responsabilidad entre ellos (Alberta Education, 2021). Los líderes docentes también aumentan su influencia más allá del aula al contribuir a los deseos y proyectos de toda la escuela, lo que también puede consistir en atraer a las familias y a los contribuyentes de la comunidad en el ámbito educativo (Tschannen-Moran & Tschannen-Moran, 2020).

En conclusión, el liderazgo en la sala de estudio se caracteriza por la función dinámica de los docentes como facilitadores del aprendizaje y como líderes que alientan e inspiran a los estudiantes universitarios. Su liderazgo es importante para crear un entorno educativo propicio para el éxito académico y el crecimiento personal.

Liderazgo de Comunidad:

El liderazgo de comunidad involucra la participación de los padres, la comunidad y otros stakeholders en el proceso educativo. Los líderes comunitarios trabajan para construir alianzas y fomentar la colaboración entre la escuela y la comunidad para apoyar el éxito académico de los estudiantes (Drucker, Peter 1985).

El liderazgo comunitario es un método académico que resalta la importancia de la participación activa de padres, personas de la comunidad y otras partes interesadas en el proceso educativo. Este tipo de liderazgo busca

establecer alianzas sólidas y fomentar la colaboración entre las escuelas y la comunidad, con el objetivo de ayudar al éxito educativo y privado de los estudiantes. Los líderes comunitarios desempeñan un papel crucial a la hora de conectar la escuela con los recursos y estudios de la red, promoviendo así un entorno educativo más enriquecedor y cohesivo (Wagner, 2019; Sanders & Harvey, 2019).

Esta gestión implica no sólo involucrar a los padres en las elecciones escolares, sino también crear oportunidades para que la red participe en actividades escolares, incluidas actividades educativas, programas de tutoría y otras tareas que benefician a los estudiantes. Además, la gestión comunitaria enfatiza la importancia de prestar atención a las voces de todas las partes interesadas preocupadas y considerar sus perspectivas al desarrollar políticas y prácticas académicas (Epstein, 2019).

Al final, el liderazgo comunitario es crucial para desarrollar un ambiente de instrucción inclusivo que ayude a los alumnos a adquirir conocimiento y desarrollo, al tiempo que fortalece los vínculos entre la universidad y la red.

2.2.1.6 Directivo

Fayol define la dirección como una de las cinco funciones principales de la administración, junto con la planificación, organización, coordinación y control, enfatizando que dirigir significa "dirigir y coordinar las operaciones de una organización" (Fayol, Henri 1916).

El término "gerente" se refiere a un líder dentro de una organización que desempeña un papel fundamental en la realización de selecciones y la

gestión de recursos para obtener las metas establecidas. En el contexto académico, el gerente no es el único responsable de dirigir y coordinar las operaciones, como lo describe Fayol (1916), sino que también actúa como vínculo entre los diversos actores dentro de la institución, asegurando una comunicación efectiva y la implementación de Políticas que benefician la red escolar.

Según Mintzberg (1973), los gerentes asumen un par de roles que incluyen características interpersonales, informativas y decisorias. Esto significa que deben tener habilidades para manejar relaciones, descifrar y transmitir información clave, que es fundamental para tomar decisiones informadas. Además, Drucker (1985) enfatiza la necesidad de que los gerentes reconozcan su desempeño y efectividad estableciendo objetivos claros y motivando a su equipo, lo cual es vital para el éxito organizacional.

Recientemente, autores como Ribbins y Marland (2019) enfatizan que la gestión directiva en educación implica además ser un agente de cambio, adaptándose a nuevas realidades y desafíos, así como promover un entorno de dominio que fomente la innovación y la colaboración. En este sentido, los gerentes deberían domesticar una gestión transformacional que evoque y empodere a las personas de su equipo (Leithwood y Jantzi, 2019).

En resumen, el cargo del supervisor es multifacético y esencial para el funcionamiento eficaz de los establecimientos educativos, en los que la capacidad de liderar, inspirar y gestionar satisfactoriamente podría marcar una enorme diferencia en los efectos académicos y en el clima organizacional.

2.2.1.7 Tipos de Directivo en el Ámbito de la Educación

En el ámbito educativo, el papel del directivo es fundamental para la gestión y el funcionamiento de las instituciones educativas. Los directivos pueden adoptar diferentes estilos y enfoques, cada uno con sus propias características y beneficios. A continuación, se describen algunos de los tipos de directivo más comunes en el contexto educativo.

Directivo Autocrático: El directivo autocrático toma decisiones de manera unilateral y ejerce un control centralizado sobre las operaciones de la institución. Este tipo de liderazgo puede ser útil en situaciones que requieren decisiones rápidas y firmes. Sin embargo, puede limitar la participación y la iniciativa del personal y los estudiantes. El directivo autocrático tiende a imponer normas y procedimientos sin consultar al equipo (Lewin, Kurt 1939).

Directivo Democrático: El directivo democrático, también conocido como participativo, involucra a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones. Este enfoque fomenta un ambiente de colaboración y respeto mutuo, y puede aumentar la motivación y el compromiso del personal y los estudiantes. El directivo democrático busca consenso y valoriza la aportación de todos los miembros del equipo en la toma de decisiones (Lewin, Kurt 1939).

Directivo Laissez-Faire: El directivo laissez-faire adopta un enfoque de mínima intervención, permitiendo que los miembros del equipo tomen decisiones y asuman la responsabilidad de sus tareas de manera autónoma. Este estilo de liderazgo puede ser efectivo cuando el personal es altamente competente y motivado, pero puede resultar en falta de dirección y coordinación si no se gestiona adecuadamente (Bass, Bernard M. 1990).

Directivo Transformacional: El directivo transformacional se enfoca en inspirar y motivar al personal y a los estudiantes, promoviendo un cambio positivo dentro de la institución. Este tipo de directivo crea una visión clara del futuro, fomenta la innovación y el desarrollo personal, y trabaja para generar un compromiso profundo hacia los objetivos comunes. El directivo transformacional es conocido por su habilidad para transformar la cultura y el clima organizacional (Bass, Bernard M. 1985).

Directivo Transaccional: El directivo transaccional se centra en la supervisión y el control del desempeño del personal mediante el uso de recompensas y sanciones. Este tipo de directivo establece expectativas claras y monitorea el cumplimiento de estas expectativas, utilizando incentivos para motivar y corregir el desempeño. El enfoque transaccional es útil en contextos donde las tareas y los objetivos son claramente definidos (Burns, James MacGregor 1978).

2.2.1.8 Estructura del Directivo en la Educación

La estructura del directivo en una institución educativa se refiere a cómo se organizan las funciones y responsabilidades del liderazgo dentro de la institución. Esta estructura puede variar según el tamaño y el tipo de institución, pero generalmente incluye varios componentes clave.

Componentes de la Estructura del Directivo:

Definición de Roles y Responsabilidades:

La estructura del directivo debe definir claramente los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo directivo. Esto incluye la asignación de tareas específicas, la definición de áreas de supervisión y la clarificación de expectativas para cada rol (Fayol, Henri 1916).

Establecimiento de Políticas y Procedimientos:

Los directivos deben establecer políticas y procedimientos que guíen las operaciones diarias de la institución. Esto incluye la creación de normas para la gestión del aula, la administración de recursos y la toma de decisiones. Las políticas deben ser claras, consistentes y comunicadas efectivamente a todo el personal (Kotter, John 1996).

Comunicación y Coordinación:

La comunicación efectiva y la coordinación son esenciales para el éxito de la gestión educativa. Los directivos deben asegurarse de que la información fluya de manera eficiente entre los diferentes niveles de la organización, y deben coordinar las actividades para evitar duplicaciones y conflictos (Mintzberg, Henry 1973).

Evaluación y Mejora Continua:

La evaluación continua del desempeño del personal y de los procesos administrativos es crucial para la mejora continua de la institución. Los directivos deben implementar sistemas de evaluación y retroalimentación para

identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para abordar las debilidades (Drucker, Peter 1993).

Desarrollo del Personal:

Los directivos tienen la responsabilidad de fomentar el desarrollo profesional del personal educativo. Esto incluye la identificación de necesidades de formación, la provisión de oportunidades de capacitación y la promoción de un entorno de aprendizaje continuo (Goleman, Daniel 2000).

2.2.1.9 Niveles de Directivo en la Educación

Los directivos en la educación pueden operar en diferentes niveles, cada uno con responsabilidades y enfoques específicos.

Niveles de Directivo:

Directivo Superior:

El directivo superior, como el director general o el rector, tiene la responsabilidad de la gestión global de la institución educativa. Este nivel de directivo se encarga de la formulación de políticas, la planificación estratégica y la representación de la institución en la comunidad y ante las autoridades (Fayol, Henri 1916).

Directivo Medio:

Los directivos medios, como los jefes de departamento o los coordinadores de área, se encargan de la implementación de las políticas y

estrategias establecidas por los directivos superiores. Este nivel de directivo supervisa las operaciones diarias en sus respectivas áreas y coordina las actividades del personal a nivel departamental (Mintzberg, Henry 1973).

Directivo de Aula:

El directivo de aula, en este caso el maestro o el profesor, gestiona el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes en el aula. Este nivel de directivo es responsable de la planificación y la ejecución de las actividades educativas, la gestión del comportamiento de los estudiantes y la evaluación del progreso académico (Goleman, Daniel 1998).

Directivo Comunitario:

El directivo comunitario incluye a los líderes de la comunidad escolar, como los presidentes de asociaciones de padres y otros miembros de la comunidad que participan en la vida escolar. Estos directivos trabajan para construir y mantener relaciones positivas entre la escuela y la comunidad, y para fomentar el apoyo y la colaboración (Drucker, Peter 1985).

Concepto de Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo en el ámbito educativo se refiere a la capacidad de los directivos escolares para guiar, influenciar y motivar al personal y a los estudiantes hacia el logro de los objetivos institucionales. Este tipo de liderazgo implica no solo la gestión eficiente de los recursos y las operaciones escolares, sino también la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo personal y profesional de todos los miembros de la comunidad educativa.

Definición de Liderazgo Directivo:

1. Capacidad de Inspirar y Motivar: El liderazgo directivo implica la capacidad de inspirar y motivar al personal docente y administrativo, así como a los estudiantes. Los líderes directivos deben ser capaces de comunicar una visión clara y convincente del futuro, fomentar un sentido de propósito compartido y motivar a los demás a trabajar hacia metas comunes (Bass, Bernard M. 1985).

2. Toma de Decisiones Estratégicas: Los líderes directivos deben ser capaces de tomar decisiones estratégicas que promuevan el éxito y la sostenibilidad de la institución educativa. Esto incluye la planificación a largo plazo, la gestión de recursos y la resolución de problemas de manera eficaz. Las decisiones deben basarse en un análisis cuidadoso de la información y considerar las implicaciones a corto y largo plazo (Drucker, Peter 1993).

3. Gestión del Cambio: El liderazgo directivo implica la capacidad de gestionar el cambio dentro de la institución educativa. Los líderes deben ser capaces de identificar la necesidad de cambio, planificar y ejecutar estrategias de cambio, y guiar a la comunidad educativa a través del proceso de adaptación. Esto requiere habilidades de comunicación, empatía y la capacidad de manejar la resistencia al cambio (Kotter, John 1996).

4. Desarrollo Profesional y Personal: Los líderes directivos deben fomentar el desarrollo profesional y personal del personal docente y administrativo. Esto incluye la provisión de oportunidades de formación y desarrollo, la promoción de un entorno de aprendizaje continuo y el apoyo al

crecimiento individual. Un enfoque en el desarrollo profesional contribuye a la mejora continua de la calidad educativa (Goleman, Daniel 2000).

5. Creación de un Clima Organizacional Positivo: El liderazgo directivo también implica la creación y el mantenimiento de un clima organizacional positivo. Esto incluye la promoción de valores y normas que fomenten el respeto, la colaboración y la innovación. Un clima organizacional positivo es crucial para el bienestar de los empleados y el éxito académico de los estudiantes (Schein, Edgar H. 1985).

Concepto de Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo en el ámbito educativo se refiere a la capacidad de los directivos escolares para guiar, influenciar y motivar al personal y a los estudiantes hacia el logro de los objetivos institucionales. Este tipo de liderazgo implica no solo la gestión eficiente de los recursos y las operaciones escolares, sino también la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo personal y profesional de todos los miembros de la comunidad educativa.

Componentes de la Estructura del Liderazgo Directivo:

1. Visión y Misión:

Un líder directivo debe establecer una visión clara y una misión que guíe todas las actividades de la escuela. Esto proporciona una dirección y un propósito compartidos, y ayuda a alinear los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad escolar (Kotter, John 1996).



2. Estrategia y Planificación:

La planificación estratégica es esencial para lograr los objetivos de la institución. Esto incluye el desarrollo de planes a corto y largo plazo que alineen los recursos y las actividades con la visión y la misión de la escuela (Mintzberg, Henry 1994).

3. Organización y Coordinación:

Un líder directivo debe organizar los recursos de la escuela de manera eficiente y coordinar las actividades de los diferentes departamentos y equipos para asegurar que todos trabajen hacia los mismos objetivos (Fayol, Henri 1916).

4. Motivación y Gestión del Personal:

La motivación del personal es crucial para el éxito de una escuela. Los líderes directivos deben ser capaces de inspirar y motivar a los docentes y al personal administrativo, creando un ambiente de trabajo positivo y productivo (Goleman, Daniel 2000).

5. Evaluación y Retroalimentación:

La evaluación continua y la retroalimentación son esenciales para mejorar el desempeño. Esto incluye la evaluación del rendimiento de los estudiantes, el desempeño de los docentes y la efectividad de los programas y políticas de la escuela (Drucker, Peter 1993).

2.2.1.10 Dimensiones del Liderazgo Directivo en Comunicación

Las dimensiones del liderazgo directivo en comunicación se refieren a las diferentes áreas en las que los líderes deben ser competentes para comunicarse eficazmente con todos los miembros de la comunidad escolar.

Dimensiones en Comunicación:

1. Comunicación Interpersonal:

La comunicación interpersonal implica la capacidad de interactuar efectivamente con otros individuos. Esto incluye habilidades de escucha activa, empatía, claridad en la expresión de ideas y la capacidad de manejar conflictos de manera constructiva (Goleman, Daniel 1998).

2. Comunicación Organizacional:

La comunicación organizacional se refiere a la forma en que la información fluye dentro de la institución. Un líder directivo debe asegurar que la información relevante se comunique de manera clara y oportuna a todos los niveles de la organización (Mintzberg, Henry 1973).

3. Comunicación Estratégica:

La comunicación estratégica implica la capacidad de comunicar la visión, misión y objetivos de la escuela de manera que inspire y motive a todos los miembros de la comunidad escolar a trabajar hacia esos objetivos (Kotter, John 1996).

4. Comunicación de Crisis:

La capacidad de manejar la comunicación en tiempos de crisis es crucial para un líder directivo. Esto incluye la preparación de planes de comunicación de crisis y la capacidad de comunicar de manera efectiva y calmada durante situaciones de emergencia (Drucker, Peter 198

2.2.2 Enfoques teóricos de la variable 2 clima laboral

El clima laboral se refiere a la percepción colectiva que los miembros de una organización tienen sobre el ambiente de trabajo, lo cual incluye tanto factores tangibles como intangibles que afectan su satisfacción y motivación. En instituciones educativas, como las de primaria en el distrito de Tinta, el clima laboral desempeña un rol fundamental en la calidad de vida laboral de los docentes y en la efectividad del proceso educativo, influyendo en la colaboración, la confianza y el compromiso de los empleados hacia sus metas comunes (Bravo & Lillo, 2020; Li et al., 20

Esta percepción colectiva sobre el entorno laboral abarca diversos aspectos, tales como las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del lugar de trabajo, la comunicación interna y el estilo de liderazgo que los directivos ejercen. El clima laboral positivo puede potenciar el rendimiento organizacional y disminuir la rotación de personal, mejorando así la estabilidad y continuidad del equipo, lo cual es crucial en el contexto educativo para asegurar una experiencia de aprendizaje constante y efectiva para los estudiantes.

El concepto de clima en el ámbito educativo se refiere a la percepción general de las condiciones ambientales y psicológicas que influyen en el entorno de aprendizaje y enseñanza dentro de una institución educativa. Este clima puede afectar significativamente el comportamiento, la motivación y el rendimiento tanto de los estudiantes como del personal educativo.

Definición de Clima: Kurt Lewin definió el clima organizacional como el entorno psicológico y físico que caracteriza a una organización y que influye en el comportamiento de sus miembros (Lewin, Kurt 1951). Este concepto se aplica al ámbito educativo para describir la atmósfera general que afecta a la comunidad escolar, incluyendo la percepción de los estudiantes, maestros y personal administrativo sobre su ambiente de trabajo y aprendizaje.

2.2.2.1 Factores que Influyen en el Clima Escolar:

El clima en una institución educativa está influenciado por una variedad de factores, incluyendo la calidad de las relaciones interpersonales, la efectividad de la comunicación, el liderazgo de los directivos, las políticas escolares y los recursos disponibles. Un clima positivo promueve la colaboración, el respeto mutuo y un sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad educativa (Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. 2008).

2.2.2.2 Impacto del Clima en el Rendimiento Académico:

Investigaciones han demostrado que un clima escolar positivo está asociado con mayores niveles de rendimiento académico, satisfacción y bienestar emocional entre los estudiantes. Un ambiente de apoyo y seguridad

permite que los estudiantes se concentren mejor en sus estudios y desarrollen una actitud positiva hacia el aprendizaje (Freiberg, H. Jerome 1999).

2.2.2.3 Evaluación del Clima Escolar:

Para evaluar el clima escolar, se utilizan diversas herramientas y métodos, incluyendo encuestas, entrevistas y observaciones. Estas evaluaciones ayudan a identificar áreas de mejora y a desarrollar estrategias para fortalecer el ambiente educativo (Cohen, Jonathan 2006).

2.2.2.4 Tipos de Clima en el Ámbito de la Educación

El clima en el ámbito de la educación se refiere a la percepción y experiencia general de los estudiantes, el personal docente y administrativo sobre el entorno educativo. Este clima puede variar ampliamente y se clasifica en varios tipos que influyen en el rendimiento académico, el comportamiento estudiantil y la satisfacción del personal.

Tipos de Clima en la Educación

1. Clima Académico: El clima académico se refiere a la percepción de los estudiantes y el personal sobre la calidad y el rigor de las actividades educativas. Incluye aspectos como las expectativas académicas, la evaluación, la disponibilidad de recursos y el apoyo académico. Un clima académico positivo se caracteriza por altas expectativas, apoyo adecuado y oportunidades de aprendizaje significativo (Fraser, Barry J. 1986).

2. Clima de Seguridad: El clima de seguridad se refiere a la percepción de los estudiantes y el personal sobre su seguridad física y emocional en la

institución educativa. Esto incluye la presencia de políticas contra el acoso y la violencia, así como la implementación de medidas de seguridad física. Un clima de seguridad positivo promueve un ambiente en el que todos se sienten protegidos y libres de amenazas (Astor, Ron & Benbenishty, Rami 2018).

3. Clima de Inclusión: El clima de inclusión se refiere a la percepción sobre la equidad y la inclusión de todos los estudiantes, independientemente de su origen étnico, género, capacidad o cualquier otra característica. Un clima inclusivo se caracteriza por la promoción de la diversidad, la equidad en el acceso a oportunidades y el respeto por las diferencias individuales (Banks, James A. 2001).

4. Clima Relacional: El clima relacional se centra en la calidad de las relaciones interpersonales entre estudiantes, docentes y personal administrativo. Incluye aspectos como el apoyo social, la colaboración y la comunicación efectiva. Un clima relacional positivo fomenta un ambiente de respeto mutuo y apoyo, lo que puede mejorar la satisfacción y el compromiso (Bronfenbrenner, Urie 1979).

5. Clima Organizacional: El clima organizacional se refiere a la percepción sobre la estructura, las políticas y las prácticas administrativas de la institución educativa. Incluye aspectos como la toma de decisiones, la transparencia, la gestión de recursos y la eficiencia administrativa. Un clima organizacional positivo se caracteriza por una gestión efectiva y una cultura de mejora continua (Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. 2013).

2.2.2.5 Estructura del Clima en la Educación

La estructura del clima en la educación se refiere a los componentes y dimensiones que conforman el ambiente educativo. Estos componentes pueden ser físicos, sociales y psicológicos, y cada uno juega un papel crucial en la percepción del clima general.

2.2.2.6 Componentes de la Estructura del Clima en la Educación:

1. Componentes Físicos: Los componentes físicos incluyen las instalaciones escolares, los recursos educativos y la infraestructura tecnológica. Un entorno físico bien mantenido y equipado puede contribuir a un clima educativo positivo, facilitando el aprendizaje y el bienestar (Duke, Daniel L. 1987).

2. Componentes Sociales: Los componentes sociales abarcan las relaciones entre estudiantes, docentes y el personal administrativo. Las interacciones positivas y el apoyo social son esenciales para crear un ambiente de confianza y colaboración (Tschannen-Moran, Megan & Hoy, Wayne K. 2000).

3. Componentes Psicológicos: Los componentes psicológicos incluyen la percepción de los estudiantes y el personal sobre su bienestar emocional y su motivación. Un ambiente que promueve el bienestar psicológico puede aumentar la motivación, el compromiso y el rendimiento académico (Maslow, Abraham H. 1943).

2.2.2.7 Niveles de Clima en la Educación

Los niveles de clima en la educación pueden analizarse a diferentes escalas, desde el aula individual hasta la institución en su totalidad.

1. Nivel de Aula: El clima de aula se refiere a la percepción de los estudiantes y el docente sobre el ambiente específico del aula. Incluye la gestión del comportamiento, el apoyo académico y las interacciones entre estudiantes. Un clima de aula positivo puede mejorar el aprendizaje y la participación de los estudiantes (Moos, Rudolf H. 1979).

2. Nivel de Escuela: El clima escolar se refiere a la percepción general del ambiente en toda la institución educativa. Incluye políticas escolares, la cultura organizacional y la cohesión entre diferentes aulas y departamentos. Un clima escolar positivo promueve un sentido de comunidad y cohesión (Hoy, Wayne K. & Hannum, John W. 1997).

3. Nivel de Distrito: El clima de distrito se refiere a la percepción del ambiente en un conjunto de escuelas dentro de un distrito educativo. Incluye las políticas del distrito, el apoyo administrativo y los recursos compartidos. Un clima de distrito positivo puede proporcionar un marco de apoyo consistente para todas las escuelas dentro del distrito (Tarter, Clemens J. & Hoy, Wayne K. 1988).

2.2.2.8 Dimensiones del Clima en la Educación

Las dimensiones del clima en la educación son los aspectos específicos que se evalúan para determinar la calidad del ambiente educativo.



Estas dimensiones incluyen factores físicos, sociales y psicológicos que influyen en la experiencia y percepción de los estudiantes y el personal.

1. Ambiente Físico: La calidad de las instalaciones, la disponibilidad de recursos y la seguridad física son dimensiones críticas del ambiente físico. Un entorno bien mantenido y seguro es fundamental para un clima educativo positivo (Earthman, Glen I. 2002).

2. Relaciones Interpersonales: La calidad de las relaciones entre estudiantes, docentes y personal administrativo es una dimensión clave del clima social. Las relaciones positivas y de apoyo fomentan un ambiente colaborativo y respetuoso (Wentzel, Kathryn R. 1997).

3. Apoyo Académico: El nivel de apoyo académico disponible para los estudiantes, incluyendo tutorías, asesoramiento y recursos educativos, es una dimensión importante del clima educativo. El apoyo adecuado puede mejorar el rendimiento académico y la motivación (Rosenholtz, Susan J. 1989).

4. Gestión y Liderazgo: La eficacia de la gestión y el liderazgo en la escuela es una dimensión crítica del clima organizacional. Un liderazgo efectivo puede establecer una visión clara, fomentar la participación y promover una cultura de mejora continua (Leithwood, Kenneth A. & Jantzi, Doris 1999).



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque

Esta investigación adopta un enfoque **cuantitativo**, que se caracteriza por la recopilación y evaluación de hechos numéricos para identificar los patrones, relaciones y tendencias entre las variables estudiadas. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), la técnica cuantitativa se basa totalmente en la objetividad y hace uso de técnicas estadísticas para garantizar la precisión y validez de los resultados. Este enfoque es bueno para determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral, porque permite medir objetivamente las percepciones y reportes de los docentes de los principales establecimientos académicos del distrito de Tinta.

La técnica cuantitativa facilita la utilización de instrumentos estandarizados, como cuestionarios con escalas Likert, para adquirir datos sobre el liderazgo directivo (conversación efectiva, toma de decisiones participativa y control del clima organizacional) y el clima laboral (relaciones interpersonales, satisfacción laboral y comunicación organizacional). Además, permite establecer correlaciones estadísticas entre cada variable y sus

respectivos indicadores, ofreciendo evidencia empírica sólida para responder a los objetivos e hipótesis planteados.

Por otro lado, Creswell y Creswell (2020) sostienen que el método cuantitativo es principalmente útil cuando se busca generalizar los resultados a una población mayor. En este estudio, es posible que los hallazgos no se apliquen solo a las instituciones educativas estudiadas, sino también a contextos académicos comparables, lo que aumenta la relevancia y el impacto de la investigación. Esta técnica también garantiza la replicabilidad de la prueba, ya que los procesos y análisis utilizados se pueden reproducir en otros estudios a futuro.

3.2 Método

La metodología analítico-sintético es crucial para abordar de manera estructurada la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral al interior de los establecimientos de instrucción primaria del distrito de Tinta, Según Tamayo y Tamayo (2019), este método nos permite descomponer un fenómeno complejo en sus componentes constitutivos (evaluación) y, en última instancia, combinar los hallazgos en una visión global y completa (síntesis). En esta investigación, este enfoque se lleva a cabo tanto dentro del tratamiento teórico de las variables como dentro del análisis de datos.

3.3 Tipo

Descriptivo; Este tipo de investigación es relevante porque, como señalan Bisquerra y Sarriera (2019), una descripción detallada es el primer paso para aprehender la dinámica de un fenómeno y, en última instancia,

establecer relaciones entre variables. En el marco de esta tesis, la descripción no sólo será un fin en sí mismo, sino que también puede servir como base para la evaluación correlacional, una buena manera de permitir explorar la conexión entre el liderazgo directivo y el clima laboral.

Los estudios descriptivos contribuyen a producir un pronóstico situacional que pueda orientar la toma de decisiones y el diseño de estrategias de intervención en los establecimientos educativos. Además, este tipo de análisis es fundamental en contextos comunitarios, donde las dinámicas de trabajo y gestión no suelen estar documentadas con suficiente profundidad.

3.4 Nivel

Explicativo; en este estudio, el nivel explicativo nos permite explorar cómo las dimensiones del liderazgo directivo (comunicación efectiva, toma de decisiones participativa y gestión del clima organizacional) influye en las dimensiones del clima laboral (relaciones interpersonales, satisfacción con la actividad y comunicación organizacional). Esta técnica va más allá de una descripción de las variables, pues busca explicar los motivos detrás de los estilos localizados y determinar el grado de relación que el liderazgo directivo tiene en el clima laboral en el contexto de los establecimientos educativos del distrito de Tinta.

La etapa explicativa es fundamental en estudios como este, porque, según Sampieri, Fernández y Baptista (2020), contribuye a la generación de nuevas teorías al identificar relaciones causales y correlacionales entre variables. Este nivel de investigación también nos permite fundamentar



recomendaciones sensatas dirigidas a mejorar el liderazgo directivo y, con ello, fortalecer el clima laboral en las instituciones educativas.

Además, el nivel explicativo ayuda al uso de análisis estadísticos avanzados, incluidos análisis correlacionales, para determinar la fuerza y la dirección de la relación entre las variables estudiadas. Estos análisis serán clave para evaluar las hipótesis propuestas y generar evidencia empírica que ayude a las conclusiones del estudio.

3.5 Diseño

Nuestro estudio utilizó un diseño transversal no experimental, ya que los datos se pueden recopilar en un solo momento. Esto concuerda con lo dicho por Sampieri, Fernández y Baptista (2020), quienes señalan que esta forma de diseño es apropiada para investigaciones cuantitativas que buscan explorar relaciones entre variables en un contexto determinado, evaluando las percepciones de los miembros en un tiempo definido.

El diseño no experimental es aplicable para este tipo de estudios, ya que permite obtener datos precisos y objetivos sobre las variables en su estado actual, sin influir en la conducta de los integrantes ni cambiar las condiciones de los ambientes de trabajo. Además, ofrece una base sólida para realizar análisis de relación que permitan establecer si existe un gran vínculo entre el liderazgo directivo y el clima laboral, cumpliendo los objetivos planteados en la tesis.

3.6 Población y muestra

3.6.1 Población

La población en un estudio se refiere al conjunto completo de sujetos que comparten rasgos comunes aplicables al estudio y que constituyen el universo sobre el cual se busca generalizar los hallazgos. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), la población es el grupo completo que se quiere observar, pero no siempre es posible analizarlo en su totalidad por cuestiones de tiempo, o restricciones de accesibilidad.

En este estudio, la población está conformada por todos los directivos y docentes de las principales instituciones educativas del distrito de Tinta, dentro del año 2024. Este grupo está formado por los docentes que viven las dinámicas del liderazgo directivo y el clima laboral de su centro educativo, lo que los hace imprescindibles para explorar las variables que se plantean en el estudio.

Tabla 2

Población

	IE	Directivos	Docentes	Total
1	56039 Tinta	2	18	20
2	56041 Tinta	1	7	8
3	56042 Queromarca	1	7	8
4	56043 Machacmarca sector Urampampa	1	3	4
5	56083 Picotayoc	1		1
6	56084 Patatinta	1	1	2
7	56085 Quilhuara	1		1

TOTAL

8

36

44

Nota: Tomado de estadística del ministerio de educación

La población delimitada considerando el ámbito geográfico de nuestro estudio (distrito de Tinta, de la provincia de Canchis del departamento de Cusco) asciende a un total de 44 unidades de investigación entre directivos y docentes.

3.6.2 Muestra

Para esta investigación, la muestra se seleccionará considerando el mismo número de la población total, es decir, 44 personas (docentes y Directivos). Según Bisquerra y Sarriera (2019), mientras la población esté disponible y sea de extensión manejable, es posible trabajar con el total de la población, permitiendo un análisis completo y mayor precisión en los resultados.

Al utilizar a toda la población como muestra, se asegura que cada unidad de evaluación (directivos y docentes) participen en el estudio, eliminando la necesidad de técnicas de muestreo probabilísticas o no probabilísticas. Este enfoque permite recoger directamente datos representativos, de manera directa reduciendo el error mostrado y aumentando la validez de los resultados.

Uso de población y muestra en la investigación.

Al considerar que la muestra y la población tienen la misma extensión, se garantiza una cobertura completa de las percepciones y relatos de todos

los actores relevantes dentro del contexto educativo del distrito de Tinta. Este método refuerza la oportunidad de realizar un análisis completo de la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral, proporcionando una base sólida para las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Tabla 3

Muestra

	IE	Total	%
1	56039 Tinta	20	45.45
2	56041 Centro Poblado Tinta	8	18.18
3	56042 Queromarca	8	18.18
4	56043 Machacmarca sector Urampampa	4	9.09
5	56083 Picotayoc	1	2.27
6	56084 Patatinta	2	4.55
7	56085 Quilhuara	1	2.27
	TOTAL	44	100%

Nota: Estructurado por la tesista con datos del MINEDU

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.7.1 Técnicas de investigación

El método de encuesta es una técnica de recolección de registros que se basa en obtener registros y/o datos de una sola vez de los sujetos que intervienen en la investigación a través de preguntas dependientes y previamente diseñadas. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), la encuesta es una forma ampliamente utilizada en la investigación social y

educativa, ya que permite recolectar información sobre las percepciones, críticas y comportamientos de los encuestados de manera estandarizada.

En este estudio, la técnica encuesta se utilizó para obtener información y/o datos cuantificables sobre las percepciones de los directivos y maestros sobre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Tinta. La encuesta permite recopilar datos cuantitativos, lo que permite analizar exactamente la conexión entre estas dos variables.

La encuesta podrá administrarse personalmente, con las debidas consideraciones éticas, incluido el consentimiento informado, la confidencialidad de los datos y el respeto por el tiempo de los participantes.

3.7.2 Instrumentos de investigación

El cuestionario es el dispositivo específico utilizado para realizar la encuesta. Este instrumento consta de un conjunto de preguntas establecidas que están diseñadas para medir las dimensiones e indicadores de las variables de estudio. Según Bisquerra y Sarriera (2019), el cuestionario es un dispositivo eficaz para acumular objetivos y datos similares, ya que permite adquirir respuestas uniformes de una gama masiva de individuos.

En esta tesis, el cuestionario incluirá preguntas cerradas en una escala tipo Likert, por lo que variará entre cinco opciones. Este formato permite medir aspectos precisos de las variables:

El cuestionario será probado mediante juicio de expertos y una prueba piloto para asegurar su confiabilidad y validez. Esto garantizará que las

preguntas sean claras, relevantes y alineadas con los objetivos de los estudios.

3.8 Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación

3.8.1 Validación de los instrumentos

La validación de instrumentos a través de expertos es una forma que busca asegurar Claridad, Objetividad, Actualidad, Organización, Suficiencia, Intencionalidad, Consistencia, Coherencia, Metodología y la Pertinencia de un instrumento de recolección de información en función de los objetivos del estudio. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), este sistema consiste en presentar el instrumento (en este caso, el cuestionario) a revisión crítica por parte de profesionales con experiencia en el tema de estudio, técnica de investigación y desarrollo del instrumento.

En consecuencia, en este orden de ideas la validación del instrumento se realizó a través de un panel de expertos que son docentes investigadores que laboran en la universidad.

3.8.2 Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad del instrumento se refiere al grado en que una herramienta de medición produce resultados sólidos y constantes a lo largo del tiempo. Según Ato y Vallejo (2021), un instrumento confiable es aquel que, al ser aplicado una y otra vez en situaciones similares, genera resultados equivalentes, lo que garantiza la precisión y reproducibilidad de los datos que reflejan.

La fiabilidad del cuestionario se pudo medir mediante el uso del coeficiente Alfa de Cronbach, una técnica estadística ampliamente utilizada en las ciencias sociales. Según Ventura-León y Caycho-Rodríguez (2020), el Alfa de Cronbach es un indicador que evalúa la consistencia interna de los ítems que componen una escala, midiendo la valoración promedio entre ellos. Un valor de Alfa de Cronbach superior a 0,70 se considera ideal para instrumentos educativos y sociales.

3.9 Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis

Para conocer el tipo de estadístico a utilizar en nuestra investigación, primero realizamos la prueba estadística de normalidad de los datos para cada variable con cuyos resultados (paramétrico y no paramétricos) optaremos por el estadígrafo (coeficiente de Pearson o Spearman) posterior a ello plantearemos las hipótesis estadísticas H_0 – H_1 para con los resultados aceptar o rechazar cada una de ellas.

Prueba de correlación:

Si los datos tienen una distribución normal, el coeficiente de Pearson podría usarse para medir la fuerza y la trayectoria de la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral.

Si la estadística no tiene distribución normal se realizará el coeficiente de valoración de Spearman.

Según Bisquerra y Pérez-Escoda (2020), estas pruebas permiten comparar la relación lineal entre variables, indicando el grado de asociación entre ellas.



Nivel de significancia:

Considerando el nivel de significancia del 5% ($p < 0,05$), decimos: si el p – valor de la prueba estadística es menor que este nivel, la hipótesis nula (H_0) será rechazada y la hipótesis alternativa (H_1) será aceptada.

Programa de software estadístico:

El análisis se realizará con SPSS- 26, asegurando precisión y eficiencia en los cálculos.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos

Dimensión 1 Comunicación Efectiva

Tabla 4 *Pregunta 1*

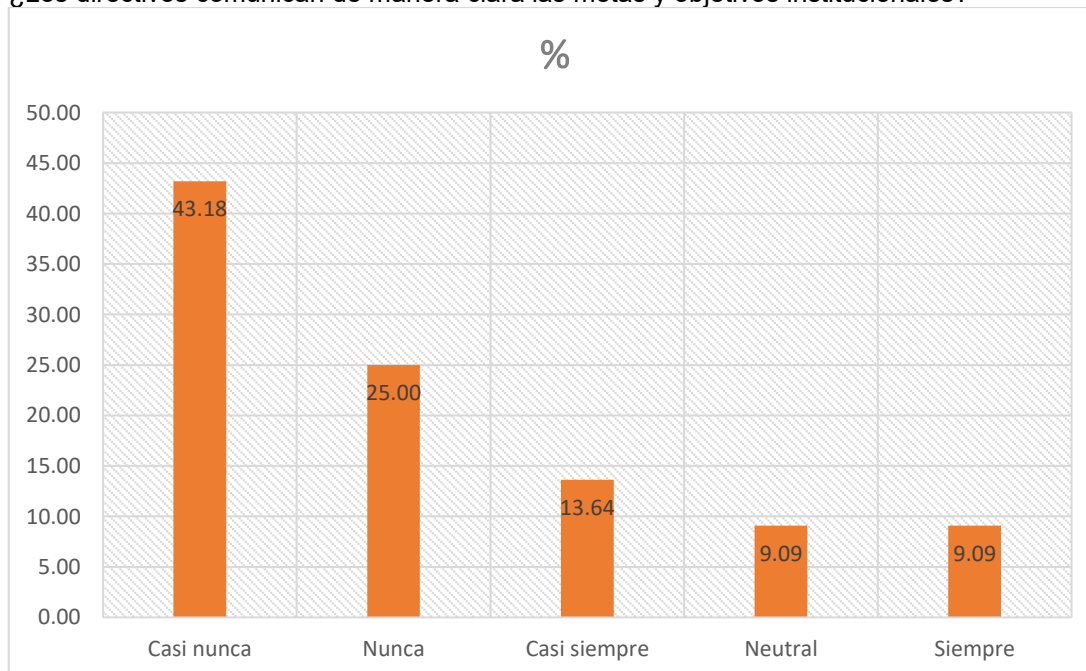
1. 1.- ¿Los directivos comunican de manera clara las metas y objetivos institucionales?

Variables	f	%
1 <i>Casi nunca</i>	19	43.18
2 <i>Nunca</i>	11	25.00
3 <i>Casi siempre</i>	6	13.64
4 <i>Neutral</i>	4	9.09
5 <i>Siempre</i>	4	9.09
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 1 Pregunta 1

¿Los directivos comunican de manera clara las metas y objetivos institucionales?



Nota: Gráfica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecha por el investigador.

Interpretación y análisis

En relación a la pregunta 1 de la tabla 4. Tenemos la Pregunta: ¿Los directivos comunican de manera clara las metas y objetivos institucionales?; Teniendo como respuesta; el 43.18% casi nunca, el 25% nunca, el 13.64% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 9.09% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca los directivos comunican de manera clara las metas y objetivos institucionales.

Tabla 5 *Pregunta 2*

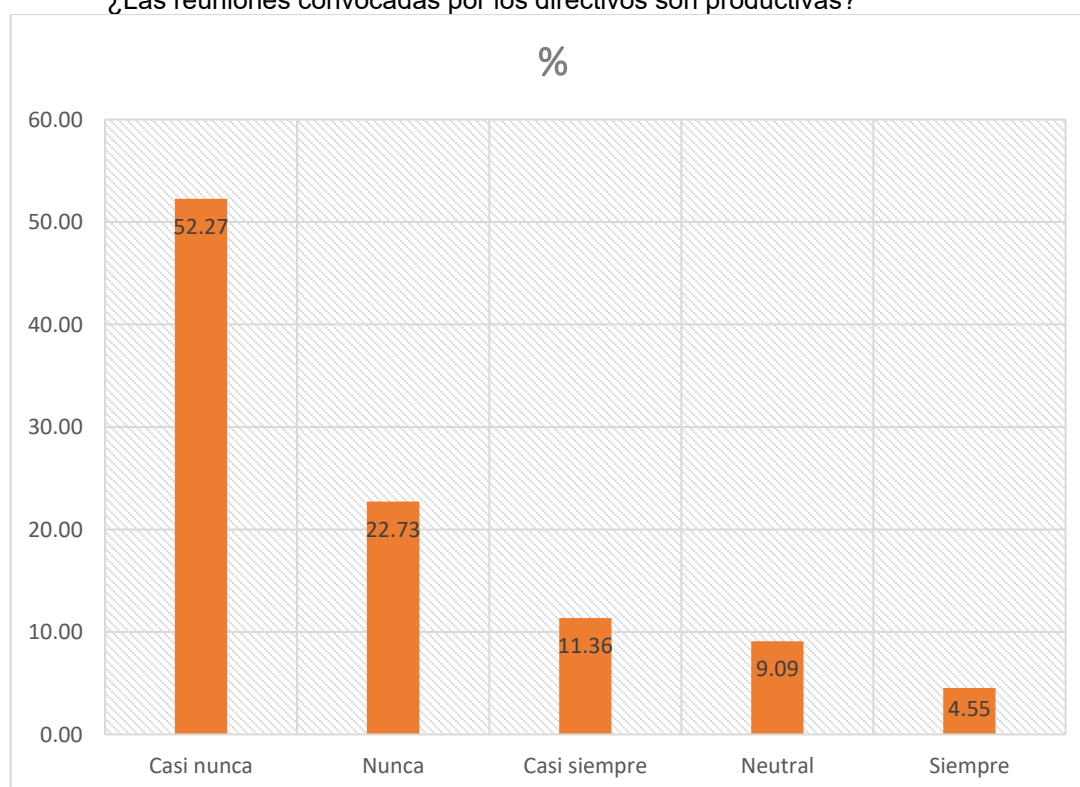
2.- ¿Las reuniones convocadas por los directivos son productivas?

Variables	f	%
1 <i>Casi nunca</i>	23	52.27
2 <i>Nunca</i>	10	22.73
3 <i>Casi siempre</i>	5	11.36
4 <i>Neutral</i>	4	9.09
5 <i>Siempre</i>	2	4.55
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 2 *Pregunta 2*

¿Las reuniones convocadas por los directivos son productivas?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 2 de la Tabla 5. Tenemos la Pregunta: ¿Las reuniones convocadas por los directivos son productivas?; Teniendo como respuesta; el 52.27% casi nunca, el 22.73% nunca, el 11.36% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 4.55% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca las reuniones convocadas por los directivos son productivas.

Tabla 6 *Pregunta 3*

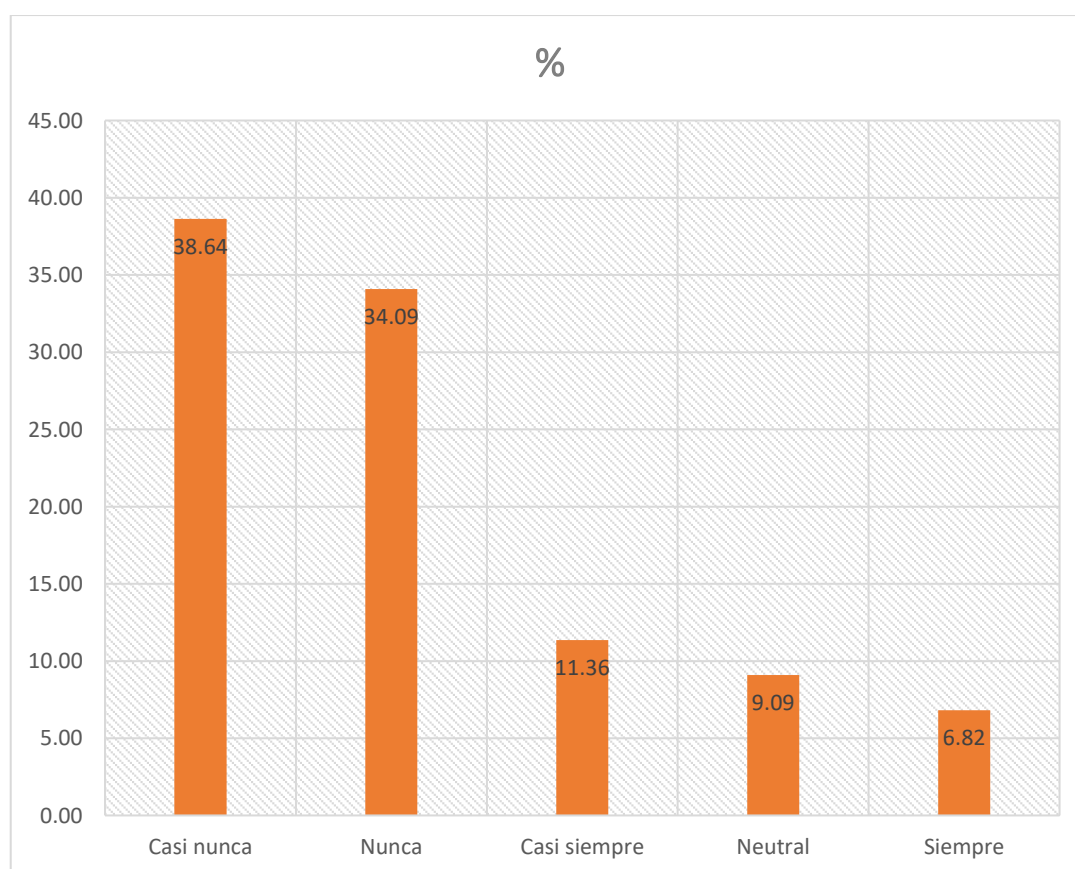
3.- ¿Me siento cómodo con los canales comunicativos usados en la institución?

Variables		f	%
1	<i>Casi nunca</i>	17	38.64
2	<i>Nunca</i>	15	34.09
3	<i>Casi siempre</i>	5	11.36
4	<i>Neutral</i>	4	9.09
5	<i>Siempre</i>	3	6.82
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 3 *Pregunta 3*

¿Me siento cómodo con los canales comunicativos usados en la institución?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 3 de la Tabla 6. Tenemos la Pregunta: ¿Me siento cómodo con los canales comunicativos usados en la institución?; Teniendo como respuesta; el 38.64% casi nunca, el 34.09% nunca, el 11.36% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca se sienten cómodos con los canales comunicativos usados en la institución.

Dimensión 2 Decisiones Participativas

Tabla 7 Pregunta 4

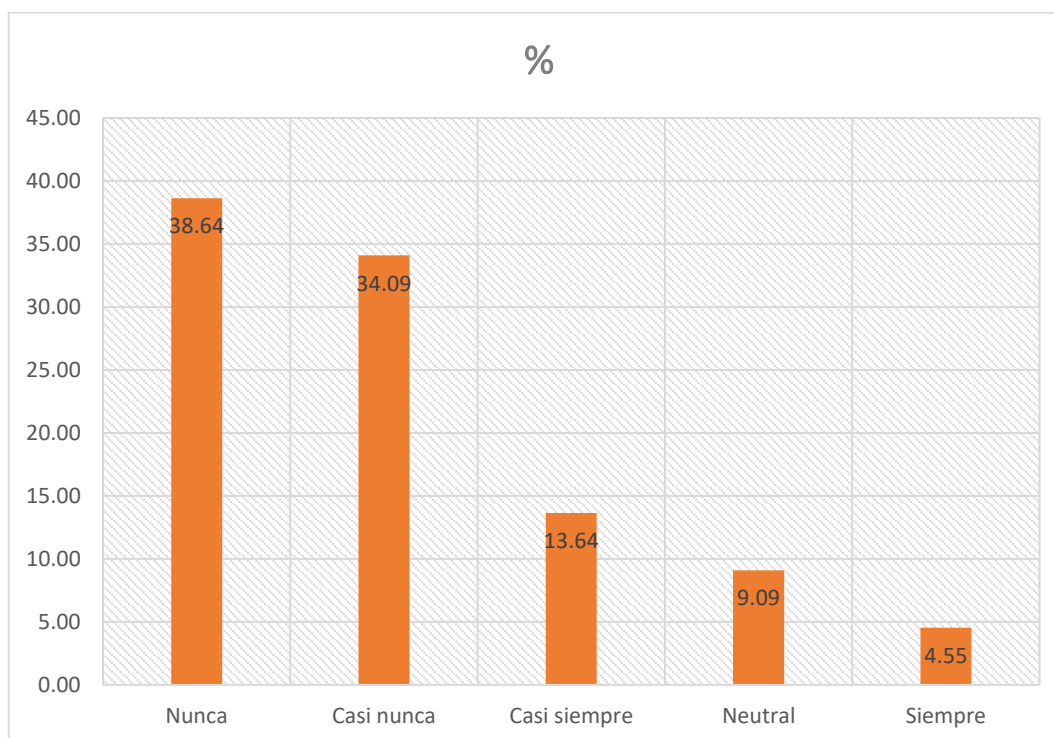
4.- ¿Las opiniones de los docentes, son tomadas en cuenta en la toma de decisiones?

Variables		f	%
1	<i>Nunca</i>	17	38.64
2	<i>Casi nunca</i>	15	34.09
3	<i>Casi siempre</i>	6	13.64
4	<i>Neutral</i>	4	9.09
5	<i>Siempre</i>	2	4.55
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 4 Pregunta 4

¿Las opiniones de los docentes, son tomadas en cuenta en la toma de decisiones?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta. 4 de la Tabla. 7. Tenemos la Pregunta: ¿Las opiniones de los docentes, son tomadas en cuenta en la toma de decisiones?; Teniendo como respuesta; el 38.64% nunca, el 34.09% casi nunca, el 13.64% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 4.55% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca las opiniones de los docentes, son tomadas en cuenta en la toma de decisiones.

Tabla 8 Pregunta 5

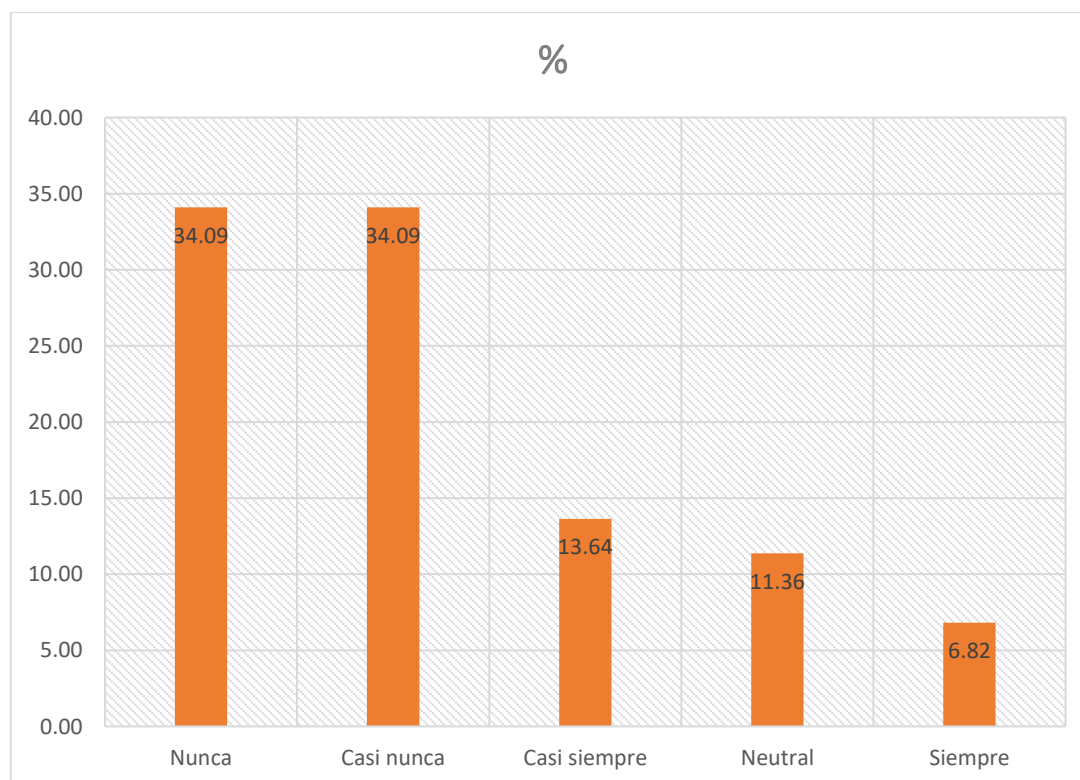
5.- ¿El personal directivo constantemente delega responsabilidades a todo el personal?

Variables		f	%
1	<i>Nunca</i>	15	34.09
2	<i>Casi nunca</i>	15	34.09
3	<i>Casi siempre</i>	6	13.64
4	<i>Neutral</i>	5	11.36
5	<i>Siempre</i>	3	6.82
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 5 Pregunta 5

¿El personal directivo constantemente delega responsabilidades a todo el personal?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 5 de la Tabla 8. Tenemos la Pregunta: ¿El personal directivo constantemente delega responsabilidades a todo el personal?; Teniendo como respuesta; el 34.09% nunca, el 34.09% casi nunca, el 13.64% casi siempre, el 11.36% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca el personal directivo delega constantemente responsabilidades a todo el personal.

Tabla 9 Pregunta 6

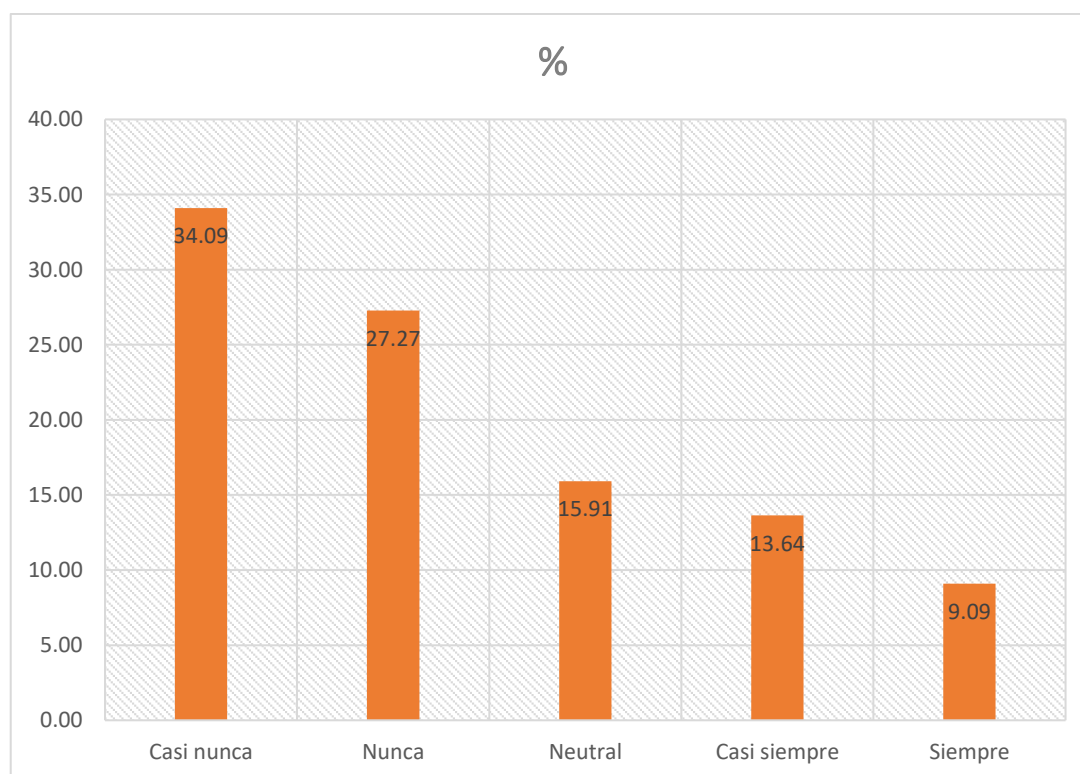
6.- Las decisiones adoptadas por los directivos son relevantes y bien fundamentadas.

Variables		f	%
1	<i>Casi nunca</i>	15	34.09
2	<i>Nunca</i>	12	27.27
3	<i>Neutral</i>	7	15.91
4	<i>Casi siempre</i>	6	13.64
5	<i>Siempre</i>	4	9.09
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 6 Pregunta 6

Las decisiones adoptadas por los directivos son relevantes y bien fundamentadas.



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 6 de la Tabla 9. Tenemos la Pregunta: Las decisiones adoptadas por los directivos son relevantes y bien fundamentadas; Teniendo como respuesta; el 34.09% casi nunca, el 27.27% nunca, el 15.91% en neutral, el 13.64% casi siempre y el 9.09% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca las decisiones adoptadas por los directivos son relevantes y bien fundamentadas.

Dimensión 3 Gestión del Clima Organizacional

Tabla 10 *Pregunta 7*

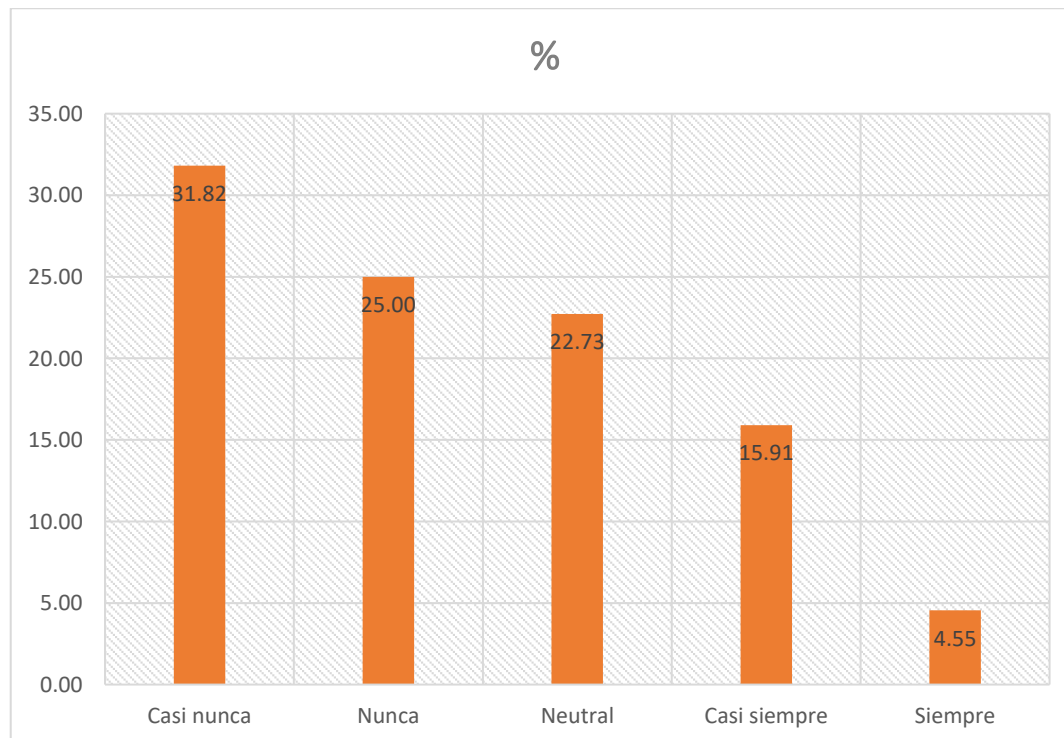
7.- ¿Las relaciones laborales en la institución educativa son buenas, gracias al liderazgo directivo?

Variables		f	%
1	<i>Casi nunca</i>	14	31.82
2	<i>Nunca</i>	11	25.00
3	<i>Neutral</i>	10	22.73
4	<i>Casi siempre</i>	7	15.91
5	<i>Siempre</i>	2	4.55
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 7 *Pregunta 7*

¿Las relaciones laborales en la institución educativa son buenas, gracias al liderazgo directivo?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 7 de la Tabla 10. Tenemos la Pregunta: ¿Las relaciones laborales en la institución educativa son buenas, gracias al liderazgo directivo?; Teniendo como respuesta; el 31.82% casi nunca, el 25% nunca, el 22.73% en neutral, el 15.91% casi siempre y el 4.55% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca las relaciones laborales en la institución educativa son buenas, gracias al liderazgo directivo.

Tabla 11 Pregunta 8

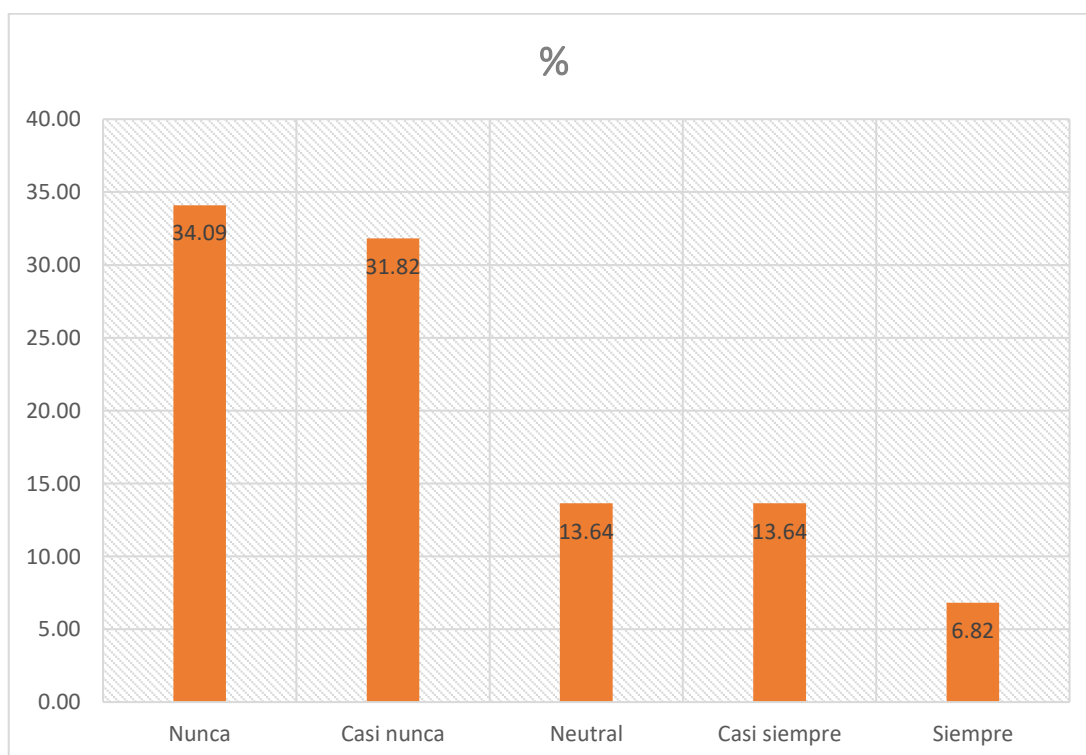
8.- Los directivos intervienen efectiva y oportunamente en la solución de conflictos entre el personal.

Variables	f	%
1 <i>Nunca</i>	15	34.09
2 <i>Casi nunca</i>	14	31.82
3 <i>Neutral</i>	6	13.64
4 <i>Casi siempre</i>	6	13.64
5 <i>Siempre</i>	3	6.82
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 8 Pregunta 8

Los directivos intervienen efectiva y oportunamente en la solución de conflictos entre el personal.



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 8 de la Tabla 11. Tenemos la Pregunta: Los directivos intervienen efectiva y oportunamente en la solución de conflictos entre el personal; Teniendo como respuesta; el 34.09% nunca, el 31.82% casi nunca, el 13.64% en neutral, el 13.64% casi siempre y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca los directivos intervienen efectiva y oportunamente en la solución de conflictos entre el personal.

Tabla 12 *Pregunta 9*

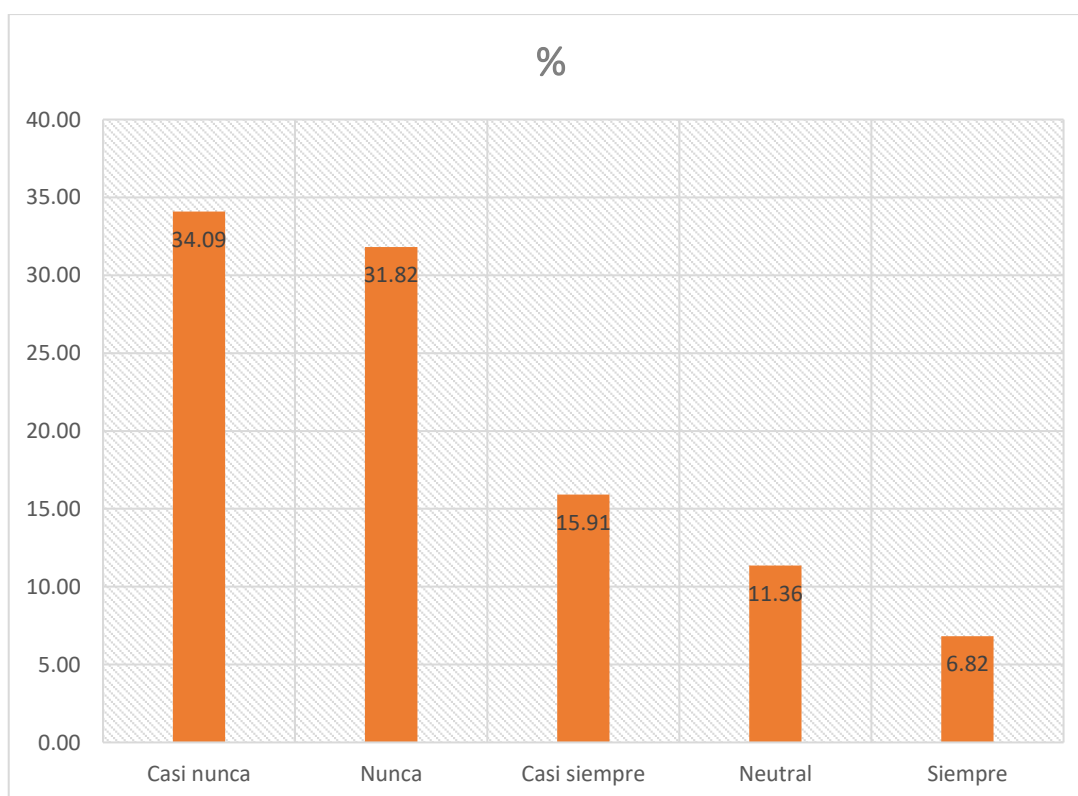
9.- Siempre se reconoce los esfuerzos y logros de todo el personal.

Variables	f	%
1 <i>Casi nunca</i>	15	34.09
2 <i>Nunca</i>	14	31.82
3 <i>Casi siempre</i>	7	15.91
4 <i>Neutral</i>	5	11.36
5 <i>Siempre</i>	3	6.82
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 9 *Pregunta 9*

Siempre se reconoce los esfuerzos y logros de todo el personal.



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 9 de la Tabla 12. Tenemos la Pregunta: Siempre se reconoce los esfuerzos y logros de todo el personal; Teniendo como respuesta; el 34.009% casi nunca, el 31.82% nunca, el 15.91% casi siempre, el 11.36% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca se reconoce los esfuerzos y logros de todo el personal.

Dimensión 4 Relaciones interpersonales

Tabla 13 *Pregunta 10*

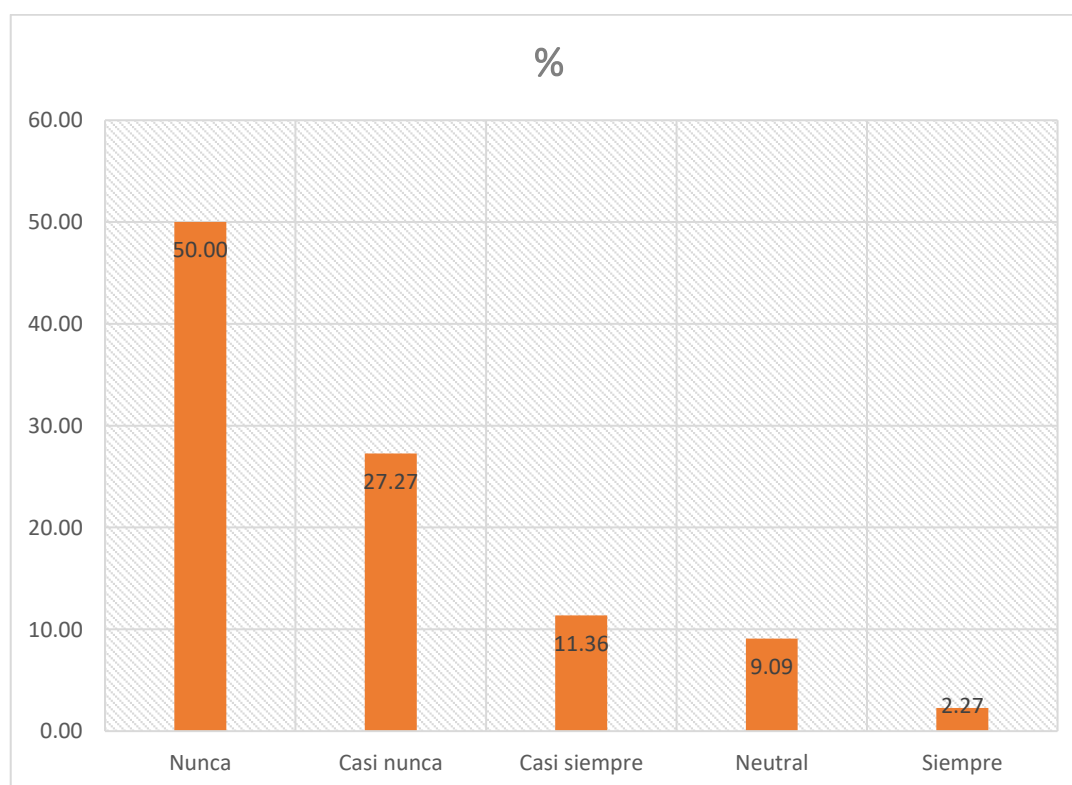
10.- ¿Te sientes apoyado en tus tareas cotidianas por tus compañeros?

Variables	f	%
1 <i>Nunca</i>	22	50.00
2 <i>Casi nunca</i>	12	27.27
3 <i>Casi siempre</i>	5	11.36
4 <i>Neutral</i>	4	9.09
5 <i>Siempre</i>	1	2.27
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 10 *Pregunta 10*

¿Te sientes apoyado en tus tareas cotidianas por tus compañeros?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 10 de la Tabla 13. Tenemos la Pregunta: ¿Te sientes apoyado en tus tareas cotidianas por tus compañeros?; Teniendo como respuesta; el 50% nunca, el 27.27% casi nunca, el 11.36% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 2.27% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca se sienten apoyados en sus tareas cotidianas por sus compañeros.

Tabla 14 *Pregunta 11*

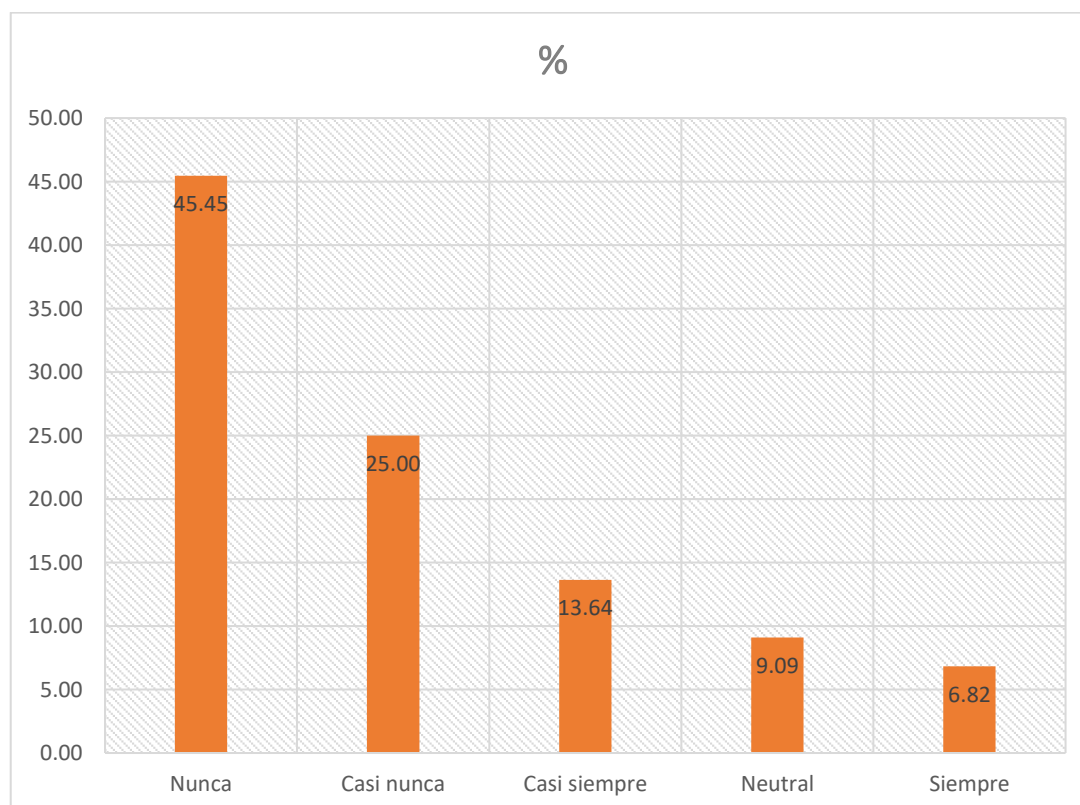
11.- ¿Los directivos fomentan relaciones amicales con todos los trabajadores?

Variables	f	%
1 <i>Nunca</i>	20	45.45
2 <i>Casi nunca</i>	11	25.00
3 <i>Casi siempre</i>	6	13.64
4 <i>Neutral</i>	4	9.09
5 <i>Siempre</i>	3	6.82
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 11 *Pregunta 11*

¿Los directivos fomentan relaciones amicales con todos los trabajadores?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 11 de la Tabla 12. Tenemos la Pregunta: ¿Los directivos fomentan relaciones amicales con todos los trabajadores?; Teniendo como respuesta; el 45.45% nunca, el 25% casi nunca, el 13.64% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca los directivos fomentan relaciones amicales con todos los trabajadores.

Tabla 15 *Pregunta 12*

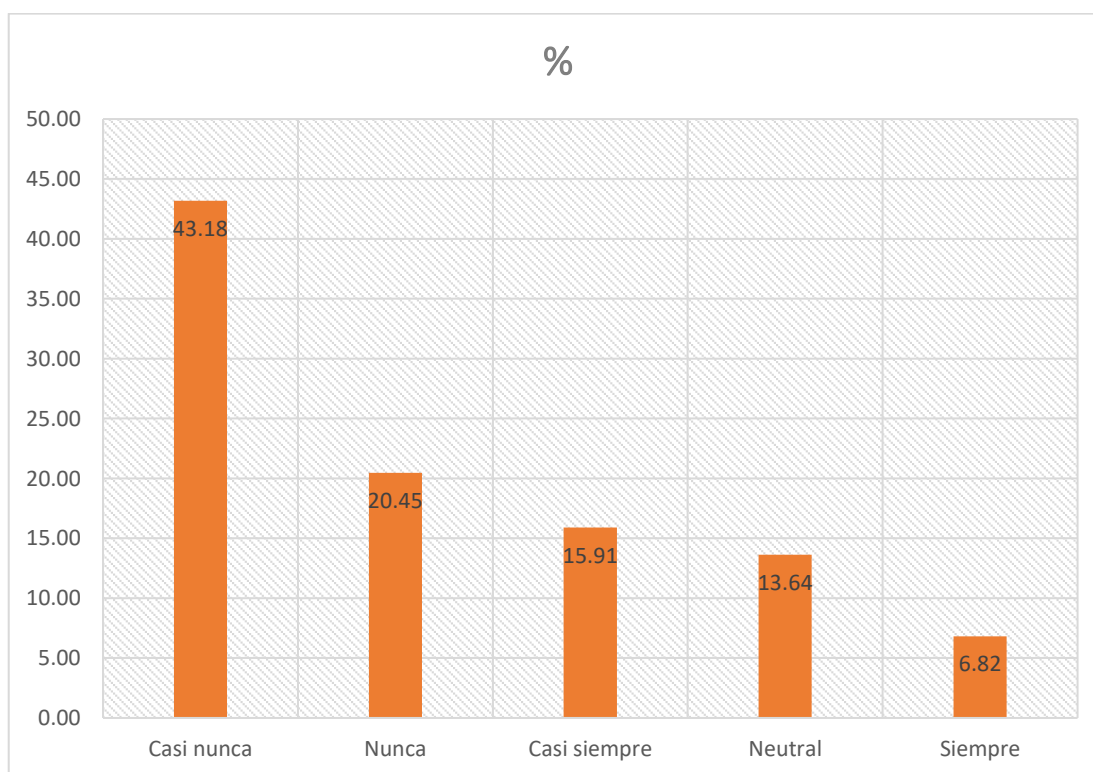
12.- ¿Los conflictos son atendidos y resueltos de manera oportuna?

Variables	f	%
1 <i>Casi nunca</i>	19	43.18
2 <i>Nunca</i>	9	20.45
3 <i>Casi siempre</i>	7	15.91
4 <i>Neutral</i>	6	13.64
5 <i>Siempre</i>	3	6.82
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 12 *Pregunta 12*

¿Los conflictos son atendidos y resueltos de manera oportuna?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 12 de la Tabla 15. Tenemos la Pregunta: ¿Los conflictos son atendidos y resueltos de manera oportuna?; Teniendo como respuesta; el 43.18% casi nunca, el 20.45% nunca, el 15.91% casi siempre, el 13.64% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca los conflictos son atendidos y resueltos de manera oportuna.

Dimensión 5 Satisfacción laboral

Tabla 16 *Pregunta 13*

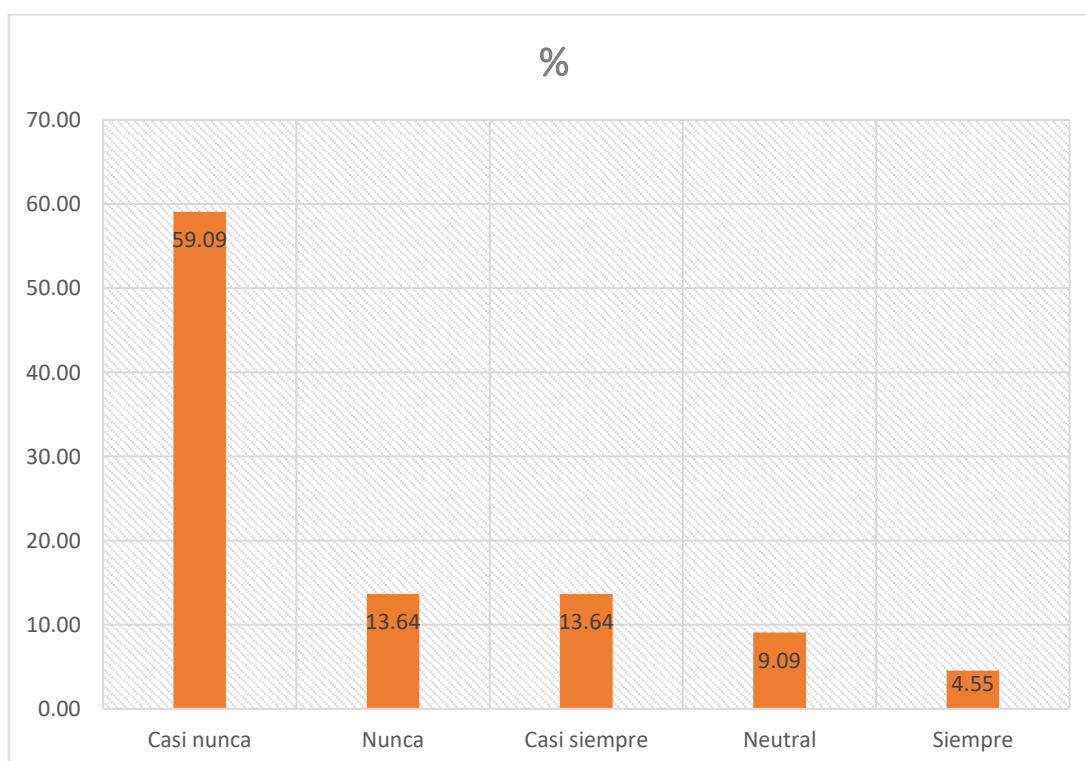
13.- ¿El trato que reciben los trabajadores es de manera equitativa?

Variables		f	%
1	<i>Casi nunca</i>	26	59.09
2	<i>Nunca</i>	6	13.64
3	<i>Casi siempre</i>	6	13.64
4	<i>Neutral</i>	4	9.09
5	<i>Siempre</i>	2	4.55
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 13 *Pregunta 13*

¿El trato que reciben los trabajadores es de manera equitativa?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 13 de la Tabla 16. Tenemos la Pregunta: ¿El trato que reciben los trabajadores es de menara equitativa?; Teniendo como respuesta; el 59.09% casi nunca, el 13.64% nunca, el 13.64% casi siempre, el 9.09% en neutral y el 4.55% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca los tratos que reciben los trabajadores son de menara equitativa.

Tabla 17 Pregunta 14

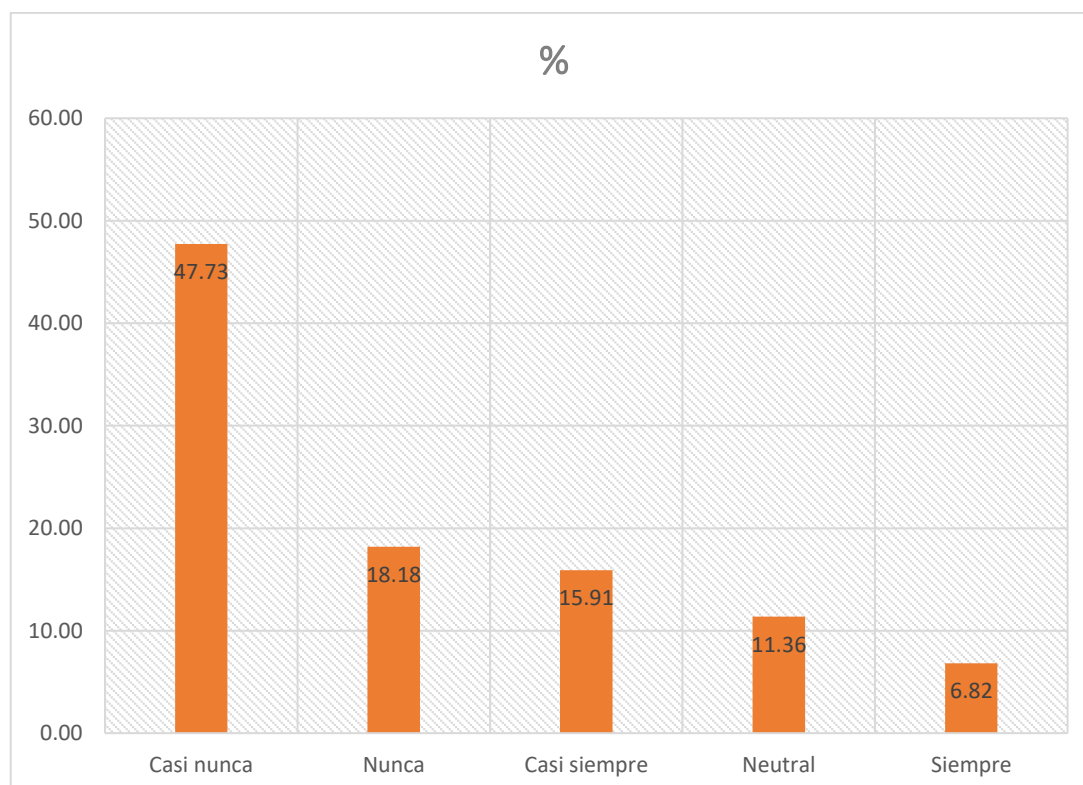
14.- ¿las condiciones en tu trabajo son adecuadas acorde con tus funciones?

Variables	f	%
1 <i>Casi nunca</i>	21	47.73
2 <i>Nunca</i>	8	18.18
3 <i>Casi siempre</i>	7	15.91
4 <i>Neutral</i>	5	11.36
5 <i>Siempre</i>	3	6.82
Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 14 Pregunta 14

¿las condiciones en tu trabajo son adecuadas acorde con tus funciones?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 14 de la Tabla 17. Tenemos la Pregunta: ¿las condiciones en tu trabajo son adecuadas acorde con tus funciones?; Teniendo como respuesta; el 47.73% casi nunca, el 18.18% nunca, el 15.91% casi siempre, el 11.36% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca las condiciones en tu trabajo son adecuadas acorde con tus funciones.

Tabla 18 Pregunta 15

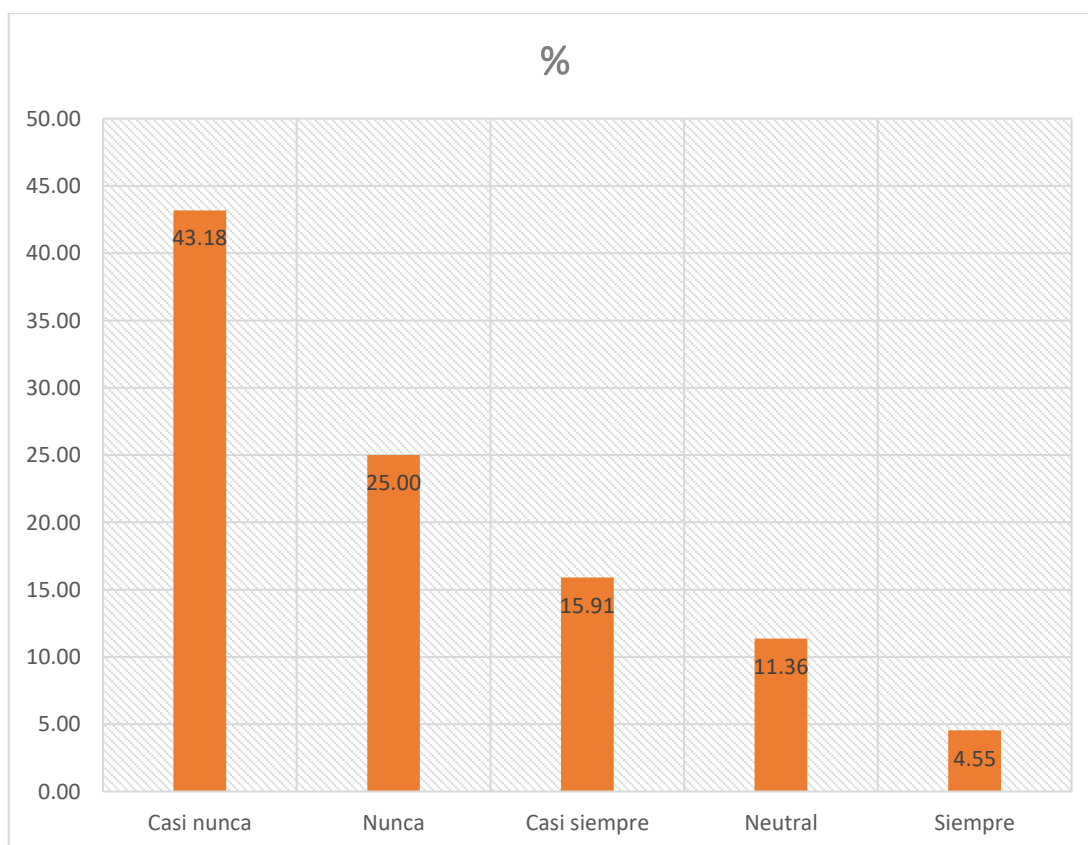
15.- ¿Los esfuerzos individuales y colectivos son valorados por los directivos?

Variables		f	%
1	<i>Casi nunca</i>	19	43.18
2	<i>Nunca</i>	11	25.00
3	<i>Casi siempre</i>	7	15.91
4	<i>Neutral</i>	5	11.36
5	<i>Siempre</i>	2	4.55
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 15 Pregunta 15

¿Los esfuerzos individuales y colectivos son valorados por los directivos?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 15 de la Tabla 18. Tenemos la Pregunta:
¿Los esfuerzos individuales y colectivos son valorados por los directivos?;
Teniendo como respuesta; el 43.18% casi nunca, el 25% nunca, el 15.91%
casi siempre, el 11.36% en neutral y el 4.55% siempre; y en vista a las
respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi
nunca los esfuerzos individuales y colectivos son valorados por los directivos.

Dimensión 6 Comunicación organizacional

Tabla 19 *Pregunta 16*

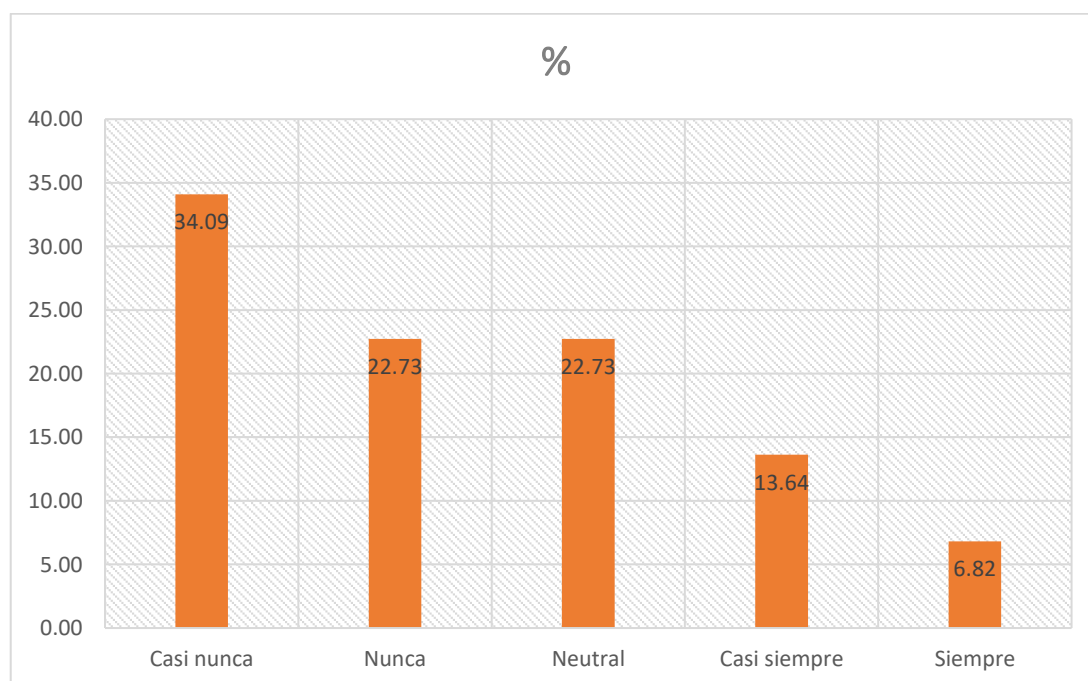
16.- ¿Los directivos usan los canales pertinentes para comunicar información importante?

Variables		f	%
1	<i>Casi nunca</i>	15	34.09
2	<i>Nunca</i>	10	22.73
3	<i>Neutral</i>	10	22.73
4	<i>Casi siempre</i>	6	13.64
5	<i>Siempre</i>	3	6.82
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 16 *Pregunta 16*

¿Los directivos usan los canales pertinentes para comunicar información importante?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 16 de la Tabla 19. Tenemos la Pregunta:
¿Los directivos usan los canales pertinentes para comunicar información importante?; Teniendo como respuesta; el 34.09% casi nunca, el 22.73% nunca, el 22.73% en neutral, el 13.64% casi siempre y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que casi nunca los directivos usan los canales pertinentes para comunicar información importante.

Tabla 20 *Pregunta 17*

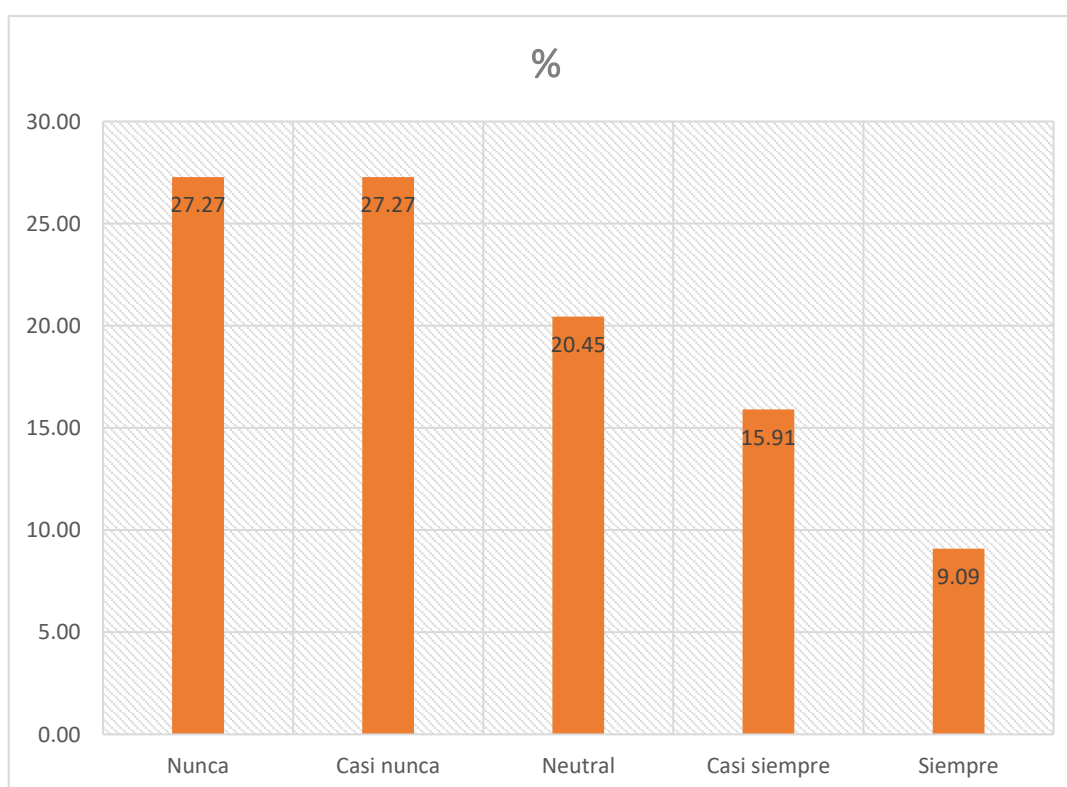
17.- ¿Las oportunidades son suficientes para expresar tus ideas o sugerencias?

	Variables	f	%
1	<i>Nunca</i>	12	27.27
2	<i>Casi nunca</i>	12	27.27
3	<i>Neutral</i>	9	20.45
4	<i>Casi siempre</i>	7	15.91
5	<i>Siempre</i>	4	9.09
	Total	44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 17 *Pregunta 17*

¿Las oportunidades son suficientes para expresar tus ideas o sugerencias?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 17 de la Tabla 20. Tenemos la Pregunta:
¿Las oportunidades son suficientes para expresar tus ideas o sugerencias?;
Teniendo como respuesta; el 27.27 % nunca, el 27.27% casi nunca, el 20.45%
en neutral, el 15.91% casi siempre y el 9.09% siempre; y en vista a las
respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca
hay oportunidades suficientes para expresar sus ideas o sugerencias.

Tabla 21 *Pregunta 18*

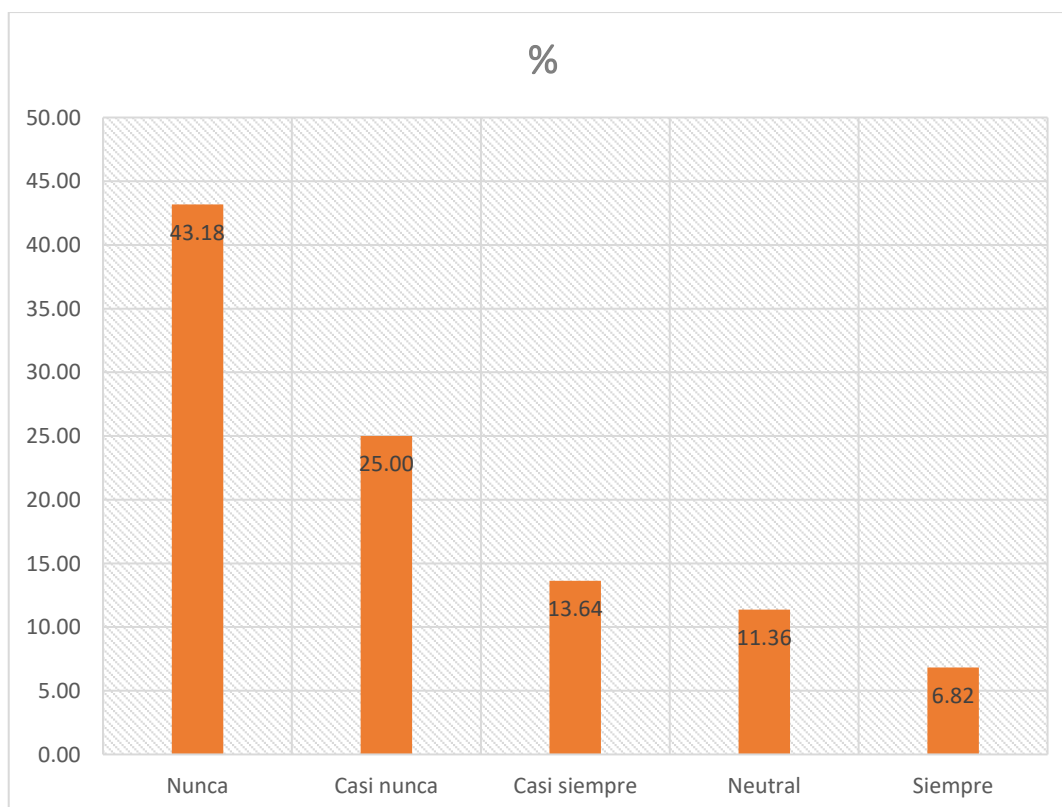
18.- ¿Toda la información institucional es transparente y de fácil acceso para los trabajadores?

Variables		f	%
1	<i>Nunca</i>	19	43.18
2	<i>Casi nunca</i>	11	25.00
3	<i>Casi siempre</i>	6	13.64
4	<i>Neutral</i>	5	11.36
5	<i>Siempre</i>	3	6.82
Total		44	100

Nota: Se muestra en la tabla, la frecuencia acumulada de manera detallada y de mayor a menor valor: Hecho por el investigador

Figura 18 *Pregunta 18*

¿Toda la información institucional es transparente y de fácil acceso para los trabajadores?



Nota: Grafica de la frecuencia acumulada y su representación en el estadístico lineal: Hecho por el investigador.



Interpretación y análisis

En Relación a la Pregunta 18 de la Tabla 21. Tenemos la Pregunta: ¿Toda la información institucional es transparente y de fácil acceso para los trabajadores?; Teniendo como respuesta; el 43.18% nunca, el 25% casi nunca, el 13.64% casi siempre, el 11.36% en neutral y el 6.82% siempre; y en vista a las respuestas obtenidas se determina que la gran mayoría indican que nunca la información institucional es transparente y de fácil acceso para los trabajadores.

4.2 proceso de prueba de hipótesis

4.2.1 Pruebas de normalidad

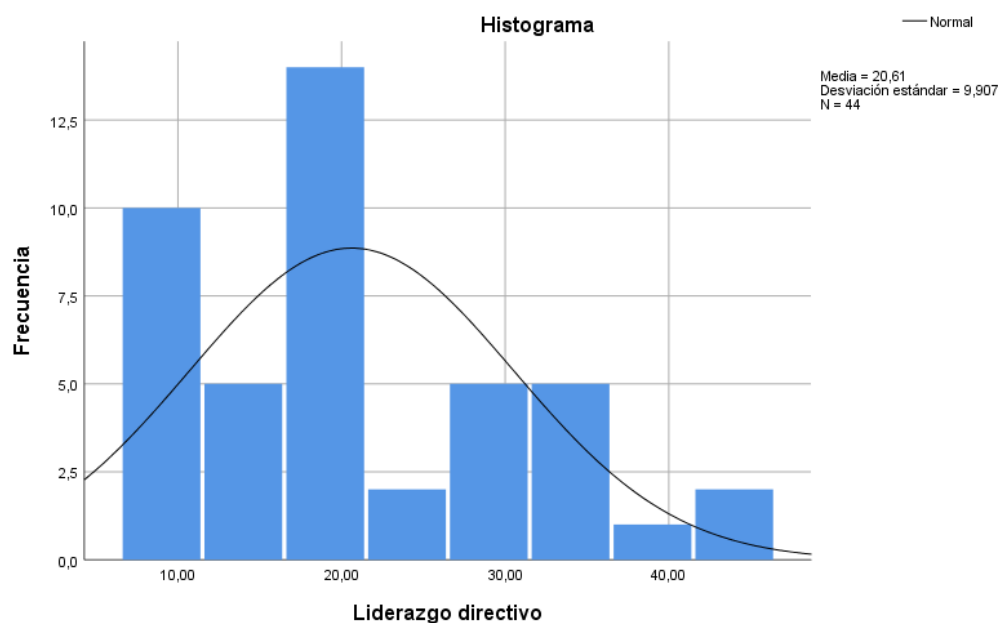
Tabla 22 Prueba de normalidad de datos

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,218	44	,000	,898	44	,001
Clima Laboral	,211	44	,000	,902	44	,001

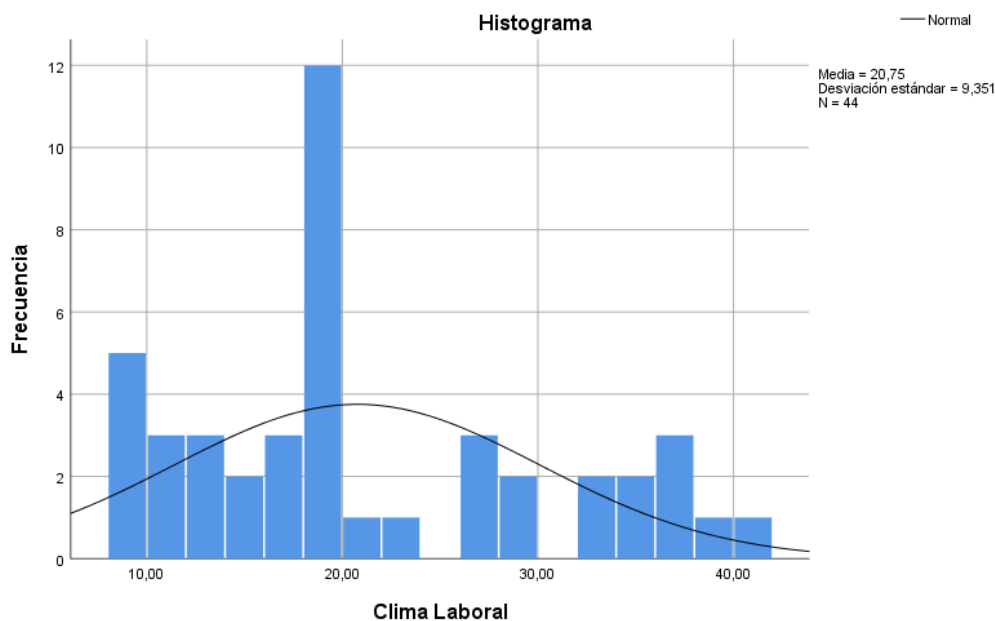
a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Figura 19 Histograma de Liderazgo directivo



Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Figura 20 *Histograma Clima Laboral*

Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Habiendo realizado las pruebas paramétricas de los datos de las variables concluimos que los datos son no paramétricos por lo tanto empleamos el estadígrafo de relación de Rho de Spearman.

Hipótesis general

H1: El Liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

H0: El Liderazgo directivo no se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

Tabla 23 Prueba de Correlación Bivariado HG

Correlaciones			Liderazgo directivo (Agrupada)	Clima Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Liderazgo directivo (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,906**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Clima Laboral (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,906**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Interpretación

Fuerza de la relación:

Según parámetros habituales para decodificar el coeficiente de Spearman: 0,906 indica una relación muy fuerte entre las variables Liderazgo directivo y Clima laboral.

Dirección de la relación:

El coeficiente positivo (+0,906) muestra que a medida que aumenta el nivel de Liderazgo directivo, también mejora el Clima Laboral.



Importancia estadística:

Con una tasa p de 0,000 ($p < 0,05$), se concluyó que la correlación es estadísticamente alta. Esto significa que la relación que se observa entre las variables no se debe al azar.

Conclusión general:

Existe una relación completamente muy fuerte y significativa entre el liderazgo directivo y el clima laboral. Esto demuestra que los comportamientos, prácticas y tipos de gestión de los directivos tienen un efecto considerable en las percepciones y dinámicas laborales al interior de los establecimientos de enseñanza primaria del distrito de Tinta, con ello rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Con ello concluimos que, el Liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

Hipótesis específicas

HE1

H1: La comunicación efectiva del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

Ho: La comunicación efectiva del liderazgo directivo no se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

Tabla 24 Prueba de Correlación Bivariado HE1**Correlaciones**

			Comunicación Efectiva (Agrupada)	Clima Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Comunicación Efectiva (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,803**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Clima Laboral (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,803**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Interpretación**Fuerza de relación:**

Según las pautas para interpretar el coeficiente de Spearman, un valor de 0,803 indica una relación fuerte entre las variables Comunicación efectiva y Clima laboral.

Dirección de relación:

El alto coeficiente positivo (+0,803) sugiere que existe una relación directa: a medida que mejora la Comunicación Efectiva dentro de la organización, también mejora el clima Laboral.



Importancia estadística:

El valor p de 0,000 es significativamente menor que 0,05, lo que confirma que la relación es estadísticamente buena. Esto significa que la asociación descubierta entre las variables no se debe al azar.

Conclusión general:

Existe una relación positiva, fuerte y estadísticamente significativa Comunicación Efectiva y Clima Laboral en las instituciones de educación primaria del distrito de Tinta. Esto demuestra que una comunicación clara, abierta y efectiva entre los miembros de la entidad (profesores, directivos, etc.) contribuye significativamente a un mejor entorno laboral. Con ello rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna en consecuencia La comunicación efectiva del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

HE2

H1 La toma de decisiones participativas del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

HEo: La toma de decisiones participativas del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

Tabla 25 Prueba de Correlación Bivariado HE2

Correlaciones			Decisiones Participativas (Agrupada)	Clima Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Decisiones Participativas (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,934**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Clima Laboral (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,934**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Interpretación

Fuerza de la relación:

Un coeficiente de 0,934 muestra una valoración muy fuerte entre las variables Decisiones Participativas y Clima Laboral, lo que sugiere que estas variables están altamente relacionadas.

Dirección de la relación:

El coeficiente positivo (+0,934) indica que existe una relación muy fuerte y sugiere que a medida que aumenta la percepción de las Decisiones Participativas al interior de las instituciones educativas, mejora el clima laboral, por ende, el Ambiente de Trabajo mejora sustancialmente.



Importancia estadística:

Con una tasa de importancia $p = 0,000$, que es inferior a $0,05$, se confirma con creces que la evaluación es estadísticamente significativa. Esto implica que la relación localizada entre las variables no es al azar.

Conclusión general:

Existe una relación positiva, muy fuerte y estadísticamente excelente entre las Decisiones Participativas y el Ambiente de Trabajo. Esto sugiere que cuando los administradores alientan la participación activa de los docentes en la toma de decisiones, se genera un ambiente laboral más favorable dentro de las instituciones educativas del distrito de Tinta. Con ello rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 por ende La toma de decisiones participativas del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

HE3

H1 La gestión del clima organizacional del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

H0 La gestión del clima organizacional del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

Tabla 26 Prueba de Correlación Bivariado HE3

Correlaciones			Gestión del Clima Organizacional (Agrupada)	Clima Laboral (Agrupada)
Rho de Spearman	Gestión del Clima Organizacional (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,847**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Clima Laboral (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,847**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Nota: Estructurado por el investigador en el SPSS

Interpretación

Fuerza de la relación:

Un coeficiente de 0,847 indica una evaluación sólida entre Gestión del Clima Organizacional y Clima Laboral. Esto sugiere que estas variables están estrechamente relacionadas.

Dirección de la relación:

El coeficiente positivo (+0,847) indica que existe una relación directa: una mejor Gestión del Clima Organizacional se relaciona con un mejor Clima Laboral.



Significación estadística:

Con un valor de p 0,000 (menos de 0,05), está demostrado que la valoración es estadísticamente considerable y significativa. Esto significa que la relación no se construye a partir del azar.

Conclusión general:

Existe una relación positiva, fuerte y estadísticamente significativa entre la Gestión del Clima Organizacional y Clima Laboral. Esto muestra que el líder directivo que implemente estrategias efectivas para la gestión el ambiente organizacional tiene un efecto crucial en la percepción que los empleados tienen del clima laboral de trabajo. Por ello decimos que rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 con lo que queda demostrado que La gestión del clima organizacional del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.

4.3 Discusión de resultados

Los resultados de nuestro estudio muestran una relación importante entre el liderazgo directivo y el clima laboral dentro de las instituciones educativas analizadas del distrito de Tinta. Estos hallazgos resaltan la importancia de conocer cómo la dinámica organizacional y las competencias de los directivos impactan y se relacionan con el clima laboral. A continuación, los hallazgos se discuten en términos de la literatura revisada, destacando los puntos en común, las diferencias y sus implicaciones prácticas.

Impacto del liderazgo directivo en el clima laboral

El análisis sugiere estadísticamente que el liderazgo directivo tiene un impacto positivo en el clima laboral, lo que coincide con investigaciones previas, como la de Barrientos Velito et al. (2021), quienes perciben una buena valoración entre ambos aspectos. Esto subraya que los directores de las instituciones educativas que adoptan un estilo de gestión participativo y transformacional contribuyen a la introducción de un ambiente de trabajo más armonioso, en el que los docentes se sienten apoyados y valorados.

Asimismo, se observó que el rendimiento de los integrantes de las entidades educativas, mejora significativamente a medida que los líderes institucionales adoptan prácticas orientadas a la motivación, la gestión colaborativa y la resolución eficaz de conflictos. Este resultado está alineado con investigaciones como la de Romero (2021), que destaca la conexión entre liderazgo y equidad académica, reforzando la idea de que una gestión eficaz no sólo mejora el clima institucional, sino también los resultados educativos.

Comparación con el contexto local

A nivel local, los resultados de este estudio coinciden con las conclusiones de Choque Valer (2024), quien mencionó que la gestión directiva tiene un impacto inmediato en el entorno laboral. Esto demuestra que, a nivel local y o regional, las instituciones educativas enfrentan desafíos similares en términos de liderazgo y clima laboral, y que un método de éxito en este contexto podría ser replicable en otras instituciones con características similares.

En definitiva, los resultados de este estudio demuestran la importancia de un buen liderazgo directivo y un buen clima laboral como factores



determinantes en el rendimiento del maestro tanto, así como de los estudiantes. Estas variables deben gestionarse estratégicamente para garantizar una buena educación y el desarrollo profesional de los docentes, contribuyendo así al fortalecimiento del aparato educativo en su conjunto.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En esta tesis concluimos y hemos determinado la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024. Asimismo, concluimos que el liderazgo directivo tiene una relación positiva significativa con el clima laboral porque los resultados de la prueba de rho de Spearman nos revelan $\rho = 0,906$ y un valor $p < 0,05$. Con ello, reforzamos que el liderazgo directivo es clave para fomentar un clima laboral favorable.

SEGUNDA: En nuestro estudio con relación al objetivo específico 1 se logró analizar la relación de la comunicación efectiva del liderazgo directivo con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024. Debido a que los resultados nos muestran un $Rho = 0,803$ y un p valor de < 0.05 .

TERCERA: En relación al objetivo específico 2, concluimos describir la relación que existe entre la toma de decisiones participativas del liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024; así lo demuestran los resultados obtenidos, que nos muestran un $Rho = 0,934$ y un valor de $p < 0,05$.

CUARTA: En relación al Objetivo específico 3 concluimos logrando describir la relación de la gestión del clima organizacional del liderazgo directivo con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024, debido a que la gestión del clima organizacional muestra un resultado de relación positiva significativa con un resultado de $Rho = 0,847$ y un p valor de < 0.05 .



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Recomendamos que el Ministerio de Educación incluya en la malla curricular de formación docente talleres regulares sobre liderazgo transformacional positivo, que empodere a los futuros docentes en el manejo del liderazgo que transforme las actuales esferas educativas y que mejore el clima laboral, por ende, el aprendizaje de los estudiantes.

SEGUNDA: A las Direcciones Regionales de Educación recomendamos que se implementen herramientas y plataformas virtuales accesibles para la comunicación interna y externa de los servicios que brindan, así como que se implementen encuestas anuales para evaluar el liderazgo directivo y el clima laboral, asegurando una mejora continua.

TERCERA: Se recomienda a los líderes directivos de las instituciones educativas para que adopten y establezcan espacios donde los docentes puedan proponer sus ideas y ser parte de la toma de decisiones clave para la buena marcha institucional.

CUARTA: Se recomienda a los docentes y trabajadores de las instituciones educativas que se promueva una cultura institucional que se centre en el respeto mutuo, la colaboración y el reconocimiento a los esfuerzos de todos los miembros que laboran en las entidades educativas.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, M. H. (2021). Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en una empresa de hidrocarburos. *Revista ciencia y tecnología*, 17(4), 91-103.

Álvarez, M. (2020). *Liderazgo educativo: Una guía para líderes académicos*. Editorial Educativa.

Amado Gutierrez, M. A. (2022). Clima laboral y desempeño directivo en instituciones educativas primarias de la red 01–UGEL Puno, 2021.

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.

Ato, M., & Vallejo, G. (2021). *Investigación en ciencias sociales: Fundamentos y estrategias*. Editorial Síntesis.

Bacilio Sigüenza, J. D. (2023). Estrategia Institucional para Fortalecer el Clima Laboral en la Escuela Profesional de Educación Primaria, Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación, Universidad Nacional de Trujillo, Año 2019.

Barriga, R. (2016). *Liderazgo directivo en la satisfacción laboral del docente universidad" Jaime Bausate Meza" Jesús María*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.



Bath, S. (2014). *Influencia del clima organizacional y el ajuste social en el desempeño laboral de profesionales docentes y no docentes.*

Educación y Desarrollo.

<https://www.researchgate.net/publication/276417274>

Bisquerra, R., & Pérez-Escoda, N. (2020). *Métodos de investigación educativa: Fundamentos y aplicaciones.* Narcea Ediciones.

Bisquerra, R., & Sarriera, JC (2019). *Metodología de la investigación educativa.* Narcea Ediciones.

Bolívar Botía, A., López Yáñez, J., & Murillo Torrecilla, FJ (2013). Liderazgo en las instituciones educativas: una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, 14, 19-61.

Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico.* La Muralla.

Bolívar, A., Murillo, FJ, & López, J. (2019). *Funciones y barreras en la dirección pedagógica: Perspectiva internacional.* Fuentes Educativas.

Calcina, Y. (2014). *El liderazgo directivo y su incidencia en la satisfacción laboral del docente de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y facultad de ciencias de la educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez-Perú 2012.* Área de Comunicación.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a03v5n1>.



- Camacho, J., Sánchez, R., Hernández, L., & Paredes, G. (2023). Estrategias motivacionales para la mejora del desempeño docente. *Ciencia Latina*, 7(2), 4947-4971.
- Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación universitaria*, 16(4), 11-22
- Carless, D., y Boud, D. (2018). *Retroalimentación sostenible: reconsiderando la retroalimentación en la educación superior* . Assessment & Evaluation in Higher Education, 43(1), 119-123.
- Collao Correa, L. I. (2021). Estrés y Clima Laboral en Docentes de una Asociación Educativa Privada de Puno-2020.
- Creswell, JW y Creswell, JD (2020). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos* (5.^a ed.). Publicaciones SAGE.
- Cruz, Y. (2020). El líder transformacional y su influencia en el docente. *Revista de la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico*, 1-8.
- Choque Valer, M. (2024). Gestión escolar en el liderazgo directivo en una institución educativa nivel primario de Azángaro, Puno – 2023. Tesis de Maestría, Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.



- Day, C., Gu , Q. y Sammons , P. (2020). El impacto del liderazgo en el bienestar docente y los resultados organizacionales: una perspectiva global. *Revista de Liderazgo Educativo*, 16 (2), 25-40.
- Díaz, L., & Carrillo, R. (2020). Liderazgo escolar y su relación con el desempeño docente en escuelas rurales del Perú. *Revista Peruana de Educación*, 8 (1), 45-60.
- Doria-Velarde, A. J., Vivas-Escalante, A. D., Neira-Valdivia, F. Y., & Durand-Saavedra, D. P. (2023). Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8, 211-225.
- Drucker, PF (1985). *Innovación y emprendimiento: práctica y principios*. Harper & Row.
- Educación de Alberta. (2021). Liderazgo docente. Recuperado de Educación de Alberta.
- Eléspuru, J. D. C. J., Espinoza, P. E. C., Vargas, I. M., García, L. L. R., & Carhuancha, E. J. R. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 648-658.
- Epstein, JL (2019). *Alianzas entre la escuela, la familia y la comunidad: preparar a los educadores y mejorar las escuelas*. Westview Press.
- Escudero, JM (2020). *Liderazgo en la organización educativa: Conceptos y funciones*. *Revista de Educación*.



Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*. Dunod.

Felipa Huertas, L. R. Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024.ado, 24(3).

Fernández, A. P. S., Islas, A. P. E., Esparza, Y. L. G., & Noriega, J. Á. V. (2021). Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales (RCCS)*, 10(7), 69-84.

Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238.

Franco López, M. (2021). *Un modelo para la motivación del personal docente en instituciones de educación superior analizadas desde la complejidad*

Galavis, K. M. S., & Gutiérrez, R. A. G. (2022). Clima laboral en las instituciones educativas de la margen izquierda de la zona rural de Lorica, Colombia. *Revista FAECO sapiens*, 5(1), 216-234.

García Olalla, C., & Poblete, E. (2019). *Organización y liderazgo en instituciones escolares*. Materiales de estudio para la educación.

García Olalla, P. (2019). *Liderazgo pedagógico: Un enfoque para la mejora educativa*. Editorial Dykinson.



Guevara Albán, A., et al. (2020). *palabra*

Guevara, X., & 2018. (s.f.). *liderazgo directivo del nivel de satisfacción en la unidad Educativa Particular la Dolorosa*. Universidad andina Simón Bolívar, Ecuador, Ecuador.

Hattie, J., y Timperley, H. (2007). *El poder de la retroalimentación*. Revista de investigación educativa, 77(1), 81-112.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill.

Huamán, P., & Mamani, T. (2019). Estilos de liderazgo y clima laboral en instituciones educativas del distrito de Tinta. Revista de Gestión Educativa, 5 (2), 12-18.

Huamán. (2013). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa Inca Garcilaso de la Vega-Huancavelica*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Huancavelica - Perú.

Jones, V., y Jones, J. (2021). *Gestión integral del aula*. Pearson.

Ledy Castillo, c. L., & 2011. (s.f.). *psicométrica de un instrumento de clima organizacional en el sector educativo Colombiano Internacional*. Universidad de San buenaventura Medellin, Colombia., Medellin.

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. y Hopkins, D. (2020). *Liderazgo escolar exitoso: qué es y cómo influye en el aprendizaje de los alumnos*.



- Leithwood, K., y Azah, VN (2019). Liderazgo educativo y su impacto en los resultados de docentes y estudiantes. *Revista de Administración Educativa*, 57 (5), 424-441.
- Leithwood, K., y Jantzi, D. (2019). *Liderando la mejora escolar en Canadá*. Prensa de la Universidad de Alberta.
- León, S., & García-Garnica, M. (2020). Liderazgo directivo y desarrollo profesional docente: un análisis en contextos escolares. *Revista de Gestión Educativa*, 15 (2), 34-45.
- López-Vílchez, JJ, Grau-Alberola, E., Gil-Monte, PR, & Figueiredo-Ferraz, H. (2019). *Relación entre los estilos de liderazgo transformacional y laissez-faire y el síndrome de quedarse por el trabajo en profesores de educación secundaria*. *Acciones e Investigaciones Sociales*, (39), 223-254.
- Mamani Flores, C. (2024). Liderazgo directivo y su relación con la calidad de servicio educativo del Instituto Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas de Puno-2021.
- Mancilla, A., Muñoz, S., & Saldívar, A. (2022). *Liderazgo académico: Estilos y perfiles de gestión en las instituciones de educación superior*. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 3(1), 84-94.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=673171017008>
- mejorar el aprendizaje* . Portal de aprendizaje del IIPE de la UNESCO. [enlace al documento](#) .



Méndez, R. M. Y., Asis, E. H. R., García-Figueroa, M. E., & Montaña, J. L. A. (2021). Clima laboral y burnout en profesores universitarios. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesor*

Mintzberg, H. (1973). *La naturaleza del trabajo gerencial*. Harper & Row.

Molina-Vicuña, G. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(3), 783-801.

Nurharani Selamat, N. Z., & 2013. (s.f.). La influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral del docente del distrito de Klang (Malasia). *Facultad de Educación, Universidad Tecnológica de Mara, Shah Alam, Malasia*. Universidad de Alicante, Malasia.

Pascual, R., & Orrego, M. (2021). Agentes de cambio en el liderazgo escolar. *Estudios de Gestión Educativa*, 18(1

Quispe, A., & Sánchez, M. (2021). Liderazgo participativo y clima organizacional en instituciones educativas públicas. *Educación y Sociedad*, 9 (3), 30-40.

Revatta, L. F. M., Miranda, J. S. T., & Mamani-Benito, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23-35.

Riasco, DC y Becerril, E. (2021). El liderazgo educativo y su impacto en la calidad escolar. *Revista de Liderazgo Educativo*,



Ribbins, P., y Marland, G. (2019). *Liderazgo educativo: una perspectiva crítica*.
Routledge.

Riffo San Martín, R. S. (2022). Clima laboral y su influencia en el rol directivo.
Mirada desde la educación de calidad, Talca, Chile, 2020 (Caso:
Liceos Héctor Pérez Biott y Carlos Condell).

Romero Alonso, R., Montt Fabres, B., Pino Díaz, B., Riquelme Plaza, I., &
Gracia Romero, M. E. (2020). Evaluar la transferencia de la formación
en liderazgo directivo: un caso chileno. Revista electrónica de
investigación educativa, 22.

Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras
del contexto. REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia
y Cambio en Educación, 19(1), 83-103.

s:// www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-42582024000100001).

Saccca Campos, J. (2010). *influye entre liderazgo directivo y la satisfacción
laboral del docente de los Centros de Educación Básica Alternativa
(CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12672/2405>

Saldaña Pérez, R. O. (2018). *Liderazgo directivo Y la satisfacción laboral del
docente en la institución básica regular de Cajamarca* Ana Pérez
Correa.
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/898/Tesi>



[s%20Richard%20Salda%C3%B1a%20y%20Edita%20Perez.pdf?s
equence=1&isAllowed=y](#)

Sampieri, RH, Fernández, C., & Baptista, P. (2020). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Sanders, MG y Harvey, AC (2019). *Creación de alianzas entre la escuela, la familia y la comunidad: estrategias para líderes escolares*. Publicaciones SAGE.

Sierra Villamil, L. (2016). *El liderazgo educativo en instituciones escolares*.

Spillane, JP, Paquin Morel, P., y Al-Fadala, M. (2019). Liderazgo en educación: una perspectiva distribuida. *Portal de aprendizaje del IIPE de la UNESCO*.

Tamayo, M. y Tamayo, L. (2019). *El método en la investigación científica*. Trillas.

Tschannen-Moran, M., y Tschannen-Moran, B. (2020). *Liderazgo docente: un nuevo enfoque para liderar el aprendizaje*. Routledge.

Tulcan, S. M. M., & Guerrero, J. L. C. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes psicológicos*, 21 (2), 13-26

Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación universitaria*, 16(4), 11-20.



- Vargas, L., Pérez, J. y Gutiérrez, M. (2022). Importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Mentor: Revista de Investigación Educativa y Deportiva*, 19(3), 1295-1300.
- Velito, D. B., Pacovilca, R. A., & Barba-Briceño, L. E. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Paidagogo*, 3(1), 128-149.
- Ventura-León, JL, & Caycho-Rodríguez, T. (2020). Análisis de consistencia interna en psicometría: Uso del Alfa de Cronbach. *Revista Iberoamericana de Psicología*, 13(1), 33-45.
- Wagner, T. (2019). *La brecha global de logros: por qué incluso nuestras mejores escuelas no*
- William, D. (2011). *Evaluación formativa integrada*. Solution Tree Press.



ANEXOS

ANEXO 1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA	TIPO	ESCALA DE MEDICIÓN
1. Liderazgo Directivo	1.1 Comunicación Efectiva	1.1.1 objetivos y metas	1) Nunca 2) Casi Nunca 3) Neutral 4) Casi siempre 5) Siempre	escala de Likert	Descriptiva, ordinal, de actitud
		1.1.2 Frecuencia y calidad de las reuniones			
		1.1.3 Uso de canales de comunicación			
	1.2 Decisiones Participativas	1.2.1 Inclusión del personal docente			
		1.2.2 Delegación de responsabilidades			
		1.2.3 Transparencia			
	1.3 Gestión del Clima Organizacional	1.3.1 respeto y la equidad			
		1.3.2 Resolución efectiva de conflictos			
		1.3.3 reconocimiento y motivación			
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES			
2. Clima Laboral	2.1 Relaciones interpersonales	2.1.1 trabajo en equipo			
		2.1.2 calidad de las relaciones			
		2.1.3 conflictos y su resolución			
	2.2 Satisfacción laboral	2.2.1 Equidad en el trato			
		2.2.2 Condiciones de trabajo			
		2.2.3 Reconocimiento y valoración			
	2.3 Comunicación organizacional	2.3.1 Caridad y efectividad			
		2.3.2 Frecuencia de oportunidades			
		2.3.3 Acceso a información			



MATRIZ DE CONSISTENCIA

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	MÉTODOS
PG: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?	OG: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024.	HG: El Liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.	1. Liderazgo Directivo	1.1 Comunicación Efectiva	1.1.1 objetivos y metas 1.1.2 Frecuencia y calidad de las reuniones 1.1.3 Uso de canales de comunicación	2. ¿Los directivos comunican de manera clara las metas y objetivos institucionales? 3. ¿Las reuniones convocadas por los directivos son productivas? 4. ¿Me siento cómodo con los canales comunicativos usados en la institución? 5. ¿Las opiniones de los docentes, son tomadas en cuenta en la toma de decisiones? 6. ¿El personal directivo constantemente delega responsabilidades a todo el personal? 7. Las decisiones adoptadas por los directivos son relevantes y bien fundamentadas.	El método de investigación es Cualitativo, descriptivo, por lo que está basado en la utilización de doctrinas y teorías. Según la intervención del investigador el estudio es observacional, solo se observa y se representa en forma precisa los fenómenos. De acuerdo a la planificación de la medición de la variable de estudio es prospectivo, porque el estudio pertenece al tiempo futuro y la recolección de datos lo realiza el investigador a partir de la fuente primaria. En proporción el número de mediciones de la variable de estudio es transversal, porque los instrumentos se aplicarán en un solo momento y los factores se medirán una sola vez.
				1.2 Decisiones Participativas	1.2.1 Inclusión del personal docente 1.2.2 Delegación de responsabilidades 1.2.3 Transparencia	8. ¿Las relaciones laborales en la institución educativa son buenas, gracias al liderazgo directivo?	
				1.3 Gestión del Clima Organizacional	1.3.1 respeto y la equidad		



					.3.2 Resolución efectiva de conflictos 1.3.3 reconocimiento y motivación	9. Los directivos intervienen efectiva y oportunamente en la solución de conflictos entre el personal. 10. Siempre se reconoce los esfuerzos y logros de todo el personal.	Según el número de factores estudiados es analítica, porque el estudio se trabaja con dos variables, buscando relación bivariado
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE			INDICADORES	TÉCNICAS
PE 1: ¿Cómo se relaciona la comunicación efectiva del liderazgo directivo con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?	OE 1: Analizar la relación de la comunicación efectiva del liderazgo directivo con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024	HE 1: La comunicación efectiva del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.	2. Clima Laboral	2.1 Relaciones interpersonales	2.1.1 trabajo en equipo 2.1.2 calidad de las relaciones 2.1.3 conflictos y su resolución	11. ¿Te sientes apoyado en tus tareas cotidianas por tus compañeros? 12. ¿Los directivos fomentan relaciones amicales con todos los trabajadores? 13. ¿Los conflictos son atendidos y resueltos de manera oportuna?	Se recurrirá al uso de fichas bibliográficas y trabajo de investigación (bibliotecas privadas y públicas) la recolección de datos se realizará a través de una encuesta
PE 2: ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones participativas del liderazgo directivo y el	OE 2: Describir la relación que existe entre la toma de decisiones participativas del liderazgo	HE 2: La toma de decisiones participativas del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva		2.2 Satisfacción laboral	2.2.1 Equidad en el trato 2.2.2 Condiciones de trabajo	14. ¿El trato que reciben los trabajadores es de menar equitativa? 15. ¿las condiciones en tu trabajo son adecuadas acorde con tus funciones? 16. ¿Los esfuerzos individuales y colectivos	INSTRUMENTOS Se usará una ficha cuestionario con ítems relacionados con las dimensiones y objetivos de la investigación.



clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?	directivo y el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024	y significativa con el clima laboral en las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta		2.3 Comunicación organizacional	2.2.3 Reconocimiento y valoración 2.3.1 Caridad y efectividad 2.3.2 Frecuencia de oportunidades 2.3.3 Acceso a información	son valorados por los directivos? 17. ¿Los directivos usan los canales pertinentes para comunicar información importante? 18. ¿Las oportunidades son suficientes para expresar tus ideas o sugerencias? 19. ¿Toda la información institucional es transparente y de fácil acceso para los trabajadores?	- Escala de Likert
PE 3: ¿Cómo se relaciona la gestión del clima organizacional del liderazgo directivo con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024?	OE 3: Describir la relación de la gestión del clima organizacional del liderazgo directivo con el clima laboral de las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta, 2024.	HE 3: La gestión del clima organizacional del liderazgo directivo se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral las instituciones educativas primaria del distrito de Tinta.					

ANEXO 3 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU
RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL**

Previos saludos de antemano le agradezco su participación en esta encuesta que tiene por objetivo verificar si la **Liderazgo directivo** y su relación con el **clima laboral**, la información que recogemos será analizada anónimamente y puramente para fines estadísticos de la investigación.

1 Nunca 2 Casi Nunca 3 Neutral 4 Casi siempre 5 Siempre

VARIABLES/ Dimensiones / ítems	Escala valorativa				
VARIABLE 1 Liderazgo Directivo					
D 1: Comunicación Efectiva	1	2	3	4	5
1. ¿Los directivos comunican de manera clara las metas y objetivos institucionales?					
2. ¿Las reuniones convocadas por los directivos son productivas?					
3. ¿Me siento cómodo con los canales comunicativos usados en la institución?					
D 2: Decisiones Participativas					
4. ¿Las opiniones de los docentes, son tomadas en cuenta en la toma de decisiones?					
5. ¿El personal directivo constantemente delega responsabilidades a todo el personal?					
6. Las decisiones adoptadas por los directivos son relevantes y bien fundamentadas.					
D 3: Gestión del Clima Organizacional					
7. ¿Las relaciones laborales en la institución educativa son buenas, gracias al liderazgo directivo?					
8. Los directivos intervienen efectiva y oportunamente en la solución de conflictos entre el personal.					
9. Siempre se reconoce los esfuerzos y logros de todo el personal.					
D 4: Relaciones Interpersonales					
10. ¿Te sientes apoyado en tus tareas cotidianas por tus compañeros?					
11. ¿Los directivos fomentan relaciones amicales con todos los trabajadores?					
12. ¿Los conflictos son atendidos y resueltos de manera oportuna?					
D 5: Satisfacción laboral					



13. ¿El trato que reciben los trabajadores es de menar equitativa?					
14. ¿las condiciones en tu trabajo son adecuadas acorde con tus funciones?					
15. ¿Los esfuerzos individuales y colectivos son valorados por los directivos?					
D 6: Comunicación organizacional					
16. ¿Los directivos usan los canales pertinentes para comunicar información importante?					
17. ¿Las oportunidades son suficientes para expresar tus ideas o sugerencias?					
18. ¿Toda la información institucional es transparente y de fácil acceso para los trabajadores?					

**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
OPINIÓN DEL EXPERTO****I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Autor del instrumento: FELIX SANCHEZ TIMPO
- 1.2. Validado por: Dra. ESPERANZA CUEVA ROSSEL
- 1.3. Título de la investigación:
LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
.....
PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024
.....

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.															X					
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.															X					
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.															X					
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75.%
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA:

FIRMA DEL EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: FELIX SANCHEZ TIMPO
- 1.2. Validado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- 1.3. Título de la investigación:
LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																X				
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																X				
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																X				
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75. %
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA:

FIRMA DEL EXPERTO



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: FELIX SANCHEZ TIMPO
- 1.2. Validado por: Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO
- 1.3. Título de la investigación:
..... LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
..... PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA, 2024

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																X				
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.															X					
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.															X					
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75.%
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA:


FIRMA DEL EXPERTO



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 09-02-2026

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos:	FELIX SANCHEZ TIMPO
Dirección:	Jr. JAUREGUI 758
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°:	24696084
Teléfono:	951252521
email:	felixsanchez@hotmail.com
Nombres y Apellidos:	
Dirección:	
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°:	
Teléfono:	
email:	
Facultad y/o Escuela de Posgrado:	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
Escuela Profesional o Mención:	ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA
Título o Grado Académico a optar:	MAGISTER EN EDUCACIÓN
Asesor:	Dra. YUDY HUACANI SUCASACA
Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:	
Trabajo de Investigación ☐	Tesis ☒
Trabajo de Suficiencia Profesional ☐	Trabajo Académico ☐
Título:	
LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
PRIMARIA DEL DISTRITO TINTA. 2024	
Palabras claves, (3 a 5 términos): Clima Laboral, Liderazgo directivo.	
¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2} ?	
2	

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Titulo ☐ 2da Especialidad ☒ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☒ Sí autorizo
- ☐ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.



Internacional



Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32

Firma de Autor



huella digital

09 DE FEBRERO DEL 2026

Fecha