



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



LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO
DE YANAOCA PROVINCIA DE CANAS, 2020

TESIS PRESENTADA POR:

ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

**MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO
DE YANAOKA PROVINCIA DE CANAS, 2020**

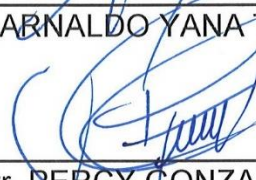
TESIS PRESENTADA POR:

ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA**

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO	:	 Dr. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA
MIEMBRO DEL JURADO	:	 Dr. ARNALDO YANA TORRES
MIEMBRO DEL JURADO	:	 Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
ASESOR DE TESIS	:	 Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	:	DIDÁCTICA INTERCULTURAL – P34



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 118-2025-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 25 de junio del 2025

VISTOS:

El expediente N°2025-006855 presentado por el (la) Bach: **HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA** con número de DNI 47102690 asignado (a) con código de matrícula 1710700163; solicita reprogramación de hora y fecha de sustentación de la **Maestría en EDUCACIÓN** Mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach: **HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA**, con número de DNI 47102690 asignado (a) con código de matrícula 1710700163 de la **Maestría en EDUCACIÓN** Mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha y hora, modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca PROVINCIA DE CANAS, 2020** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **DIDÁCTICA INTERCULTURAL – P34** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 18 de setiembre del 2024, Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magister/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 reprogramación de hora y fecha de Sustentación de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca PROVINCIA DE CANAS, 2020** Elaborado por el (la) Bachiller: **HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA**, la terna de jurados está integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	: Dr. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA
Primer Jurado	: Dr. ARNALDO YANA TORRES
Segundo Jurado	: Mgr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor de Tesis	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

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

Fecha	: martes 01 de julio del 2025
Hora	: 03:00 pm
Lugar	: Aula N°310 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 **MAESTRO** de los estudiantes que ingresaron **después** a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

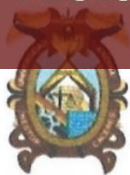
ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.





TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°1626-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 04 de octubre del 2024

VISTOS:

El expediente N°. **09392**, Presentado por el (a) **Bach. ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI**, con número de DNI **47102690** y con Código de matrícula N°. **1710700163**, quien solicita cambio del primer miembro y segundo miembro del jurado del Proyecto de Tesis titulado: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOKA PROVINCIA DE CANAS, 2020** líneas de Investigación: **DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34**, Para optar el Grado Académico de **MAESTRO** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) **Bach. ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI**, quien solicita el cambio del primer miembro y segundo miembro del jurado y asesor, aprobado con Resolución Directoral N° 216-2021-USA-EPG/UANCV, de fecha 19 de febrero del 2021, en el que se le asignó como primer miembro al M.Sc. Justiniano Tumi Ccari y segundo miembro a la Mgtr. Jackeline Flores Apaza y asesor al Mgtr. Fidel Caracela Borda, los mismos que se cambian por no tener vínculo laboral con la UANCV.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 18 de enero del 2021, registrado en el Folio N° 2218 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, SEGUNDO MIEMBRO DEL JURADO Y ASESOR, para su revisión de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOKA PROVINCIA DE CANAS, 2020** presentado por el (a) **Bach. ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: M.Sc. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA
Primer Miembro	: Dr. ARNALDO YANA TORRES
Segundo Miembro	: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

SEGUNDO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAESTRO** 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

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

Cc: CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2024 (01)
INTERESADO (01)
LWCCie/vrch



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 325 - 2021-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 2021 Marzo 08

VISTOS:

El Registro N° 2218 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis de la MAESTRIA en EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOCA PROVINCIA DE CANAS, 2020. Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34. Presentado por el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, con número de DNI. 47102690 y con número de matrícula 1710700163, para optar el Grado Académico de MAESTRO en EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de la Localidad de SICUANI.

CONSIDERANDO:

Que, mediante S.V. 025699 el Sr (a). HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA. Solicita EL CAMBIO DEL ASESOR Y PRESIDENTE DE LA TERNA DE JURADO DE TESIS DE LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 216-2021-USA-EPG/UANCV. Del anterior Asesor. Por motivos de indisponibilidad de tiempo. Se hace cambio por el Mgtr. FIDEL CARACELA BORDA docente de la UANCV. Del anterior Presidente. Por motivos de indisponibilidad de tiempo. Se hace el cambio por el M. Sc. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA, docente ordinario de la UANCV.

Que, el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, para optar el Grado Académico de MAESTRO en EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado ha presentado el Dictamen de Proyecto de Investigación de tesis de la Maestría Titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOCA PROVINCIA DE CANAS, 2020. Presentado por el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 18 de Enero del 2021, se ha registrado en el Folio N° 2218 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestrías, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente Grado Académico de MAESTRO y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

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 ASESOR Y PRESIDENTE DE LA TERNA DE JURADO DE TESIS. Del (a) anterior Asesor. Por motivos de indisponibilidad de tiempo. Se hace cambio por el Mgtr. FIDEL CARACELA BORDA docente de la UANCV. Del anterior Presidente. Por motivos de indisponibilidad de tiempo. Se hace el cambio por el M. Sc. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA, docente ordinario de la UANCV.

SEGUNDO. - APROBAR el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE LA MAESTRIA, Titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOCA PROVINCIA DE CANAS, 2020. Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34. Presentado por el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, con número de DNI. 47102690 y con número de matrícula 1710700163, de la MAESTRIA en EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA y Siendo Asesorado por el (a) Mgtr. FIDEL CARACELA BORDA.

TERCERO. - NOMINAR en su lugar al M. Sc. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA, quedando el jurado conformado de la siguiente manera.

Presidente	: M. Sc. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA
Primer Miembro	: M. Sc. JUSTINIANO TUMI CCARI
Segundo Miembro	: Mgtr. JACKELINE FLORES APAZA

CUARTO. - AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAESTRO de la Escuela de Posgrado

QUINTO. - 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

Dr. David J. Gutiérrez Mayta
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

Mg. Enrique G. Apaza Chirinos
SECRETARIO ACADEMICO

CU-325-2021-USA-EPG/UANCV
MARZO 08 2021

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 216 - 2021-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 2021 Febrero 19

VISTOS:

El Registro N° 2218 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis de la MAESTRÍA en: EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOKA PROVINCIA DE CANAS, 2020. Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Presentado por el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, con número de DNI 47102690 y con Código de matrícula N° 1710700163, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; de la Localidad de Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado ha presentado el Dictamen de Proyecto de Investigación de tesis: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOKA PROVINCIA DE CANAS, 2020. Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Presentado por el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 18 de Enero del 2021, se ha registrado en el Folio N° 2218 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestrías, 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 UANCV;

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. - APROBAR el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE MAESTRÍA, Titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOKA PROVINCIA DE CANAS, 2020. Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Presentado por el (a) Bach. HUAMANI CHICCHI ZAIDA ROXANA, con número de DNI 47102690 y con Código de matrícula N° 1710700163, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN, mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, y Siendo Asesorado por el (a) Dr. MARCOS ALBERTO VALENCIA PAREDES, y según Acta de Sorteo, la tema de Jurados son los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. MARIO AGUILAR FRUNA
Primer Miembro	: MSc. JUSTINIANO TUMI CCARI
Segundo Miembro	: Mgtr. JACKELINE FLORES APAZA

SEGUNDO. - AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAESTRO de la Escuela de Posgrado.

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
Dr. David J. Gutiérrez Mayta
DIRECTOR (e)



Escuela de Posgrado
Mg. Enrique C. Apaza Chirinos
SECRETARIO ACADÉMICO

Cc/CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2021 (01)
INTERESADO (01)



ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL ...

 TESIS DE MAESTRIAS

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::13016:536626707

Fecha de entrega

4 dic 2025, 20:35 GMT-5

Fecha de descarga

4 dic 2025, 21:38 GMT-5

Nombre del archivo

T036_47102690_M.docx

Tamaño del archivo

13.5 MB

159 páginas

29.730 palabras

165.639 caracteres



TESIS UANCV

17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 8%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos Complementarios

Título	
LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca PROVINCIA DE CANAS, 2020	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	47102690
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-7173-2820
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29606930
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41414676
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI



Número de documento de identidad	02374215
Datos de investigación	
Línea de investigación	DIDÁCTICA INTERCULTURAL – P34
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Región: Cusco Provincia: Canas Distrito: Yanaoca Latitud: 14° 12' 32.335" S Longitud: 71° 24' 56.074" W https://maps.app.goo.gl/YzCoJmzMCXME6Q9f6
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Año 2020
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 Educación especial https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00



UNIVERSIDAD MAYA TRESTOR VILLASQUEZ
ESCUELA DE POSTGRADO
Dr. Jesús Mamani Mamani
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI, identificado con DNI
Nro. 4710 2690 en mi condición de egresado de:

- ☐ Escuela Profesional
☐ Programa de Segunda Especialidad,
☒ Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN HENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA,

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

" LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL
DEL DISTRITO DE YANAOLA PROVINCIA DE CANAS, 2020 "

Asesorado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO GONZALEZ CANI

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 22 de OCTUBRE del 2025


Firma del Asesor
(obligatorio)


Firma del Estudiante
(obligatorio)


Huella



DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta esta etapa de mi vida académica, a todos mis seres queridos.



AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Posgrado, a los docentes y a la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, por el fortalecimiento de mis competencias profesionales que hizo posible la elaboración de este trabajo de investigación, el cual estoy convencido aportará a la solución de los problemas identificados en este contexto



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xv

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1. Pregunta general.....	2
1.2.2. Preguntas específicas	2
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.3.1. Justificación teórica.....	2
1.3.2. Justificación práctica	3
1.3.3. Justificación metodológica	4
1.4. OBJETIVOS.....	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.7. HIPÓTESIS.....	7



1.7.1. Hipótesis general.....	7
1.7.2. Hipótesis específicas.....	7
1.8. VARIABLES E INDICADORES.....	8
1.8.1. Conceptualización de variables.....	8
1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	10
2.1.1. A nivel internacional	10
2.1.2. A nivel nacional	13
2.1.3. A nivel local	16
2.2. BASES TEÓRICAS	20
2.2.1. Liderazgo directivo	20
2.2.2. Clima institucional	64
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	70

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
3.2. MÉTODO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN.....	73
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	73
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	74
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	74
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	75
3.6.1. Población	75



3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	83
3.7.1. Técnicas de la investigación	83
3.7.2. Instrumentos de la investigación	83
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	84
3.8.1. Validez de los instrumentos	84
3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos.....	85
3.9. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS ..	86

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	88
4.1.1. Análisis descriptivo.....	88
4.1.2. Análisis correlacional.....	95
4.2. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	99
4.2.1. Prueba de hipótesis general.....	99
4.2.2. Prueba de hipótesis específicas.....	100
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	106
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	111
REFERENCIAS.....	113
ANEXOS	123



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	9
Tabla 2 Población: Directivos	75
Tabla 3 Población: Docentes	77
Tabla 4 Muestra: Directivos	79
Tabla 5 Muestra: Docentes	81
Tabla 6 Resumen de la población – muestra (Directivos)	82
Tabla 7 Resumen de la población – muestra (Docentes)	82
Tabla 8 Estructura del cuestionario para Liderazgo directivo	83
Tabla 9 Estructura del cuestionario para Clima institucional	83
Tabla 10 Resumen Variable Independiente: Liderazgo directivo y Variable Dependiente: Clima institucional	83
Tabla 11 Validez de contenido del instrumento para Liderazgo directivo	84
Tabla 12 Validez de contenido del instrumento para Clima institucional	84
Tabla 13 Escala de Alpha de Cronbach	85
Tabla 14 Alpha de Cronbach: Confiabilidad cuestionario para Liderazgo directivo	86
Tabla 15 Alpha de Cronbach: Confiabilidad cuestionario para Clima institucional	86
Tabla 16 Enfoques del liderazgo directivo	88
Tabla 17 Estilos de liderazgo	90
Tabla 18 Características del clima institucional	92
Tabla 19 Aspectos del clima institucional	93
Tabla 20 Incidencia del liderazgo directivo en el clima institucional	95



Tabla 21 Incidencia de los enfoques del liderazgo directivo en el clima institucional.....	96
Tabla 22 Incidencia de los estilos de liderazgo en el clima institucional	96
Tabla 23 Incidencia del liderazgo directivo en las características del clima institucional.....	97
Tabla 24 Incidencia del liderazgo directivo en los aspectos del clima institucional.....	98
Tabla 25 Prueba de hipótesis general.....	99
Tabla 25 Prueba de hipótesis específica 1	101
Tabla 26 Prueba de hipótesis específica 2	102
Tabla 27 Prueba de hipótesis específica 3	103
Tabla 28 Prueba de hipótesis específica 4	105



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Enfoques del liderazgo directivo	89
Figura 2 Estilos de liderazgo	90
Figura 3 Características del clima institucional	92
Figura 4 Aspectos del clima institucional	94



RESUMEN

En el año 2020, se busca en el sector rural del distrito Yanaoca, provincia de Canas, cómo el liderazgo directivo afecta el ambiente institucional de las instituciones educativas de nivel primario. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo con el método científico y una causalidad simple explicativa y un diseño explicativo de causalidad simple, de la cual se tomó una muestra representativa mediante muestreo probabilístico aleatorio estratificado. De la cual se seleccionó una muestra representativa mediante muestreo probabilístico aleatorio estratificado. Donde fue Dividida la población en subpoblaciones mediante agrupación de elementos relacionados; cada subpoblación se denomina " estrato". Este es el método utilizado en este estudio. De las Instituciones educativas de la zona, se incluyeron en la muestra 22 directores y 74 docentes.

Se utilizaron técnicas como observaciones, apoyadas en encuestas para identificar el impacto del liderazgo gerencial y el clima institucional, para compilar los resultados de la investigación sobre la relación entre ambas variables.

La revisión de las observaciones, respaldadas por encuestas y cuestionarios para identificar el impacto del liderazgo gerencial y el clima institucional, se utilizaron para compilar resultados de investigación sobre la relación entre ambas variables. Presentados en tablas y figuras con sus respectivas interpretaciones, alineadas a los objetivos e hipótesis de la investigación, derivados de datos que luego fueron analizados con el programa estadístico SPSS.



En las instituciones educativas de nivel primario en el sector rural de Yanaoca, los resultados determinan que existe una incidencia de 29.8% de liderazgo directivo en el clima institucional, con una significancia de 0.00, por lo que se afirma la hipótesis alterna de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima institucional.



ABSTRACT

In 2020, the rural sector of the Yanaoca district, Canas province, is looking for how managerial leadership affects the institutional environment of primary level educational institutions. The research was carried out using a quantitative approach with the scientific method and a simple causality explanatory design method and a simple causality explanatory design, from which a representative sample was selected by stratified random probability sampling. Divide the population into subpopulations by grouping related elements; each subpopulation is called a "stratum". This is related method used in this study. elements; each subpopulation is called a "stratum". This is the method used in this study. Of the educational institutions in the area, 22 directors and 74 teachers were included in the sample. In the area, 22 directors and 74 teachers were included in the sample.

collection techniques. Data collection techniques such as document review and observations, supported by interviews and surveys to identify the impact of managerial leadership and institutional climate, were used to compile research results on the relationship between both variables.

Document review and observations, supported by interviews and surveys to identify the impact of managerial leadership and institutional climate, were used to compile research results on the relationship between both variables. They were presented in tables and figures with their respective interpretations, aligned with the objectives and hypotheses of the research, derived from data that were then analyzed with the SPSS statistical program.

In primary educational institutions in the rural sector of Yanaoca, the results determine that there is a 29.8% incidence of directive leadership in the



institutional climate, with a significance of 0.00, so the alternative hypothesis of the research is affirmed and the null hypothesis is rejected.

Keywords: Managerial leadership, institutional climate.



INTRODUCCIÓN

Para lograr resultados positivos en todos los ámbitos del sistema educativo, es esencial tener liderazgo directivo. Para mejorar el rendimiento de los estudiantes, los líderes escolares son elementos clave en la creación de conexiones efectivas entre los diferentes niveles de educación, las familias, el lugar de trabajo y la comunidad local. La creación de un ambiente adecuado requiere de los buenos líderes educativos, quienes establecieron una visión estratégica para sus instituciones y siguen como ejemplos para los estudiantes y los profesores.

Si bien su importancia no siempre ha sido la misma dentro del ámbito educativo, el liderazgo se mantiene como un tema constante en el análisis de las organizaciones. En el campo de la educación, en este aspecto también resulta fundamental, reconociendo que las instituciones escolares poseen características propias que las distinguen de otros tipos de organizaciones, pero al mismo tiempo es necesario nutrirse de los aportes provenientes de distintas disciplinas. El propósito de este texto es discutir el liderazgo, un tema que ha atraído mucha atención de los académicos en la ciencia organizacional y atención de los académicos en ciencias organizacionales debido a la creencia generalizada entre ellos de que un liderazgo fuerte es esencial para que las organizaciones tengan éxito.

De igual modo, el clima institucional, al igual que el liderazgo ejecutivo, ha adquirido un papel cada vez más importante y ha sido identificado como uno de los papeles importantes para reformar los sistemas educativos y las organizaciones escolares, haciéndolas más eficaces y mejorando su calidad.



El problema, el marco teórico, la metodología de la investigación y los resultados y discusión corresponden al capítulo cuatro que organizan la presente tesis.



CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La calidad del aprendizaje de los estudiantes está afectada por la motivación, las habilidades y las condiciones laborales a nivel institucional, que se refleja en el rendimiento del personal docente. La meta es determinar si la persona encargada del papel de director cumple con las cualidades esenciales de liderazgo y, después de ello, si su rendimiento contribuye a lograr los objetivos institucionales relacionados con la calidad educativa.

La falta de liderazgo efectivo, que es esencial para proporcionar una educación de calidad se atribuye a la crisis educativa que viven muchas instituciones educativas. Un buen líder debe ser capaz de escuchar, fomentar el trabajo en equipo, delegar tareas y trabajo para alcanzar consensos a la hora de tomar decisiones con el fin de alcanzar objetivos institucionales.

En nuestras instituciones educativas buscamos alcanzar un nivel de educación óptimo y de calidad, lo cual es el propósito de esta investigación, que busca determinar cómo el clima institucional está afectado por el liderazgo directivo y contribuir a establecer criterios sobre las expectativas de un líder y los perfiles de un liderazgo efectivo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Pregunta general

PG. ¿Cómo inciden el liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020?

1.2.2. Preguntas específicas

PE1. ¿Cuál es la incidencia de los enfoques del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas?

PE2. ¿De qué manera inciden los estilos de liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas?

PE3. ¿De qué forma incide el liderazgo directivo en las características del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca?

PE4. ¿Cuál es la incidencia del liderazgo directivo en los aspectos del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Justificación teórica

Es importante realizar investigaciones para determinar el grado de impacto del liderazgo administrativo en el clima institucional esto debido a que existe un deterioro en las relaciones humanas entre docentes, personal



administrativo y directivos, lo cual genera una mala comunicación y afecta negativamente el clima institucional.

Esto es porque el director ejecutivo carece de las características apropiadas y adecuadas para gestionar una institución educativa, lo que incide en su desarrollo y limita la posibilidad de alcanzar una buena calidad educativa. Para fomentar un enfoque profundamente democrático es necesario dejar atrás el liderazgo autoritario y promover un enfoque profundamente democrático que permita delegar funciones y que cada miembro del equipo se sienta valioso y participe activamente en la toma de decisiones. De esta manera, se genera un sentido de inclusión en el trabajo colectivo y se motiva la búsqueda de objetivos grupales que beneficien a toda la comunidad educativa.

Considerando que un liderazgo resulta fundamental para asegurar el éxito, el desarrollo institucional y la calidad del servicio educativo, esta investigación busca analizar con mayor profundidad del nivel de influencia que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Por ende, los directores de las instituciones educativas sólidas deben contar con conocimientos actualizados y esenciales para cumplir con las complejas funciones.

1.3.2. Justificación práctica

La presente investigación sobre "Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca, provincia de Canas, 2020", tiene una justificación práctica relevante en el contexto educativo rural. Los resultados obtenidos brindarán información crucial para los directivos, docentes y



autoridades educativas para comprender cómo las prácticas de liderazgo pueden influir directamente en el ambiente organizacional, el cual afecta el rendimiento académico, la motivación de los docentes y la satisfacción de los estudiantes. Además, los hallazgos permitirán desarrollar estrategias para optimizar la gestión educativa, mejorando el clima institucional, lo cual resulta fundamental para el logro de los objetivos educativos y el bienestar de los involucrados. Esta investigación también servirá como una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, promoviendo políticas educativas más efectivas que favorezcan el desarrollo integral de las comunidades rurales.

1.3.3. Justificación metodológica

La justificación metodológica de este estudio se sustenta en la importancia de analizar con rigor y precisión el impacto del liderazgo directivo en el clima institucional de las instituciones educativas del sector rural, considerando las particularidades socioculturales de la zona. El enfoque cuantitativo con el uso de técnicas estadísticas, como el análisis de correlación a través de Tau-b de Kendall, permite obtener datos objetivos y confiables que sustenten las conclusiones del estudio. Además, la aplicación de cuestionarios estructurados a los actores clave (directivos y docentes) asegura una recolección de datos sistemática y representativa del contexto educativo. La metodología empleada posibilita una interpretación detallada de la relación entre el liderazgo y el clima institucional, contribuyendo al enriquecimiento del campo de la gestión educativa y proporcionando una base sólida para futuras investigaciones.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

OG. Explicar la incidencia del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

OE1. Conocer la incidencia de los enfoques del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.

OE2. Describir la incidencia de los estilos de liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.

OE3. Detallar la incidencia del liderazgo directivo en las características del clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.

OE4. Analizar la incidencia del liderazgo directivo en los aspectos del clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.

1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación sobre "Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca, provincia de Canas, 2020" adquiere gran importancia al abordar un tema crucial en el ámbito educativo: cómo las prácticas de liderazgo directivo afectan directamente el ambiente escolar y el rendimiento

institucional. Este trabajo no solo pretende generar conocimientos específicos al contexto rural, sino también aportar al mejoramiento de las condiciones educativas en áreas donde los recursos y el acceso a la educación suelen ser limitados. La investigación busca el potencial de influir en la formulación de políticas educativas adaptadas a las necesidades del sector rural, promoviendo un liderazgo más efectivo y un clima institucional favorable. En cuanto a su alcance, este estudio se centra en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Yanaoca, provincia de Canas, pero sus conclusiones pueden ser extrapolables a otras regiones rurales del país, ofreciendo una base para la implementación de estrategias de liderazgo que puedan mejorar el ambiente escolar en contextos similares.

1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación enfrentó algunas limitaciones relacionadas principalmente con el contexto geográfico y los recursos disponibles. Una de las principales limitaciones fue que el estudio se realiza en un solo distrito (Yanaoca), lo que pudo restringir la generalización de los resultados a otras áreas rurales fuera de esta zona. Además, debido a la naturaleza de la investigación cuantitativa, los datos recolectados a través de cuestionarios estructurados podrían no haber capturado toda la complejidad de las interacciones y dinámicas de liderazgo en las instituciones educativas, especialmente en áreas con diferencias culturales y sociales significativas.

En cuanto a las delimitaciones, la investigación se concentró exclusivamente en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca, excluyendo otros niveles educativos o contextos

urbanos. Además, el estudio se focalizó en el año 2020, lo que implica que los hallazgos reflejan las circunstancias de ese período, sin considerar posibles cambios posteriores en las condiciones del liderazgo o el clima institucional. A pesar de estas limitaciones, la investigación sigue ofreciendo una valiosa perspectiva sobre la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en un contexto rural específico.

1.7. HIPÓTESIS

1.7.1. Hipótesis general

HG. El liderazgo directivo incide directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.

1.7.2. Hipótesis específicas

HE1. Los enfoques del liderazgo directivo inciden directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020

HE2. Los estilos de liderazgo inciden directamente en el clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020

HE3. El liderazgo directivo incide directamente en las características del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca, 2020

HE4. El liderazgo directivo incide directamente en los aspectos del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca, 2020



1.8. VARIABLES E INDICADORES

1.8.1. Conceptualización de variables

Liderazgo directivo

De acuerdo con Blanchard (2007), el rol del líder en el liderazgo directivo es establecer metas, dar a sus colaboradores instrucciones claras y supervisar de cerca las tareas asignadas, así como asignar roles. Además, el líder es el único que puede identificar los problemas y tomar decisiones problemas y tomar decisiones.

Clima institucional

La mayoría de enfoque aceptado para la idea de Clima Organizacional, a veces llamado Clima Institucional, según Goncalves (2007), es el que se centra en las percepciones de los empleados sobre las estructuras y procesos en su entorno de trabajo. La idea del Clima Organizacional, a veces llamado Clima Institucional. Según Goncalves (2007), es la que se centra en las percepciones de los empleados sobre estructuras y procesos en su entorno de trabajo.

1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
Liderazgo directivo	1.1. Enfoques del liderazgo directivo	1.1.1. Enfoque de rasgos	Nada frecuente
		1.1.2. Enfoque conceptual	
		1.1.3. Enfoque situacional	
	1.2 Estilos de liderazgo	1.2.1. Líder autoritario o autocrático	■ Poco frecuente
		1.2.2. Líder democrático	Muy frecuente
		1.2.3. Líder liberal	
Clima institucional	2.1. Características del clima institucional	2.1.1. Estructura	■ Nada frecuente
		2.1.2. Responsabilidad	
		2.1.3. Recompensas	
		2.1.4. Desafío	
		2.1.5. Relaciones	
		2.1.6. Cooperación	
		2.1.7. Estándares	
		2.1.8. Conflictos	
		2.1.9. Identidad	
	2.2. Aspectos del clima organizacional	2.2.1. Variables del ambiente físico	■ Muy frecuente
		2.2.2. Variables estructurales	
		2.2.3. Variables del ambiente social	
		2.2.4. Variables personales	
		2.2.5. Variables propias del comportamiento organizacional	

Nota. *Elaboración propia*



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. A nivel internacional

Palazzi (2022) En este estudio se investiga la influencia del liderazgo del equipo directivo en el sentido de pertenencias del personal docente y en el ambiente institucional en una escuela privada de Tigre durante el año académico 2021. Se investiga la influencia de la misma, así como los aspectos y estrategias necesarios para su desarrollo. En resumen, nos interesa investigar cómo se lleva a cabo este proceso esencial para el adecuado desarrollo y consecución de los objetivos institucionales. Para llevar a cabo esta investigación, se realizó un estudio de campo que incluyó entrevistas al equipo directivo de la institución seleccionada, encuestas a los docentes de diversas áreas para recabar sus perspectivas y observaciones sobre la dinámica diaria institucional, con el fin de realizar una triangulación de datos. A través de ellas, se identificó la necesidad de un ejercicio eficaz del liderazgo directivo para cultivar un sentido de pertenencia en el equipo docente, así como para establecer un clima institucional favorable. Aunque este último es intangible, involucra a todos los actores: alumnos, docentes, directivos, padres y colaboradores, por lo que debe ser gestionado de manera óptima, siendo

fundamental la labor desempeñada desde la dirección. Los resultados indican que el liderazgo del directivo debe ser transformacional, promoviendo un ambiente caracterizado por el afecto, la cordialidad y el compromiso, lo que permitirá que el equipo docente se sienta parte de la institución y mejore su desempeño profesional.

Arregui et al., (2023) Este trabajo tiene como objetivo describir el liderazgo y el clima organizacional en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE desde una perspectiva sociológica, con el propósito de establecer un marco de referencia para comprender el contexto de esta institución de educación superior militar en Ecuador. Para alcanzar este propósito, se realizó un análisis de los aportes de los principales sociólogos a lo largo de la historia, cuyas teorías permiten establecer paralelos con la realidad social actual. A partir de ello, se organizó la información para elaborar un marco referencial de las dos variables y su situación presente, incluyendo las teorías que sustentan el marco conceptual, así como una explicación sobre el surgimiento de los líderes y su función en la construcción de un clima organizacional favorable para obtener mejores resultados. Los hallazgos obtenidos contribuyeron a la formulación de una base teórica del contexto sociológico del liderazgo y del clima organizacional en la institución de educación superior analizada, además de servir como soporte para la estructuración del marco metodológico que guió la investigación de ambas variables.

Gabino (2022) Este estudio tuvo como finalidad delinear la clasificación entre el liderazgo directo y el clima organizacional. Mediante una metodología cuantitativa y de enfoque deductivo, se aplicó una encuesta a una muestra de



60 docentes de la unidad educativa Milagro. Los resultados revelaron que el 92,5% de los participantes calificó el liderazgo directivo como eficiente, un 5% como moderado y un 2,5% como deficiente. En cuanto al clima organizacional, el 94% lo valoró como positivo y el 6% como regular. El coeficiente de Spearman arrojó una correlación moderada de 0,502, lo que evidencia que el liderazgo directivo resulta efectivo y favorece un entorno institucional adecuado. Asimismo, se identificó la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional ($Rho=0,507$), el liderazgo inclusivo y el clima organizacional ($Rho=0,399$), así como entre el liderazgo distribuido y el clima organizacional ($Rho=0,401$).

En su tesis presentada en la Universidad Mayor de San Simón, Choque (2019) analiza las relaciones y tensiones entre la gestión administrativa y la pedagógica en el núcleo educativo de Machacamarca, poniendo especial énfasis en el papel del director. Mediante el estudio de las prácticas y los discursos de los actores que participan en la gestión de la comunidad educativa, la investigación busca ofrecer una visión sobre la cotidianidad del proceso educativo en las escuelas. A través de los cambios generados en el sistema educativo, el trabajo tiene como finalidad comprender la efectividad de la gestión institucional, identificando los vínculos y las rupturas entre los ámbitos administrativo y pedagógico. El estudio evidencia una transición desde las prácticas previas a la Reforma Educativa hacia las actuales, señalando que los actores educativos reconocen las implicancias de la nueva gestión, entre ellas la transformación de sus responsabilidades y la transferencia de la toma de decisiones a instancias distritales y locales, aunque también se advierten limitaciones en su comprensión y compromiso

con la implementación. Finalmente, se concluye que la gestión educativa actual enfrenta desafíos inéditos y complejos que demandan competencias personales y profesionales, sobre todo del director de la unidad educativa.

“Liderazgo y clima organizacional clima en un colegio de Cundinamarca”, escrito por Contreras y Jiménez (2021) en una escuela de Cundinamarca”, escrito por Contreras y Jiménez (2021). “Lineamientos Básicos para su Intervención” de la Universidad del Rosario de Bogotá analiza y define en detalle el estilo de liderazgo y el clima organizacional de una institución educativa de educación básica. Rosario examina y define en detalle el estilo de liderazgo y el clima organizacional de una escuela de educación básica. De igual manera, se ofrecen planes para implementar una intervención educativa. El enfoque cuantitativo y el diseño correlacional descriptivo son definidos por este estudio. Un total de 130 participantes (101 estudiantes, 25 profesores y 4 miembros del personal) constituyeron la muestra estratificada de la muestra La población de la población estudiada, que también incluyó a administradores, profesores y otro personal escolar estudiado, que también incluyó a administradores, profesores y otro personal escolar. Para recopilar los datos se utilizaron tanto el Pitcher Test (PAT) (Pitcher, 2018) como la Organizacional Scale (ECO) utilizado para recopilar los datos. Se obtuvieron resultados cuantificables en el liderazgo y en el clima organizacional que requieren atención prioritaria tras el análisis de los datos.

2.1.2. A nivel nacional

Ruiz (2018) se llevó a cabo una investigación con el objetivo de identificar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes de la institución educativa Isabel Flores de



Oliva, ubicada en la comunidad de Alto Cuñumbuza, Mariscal Cáceres – San Martín-2018. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo-relacional. La muestra estuvo conformada por 34 docentes de primaria y secundaria, a quienes se aplicaron cuestionarios para la recolección de datos. Los resultados mostraron que el 62% de los docentes percibió el liderazgo como deficiente y el 59% calificó el clima organizacional como inadecuado. Finalmente, el autor concluye que, al obtenerse un valor de "p" de 0.000, se confirma la hipótesis de investigación, estableciendo que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, evidenciándose que la falta de liderazgo repercute de manera negativa en dicho clima organizacional.

Jaimes (2022) El éxito en las instituciones educativas depende de la competencia del director, quien, a través de un liderazgo pedagógico, busca cumplir los objetivos institucionales y potenciar el aprendizaje de los estudiantes, lo cual repercute de forma significativa en el clima institucional. Este tipo de liderazgo se enfoca en la organización de prácticas docentes efectivas y en el impulso de los avances en los logros de aprendizaje. Los directores que lo aplican priorizan el monitoreo y seguimiento pedagógico, orientando el fortalecimiento de las competencias y habilidades de los docentes para alcanzar las metas educativas. Esto requiere la participación activa de toda la comunidad educativa, que debe asumir responsabilidades, reflexionar sobre los asuntos institucionales y motivar a los docentes a desarrollar al máximo sus capacidades. La investigación tuvo como finalidad analizar la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional desde la perspectiva de los docentes de la institución educativa. Con un

enfoque descriptivo, correlacional y cualitativo, concluye que el liderazgo directivo mantiene una estrecha relación e incide de manera directa en el clima organizacional.

Carrasco (2020) investiga la Relación entre Gestión Educativa la Calidad de la Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA la Calidad de la Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA en su tesis de Maestría de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima. Como consecuencia de las múltiples actividades y procedimientos metodológicos realizados durante la investigación, el foco del estudio es analizar las interrelaciones entre estas dos variables de muchas de las actividades y procedimientos metodológicos que se llevan a cabo durante la investigación, el foco del estudio es analizar las interrelaciones entre estas dos variables.

En su tesis titulada "Dirección y Clima Institucional en la IE 'Fe y Alegría No 25' San Juan de Lurigancho - 2021" de la Universidad César Vallejo, Chaparro (2017) afirma que existe una relación significativa entre las dos variables una relación las dos variables estudiadas. Determinar esta relación era el objetivo del estudio. El enfoque cuantitativo que enmarca la investigación nos permitió analizar el marco teórico en el contexto específico. Además, una se utilizó sección transversal diseño no experimental con alcance correlacional. Se utilizó un enfoque de alcance correlacional. El personal educativo de la institución formó la población de estudio, y 86 maestros de los tres semestres formaron parte de la muestra seleccionada de manera probabilística. Dos cuestionarios formaron parte de la evaluación de datos, cada uno de ellos fue validado por especialistas y mostró una

confiabilidad fundamentada en el coeficiente Alpha de Cronbach. En consecuencia, se concluyó que las características del liderazgo gerencial están directamente relacionadas con el nivel de desempeño dentro del clima institucional.

El profesor Espinoza (2017) de la Universidad Peruana Unión argumenta en su tesis doctoral "Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2021" sostiene que tanto el clima organizacional como el liderazgo son factores determinantes para alcanzar un desempeño docente eficaz en la educación inicial. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño correlacional y analítico. La población estuvo conformada por docentes y directivos de la institución estudiada, tomando como muestra a 60 profesores y 5 administradores. Para la recolección de información se aplicaron tres instrumentos: el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ 5X Short) para evaluar el liderazgo, una prueba de clima organizacional elaborada por Moos, Insel y Humphrey, y un test de desempeño docente basado en los lineamientos del Ministerio de Educación respecto al Good Teacher Performance Mark. El estudio concluye que tanto el clima institucional como el liderazgo educativo influyen significativamente en el desempeño de los docentes.

2.1.3. A nivel local

Gonza y Quispe (2024) El estudio destaca la relevancia de diversos estilos de liderazgo y su impacto sobre el ambiente organizacional docente de una institución educativa en Moho, Puno. Para ello, se aplicó una entrevista y un cuestionario de ocho dimensiones a una muestra de 50 docentes. La

hipótesis central plantea que el liderazgo directivo incide en el clima organizacional de la institución educativa de Moho en 2024. Los hallazgos revelaron un alto coeficiente de correlación ($Rho = 0,799117$) con un nivel de significancia bilateral de ($0,0001 < 0,05$). La investigación concluye que el liderazgo transformacional, aplicado de forma intensiva, en conjunto con el liderazgo democrático, resulta eficaz para mejorar el control y la productividad docente, teniendo como finalidad alcanzar la excelencia en las instituciones educativas.

Chávez (2024) Esta investigación se enfocó en el desarrollo de la estrategia socioemocional para optimizar el clima organizacional entre los docentes de educación primaria en una institución educativa pública en Huancané, Puno. La metodología se fundamentó en un paradigma cualitativo socio crítico e interpretativo aplicado a la educación, utilizando un diseño no probabilístico. La muestra consistió en tres docentes, ocho familiares y nueve estudiantes, quienes fueron entrevistados a través de entrevistas semiestructuradas, cuestionarios y evaluaciones pedagógicas. Los resultados identificaron deficiencias en el desarrollo socioemocional. Competencias, habilidades comunicativas e instituciones democráticas. Habilidades comunicativas e instituciones democráticas. Se presentó una estrategia socioemocional que incluye actividades y tácticas para la implicación de educadores, estudiantes y administradores en la gestión de emociones, la democracia y la resolución de conflictos. Este enfoque tiene como objetivo proporcionar servicios educativos de alta calidad mediante docentes competentes, promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes en los ámbitos emocional, cognitivo y volitivo.

Quispe (2024) Este estudio tuvo como propósito examinar la evaluación entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación de Puno durante el año 2024. La investigación se basó en una metodología descriptiva y correlacional, con un enfoque cuantitativo para examinar las variables planteadas. Se aplicaron cuestionarios estructurados que evaluaron distintos estilos de liderazgo, entre ellos el *laissez-faire*, el autocrático y el transformacional, así como dos dimensiones clave del comportamiento organizacional: la cultura y la comunicación. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores de la Dirección Regional de Educación, quienes respondieron los cuestionarios aportando sus percepciones y experiencias sobre el liderazgo y su efecto en el entorno laboral. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional, con un coeficiente de Spearman de 0,849, lo que refleja la fuerte influencia de este estilo en la motivación, satisfacción y compromiso de los empleados. En conclusión, los hallazgos subrayan que un liderazgo participativo y motivador es crucial para fortalecer el comportamiento organizacional en la institución.

Vulcanio et al., (2022) La investigación se llevó a cabo con el propósito de identificar la percepción del clima organizacional entre docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo, Puno, en 2017. El estudio fue de tipo descriptivo y contó con una muestra de 15 participantes, entre docentes y administrativos. Para la recopilación de información se aplicó el cuestionario Cliou Ning, el cual evalúa el clima organizacional en las dimensiones de Gestión Institucional, Retos Personales



e Interacción Institucional. Los resultados evidenciaron que el 53,9% de los encuestados manifestó una percepción medianamente favorable del clima organizacional, el 30,3% lo consideró favorable y el 15,7% lo percibió como desfavorable. En conclusión, se determinó que el clima organizacional en la institución es medianamente favorable.

El estudio realizado por Sellerico (2017) investigó la relación entre el liderazgo administrativo y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa María Auxiliadora de Puno. Los resultados muestran que el coeficiente de Pearson ($r = 0,408$) evidencia una relación moderadamente positiva entre el liderazgo directivo y el rendimiento de los docentes. En este sentido, el 46% de los participantes señaló que se aplica un liderazgo directo, lo cual se vincula con un nivel de desempeño mayormente moderado. Asimismo, durante el año académico 2017, el 60% de los docentes indicó que el estilo predominante en su institución fue el liderazgo autocrático, reflejando una marcada verticalidad en la toma de decisiones y en el ejercicio de la autoridad administrativa. En cuanto al desempeño, el 62% de los docentes se ubicó en un nivel normal, el 22% en un nivel alto y un porcentaje reducido en el nivel bajo. Estos resultados podrían explicarse por la pertenencia de la institución al programa JEC, que exige a los docentes mantener un constante seguimiento y evaluación por parte de las entidades responsables de su supervisión y apoyo.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Liderazgo directivo

El liderazgo dentro de la gestión constituye el pilar fundamental del éxito organizacional y se entiende como un proceso de influir social mediante el cual una persona logra motivar y obtener la colaboración de otros para alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, el liderazgo es la función de gestión que se ocupa de la capacidad de un individuo para influir y guiar a otros hacia un objetivo común. El liderazgo es también, sin embargo, un conjunto de teorías que describen formalmente lo que un líder debe y necesita hacer para que la organización tenga éxito. La esencia del liderazgo es su influencia en la naturaleza de la organización, ya sea en las personas, el enfoque, la misión o los objetivos, así como en la cultura de la organización. El liderazgo trabaja para establecer una visión, construir y equipar una fuerza laboral, crear reformas estructurales, revitalizar mediante el cambio y proporcionar dirección a la gestión. Hay muchos enfoques diferentes para entender el liderazgo, ya que se relaciona e impacta en la gestión. Estos enfoques incluyen la teoría gerencial, el liderazgo adaptativo, la teoría del liderazgo, la teoría de la contingencia, la teoría de la transformación, la teoría de los rasgos, la teoría del estilo y la teoría del liderazgo servicial (Ahmed y Al, 2022).

El aspecto más estudiado de las organizaciones, aunque uno de los más elusivos, es probablemente el liderazgo. Esto es probablemente porque el liderazgo es el único tema general que hace la diferencia más importante en términos de lo que determina el éxito y el fracaso. El líder de cualquier organización comunica los valores de la organización, mientras que los



sublíderes comunican esos valores hacia abajo reforzándolos. Las habilidades de liderazgo son requeridas por cualquier gerente para operar de manera efectiva a nivel estratégico, estableciendo la dirección de la organización. Es bien sabido que un gerente o líder exitoso identificará el desarrollo personal de liderazgo necesario para cumplir o apoyar la entrega de las ambiciones estratégicas. La estrategia declarada de una organización impactará en las capacidades de liderazgo requeridas dentro de esa organización, ya que el perfil de liderazgo organizacional está determinado por cómo hace negocios. Sin embargo, las expectativas sobre las habilidades de liderazgo, especialmente a nivel operativo, a menudo son poco claras, inconsistentes y se articulan fuera de contexto. A pesar de la incertidumbre, el liderazgo sigue siendo la clave estratégica para reformar muchas organizaciones, dado el efecto que un gran líder puede tener en toda una organización. Además, los grandes líderes también pueden tener un efecto profundo más allá del contexto de su propia organización. El impacto de un gran líder se vuelve aún más evidente al considerar su papel en la dirección de un país (Hsiang, 2025).

El éxito de un país probablemente está más determinado por sus líderes y las características de su liderazgo que por cualquier otra cosa. Sin embargo, la efectividad de un gran líder no se detiene ahí. Los grandes líderes también tienen un efecto importante en cómo vivimos nuestra vida diaria. Ya sea nuestro entrenador de fútbol o el primer ministro, el liderazgo está en todas partes. El propósito de este trabajo es: Delimitar qué es un líder; Delimitar las cualidades que posee un 'buen' líder; Evaluar el efecto del liderazgo en el mundo moderno actual. El liderazgo, se trata de cambio; se



trata de llevar a un grupo de personas desde donde están a un lugar mejor, logrando un objetivo. La sutileza en esta explicación es quién lleva a las personas (Hsiang, 2025).

Podría ser cualquiera que esté asociado con la organización; por lo tanto, connota gestión. Los líderes existen en todos los niveles, sin embargo, los líderes formales son aquellos más estrechamente asociados con la determinación de la dirección organizacional. Hay un gran debate sobre si el liderazgo realmente se puede enseñar, sin embargo, el liderazgo es solo una de las varias capacidades que un gerente debe desarrollar. "El liderazgo y la gestión representan sistemas de acción diferentes pero complementarios, Cada uno con funciones y actividades propias. Ambos resultan indispensables para alcanzar el éxito en un entorno empresarial cada vez más complejo y cambiante. Contar con un liderazgo sólido pero una gestión débil no es mejor, y a veces es discutiblemente peor, que lo contrario. Cada conjunto de actividades complementa al otro". Además, las definiciones de liderazgo sugieren que implica visión (es decir, establecer dirección) e influir en los demás. En contraste, 'la gestión implica control y coordinación'. Se acepta que el liderazgo y la gestión son diferentes, pero es imperativo entender que los individuos no pueden ser simplemente categorizados como uno u otro (Hsiang, 2025).

Un gerente exitoso actuará de una manera que se sitúa entre estas convenientes definiciones estereotipadas. De manera similar, un gerente que no gestiona las cosas es incompetente. Ambos liderazgo y gestión son necesarios para el éxito. Sin embargo, hay diferencias significativas, ninguna de las cuales implica la autoridad para actuar. La autoridad oficial de gestión



se otorga formalmente como parte del rol del individuo, mientras que la autoridad de los líderes es conferida por los seguidores. Se reconoce que el liderazgo es una de las varias 'funciones' que permiten a una organización prosperar, pero el liderazgo también está energizado, inspirado, emocionado y visionado. Más allá de esto, hay diferencias clave en el enfoque. El liderazgo se enfoca adecuadamente más allá de los límites de la organización, un aspecto esencial, en el entorno de rápida evolución de la industria contemporánea. La funcionalidad también es diferente. Los gerentes aseguran un cierto orden, mientras que los líderes deben inventar cosas nuevas. Las fortalezas en un área no compensan las fallas en la otra. El liderazgo implica más que simplemente liderar. Se argumenta que la gestión se divide en parte en establecer prioridades para cumplir con la visión, monitorear el progreso y ser responsable si los resultados no se materializan. Además, a menudo se pasa por alto el 'salto de fe' necesario para lograr la visión del líder (Hsiang, 2025).

El tema del liderazgo en la gestión en general, proporcionando una visión general de algunos de los principales marcos teóricos del liderazgo en la gestión, así como las perspectivas de liderazgo sostenidas por los gerentes en cuatro organizaciones. El contenido del artículo está estructurado para primero proporcionar un resumen de algunas de las teorías del liderazgo en la gestión y ofrecer una visión general de algunos de los principales estudios empíricos que se han llevado a cabo para probar estas ideas teóricas. Luego se ofrece una explicación de los métodos utilizados en esta investigación. Esto es seguido por una presentación de los datos y los hallazgos. Finalmente, hay una breve discusión sobre algunas de las implicaciones de

este cuerpo de conocimiento para la futura práctica de la gestión en las organizaciones. Se revisa la investigación previa sobre la comunicación organizacional y la cultura, centrándose en lo que los académicos han aprendido sobre el papel que juegan los líderes en la configuración de la comunicación y la cultura de sus organizaciones. Se esboza un modelo simple de la relación entre liderazgo, comunicación, cultura y resultados organizacionales, basado en una revisión de la literatura. Se discuten las implicaciones teóricas y metodológicas del modelo, así como varias direcciones recomendadas para futuras investigaciones (Ahsan, 2025).

Importancia del liderazgo directivo

Las funciones del liderazgo organizacional, especialmente la alta dirección en la toma de decisiones empresariales tanto en la gestión corporativa como en la gestión del servicio público, siempre se discuten ampliamente. La pregunta clave que a menudo se hace es: ¿realmente valen los salarios y los beneficios? ¿Pueden justificar que los resultados de la organización son atribuibles únicamente a ellos y a la dirección que han proporcionado a la organización? Frecuentemente, estas preguntas se plantean en una plétora de artículos de prensa popular, programas de televisión y discusiones de seminarios, típicamente después de que una organización ha estado desempeñándose mal (Zeb et al., 2021).

Como tal, los accionistas y las partes interesadas pueden beneficiarse de un examen exhaustivo de estos temas en el desempeño organizacional. Las funciones del liderazgo organizacional en la gestión y las prácticas empresariales se formulan en un enfoque de psicología industrial y organizacional. Hay un modelo hipotético de efectividad contextual, oportuna

y hábil del liderazgo en el desempeño empresarial. La sostenibilidad de la efectividad del liderazgo en la dirección de la gestión corporativa en los ámbitos estratégico, táctico, de personal y de procedimientos empresariales se basa en la suposición de que la toma de decisiones y el comportamiento empresarial del líder de la organización en la dirección de la gestión corporativa pueden manifestarse en diferentes comportamientos y resultados. Estos comportamientos y resultados medibles están relacionados con los posibles resultados de rendimiento de la organización. Si la sostenibilidad en la gestión y el rendimiento empresarial puede ser el resultado de pura casualidad; y si la sostenibilidad en la gestión y las prácticas empresariales puede ser el resultado del comportamiento empresarial y la toma de decisiones en relación con la gestión corporativa en diferentes contextos socio-estructurales en el entorno seleccionado es examinado (Zeb et al., 2021).

Mejorar el compromiso con los empleados

Muchos propietarios de pequeñas empresas no están utilizando estrategias que mejoren el compromiso de los empleados. En consecuencia, esto puede obstaculizar las operaciones comerciales efectivas, limitando así el éxito organizacional. Se ha observado que el éxito de los líderes depende de cada seguidor que tengan. Esto se apoya en la afirmación de que en la última década, los académicos han dedicado poco tiempo a investigar el papel de los líderes en fomentar el compromiso laboral. La calidad de la relación entre líderes y seguidores se correlaciona directamente con la disposición de un empleado a comprometerse (Parr et al., 2021).



Posteriormente, se ha producido una cantidad significativa de investigaciones. Después de realizar una investigación de campo, se indicó que la relación única de los empleados con el liderazgo crea compromiso de los seguidores. Los empleados que no se involucran en su entorno laboral mantienen el potencial de involucrarse cuando el liderazgo crea la oportunidad adecuada. Los empleados apoyan el éxito organizacional a través de un desempeño laboral diligente. Los líderes organizacionales que identifican e implementan prácticas de liderazgo prácticas que aumentan el compromiso de los empleados continúan observando un éxito empresarial relativo en organizaciones de alto rendimiento. Sin embargo, existe una brecha considerable adicional en el cuerpo de investigación que se está llevando a cabo actualmente. En las historias de muchas empresas, grandes y pequeñas, se observa una tendencia en la que algunos líderes organizacionales no reconocen que los empleados desean involucrarse en su trabajo cuando la cultura de la organización está orientada a producir un sentido de logro (Parr et al., 2021).

El compromiso de los empleados se basa en un sentido de significado. La pregunta es: ¿Qué prácticas, si es que hay alguna, están utilizando los líderes de pequeñas empresas para aumentar el compromiso de los empleados? Por lo tanto, es importante estudiar las prácticas que los líderes de pequeñas empresas utilizan para aumentar el compromiso de los empleados. Hay muchas descripciones disponibles, pero falta un acuerdo general. No obstante, cada descripción tiene características básicas en común. Las estrategias revolucionarias, el poder de toma de decisiones, la utilización de recursos, la productividad, el desarrollo de la innovación, la ética

empresarial y el intercambio social se verán afectados por las decisiones que tomen las organizaciones. Con esto en mente, el compromiso de los empleados ha surgido rápidamente como un aspecto crítico en relación con la rentabilidad de las iniciativas organizacionales. El análisis de los datos más recientes será revisado posteriormente. Los esfuerzos para aumentar la productividad han fracasado, y los propietarios de pequeñas empresas continúan luchando a medida que la economía mejora lentamente. Muchos de estos propietarios de pequeñas empresas no lograrán utilizar estrategias que fomenten el compromiso de los empleados (Parr et al., 2021).

Fomentando la innovación y la creatividad

En una era de desarrollo impulsado por el conocimiento y cambios rápidos, las organizaciones deben mejorar e innovar continuamente para sobrevivir. Sin un desarrollo constante, una organización (en el mejor de los casos) se volverá obsoleta con el tiempo. Sin embargo, esta no es una tarea fácil, ya que la innovación exige un entorno de trabajo que fomente la creatividad. Una clave para esto es crear un sistema para recopilar y generar nuevas ideas creativas y apoyar su desarrollo en productos terminados. Investigaciones clave han demostrado que cuando se cumplen ciertas condiciones, los individuos creativos pueden (hasta cierto punto) elegir fomentar su creatividad. Dentro de una red creativa, pueden entonces distribuir y desarrollar sus ideas, al mismo tiempo que estimulan la creatividad de los demás. A partir de esto, muchas organizaciones han entendido la necesidad de adoptar estrategias que apoyen la creatividad y que abarquen toda la organización. Como consecuencia, la dirección debe abordar marcos

estratégicos y de políticas que abarquen a todos los empleados (Onyekwelu et al., 2024).

Para que las ideas cobren vida y cambien el mundo, las personas necesitan recursos y socios. Con esta comprensión, los individuos creativos se han sentido más impulsados a adoptar un enfoque estratégico al presentar sus ideas creativas a las organizaciones. Para facilitar el proceso, han comenzado a componer y coordinar cuidadosamente sus propuestas. La dirección debería tratar a estas personas con respeto y dignidad, ya que se puede suponer que poseen algunas si no todas de las competencias necesarias para avanzar la organización en la dirección más óptima. Aunque las representaciones comunes ven a los individuos creativos como operadores solitarios, la evidencia sugiere que esto no es consistente con la realidad. Un individuo creativo frecuentemente colabora a través de redes, por lo que el mismo conjunto de ideas puede presentarse de manera recurrente o incluso simultánea. Esto es vital porque cuando las mismas o similares ideas creativas son difundidas por varias personas en una red creativa con algunas que pueden no compartir el crédito, hay una alta probabilidad de que se desarrollen y presenten nuevas ideas creativas, o ideas ligeramente alteradas (Onyekwelu et al., 2024).

Características clave de los líderes de gestión eficaces

Expertos industriales observaron que el liderazgo se practica no tanto en palabras como en actitud y en acciones. El liderazgo en una organización de cualquier magnitud posiblemente encuentra su mayor impacto en la cima de la alta dirección, donde una organización puede ascender o caer basándose en las acciones directivas y los consejos o decisiones de unas

pocas personas prominentes. Quizás en ningún otro lugar se ejerce el liderazgo con consecuencias tan de gran alcance. La capacidad del liderazgo gerencial para establecer condiciones bajo las cuales los individuos contribuyen efectivamente a los objetivos del grupo es incuestionable, pero estimular metódicamente esta cualidad de una manera consistente con las prácticas empresariales rentables es espinoso. Ya se han escrito libros enteros sobre el liderazgo y la mejor manera de implementarlo, pero con el mundo de los negocios volviéndose desordenado y demasiado enredado, la tarea de producir líderes que simultáneamente incorporen astucia ejecutiva hasta cierto punto puede ser un desafío insuperable para la organización contemporánea (Jacobsen et al., 2022).

- **Liderazgo visionario:** La visión es el pegamento que mantiene unida a una organización. Es el hilo común que se entrelaza en cada práctica, política, procedimiento y producto de una organización. Es el ADN detrás de escena que hace que todo en la superficie funcione o no funcione. La visión debe estar tan claramente expresada que pueda ser recitada y entendida por todos en la organización. La visión se convierte en el grito de guerra que resuelve todas las disputas, responde a todas las preguntas y energiza todos los corazones. La visión ayuda al comandante a decidir dirigir el sonido de los cañones contra sus propias tropas para el deleite del ejército enemigo. La importancia, el poder, la disciplina de la visión no pueden ser exagerados. Un líder visionario paga el precio para poner la visión delante de la gente. Ejecutar la visión surge de la habilidad gerencial. La visión es un vínculo místico entre el liderazgo y el éxito que sigue. La visión une el entrenamiento y las tácticas, el coraje y el valor.

Solo después de que la visión sea comprendida y creída por todos, el éxito se convierte en una realidad. (Madsen y Ulhøi, 2021). Es el papel del liderazgo de gestión crear una visión a largo plazo que sea coherente con los valores fundamentales y la cultura de la organización y establecer objetivos realistas para implementar la visión. La visión debe proporcionar un alto nivel de orientación, esperanza, entusiasmo y dirección para todos los participantes en su búsqueda. Cuando se cree en la visión, cuando se energice la visión, cuando se articule y ejecute la visión, no importa enfrentar el campo de batalla. El éxito es inevitable (Madsen y Ulhøi, 2021).

- **Habilidades de comunicación efectiva:** Varias de las principales asociaciones de gestión de proyectos revelaron la importancia de comprender las habilidades de liderazgo y comunicación en la gestión para los gerentes de proyectos. El liderazgo en la gestión y la comunicación efectiva son características fácilmente y frecuentemente reconocidas en las descripciones de proyectos exitosos y gerentes de proyectos. Para desempeñar sus responsabilidades de proyecto y empresariales de manera efectiva, los gerentes de proyecto necesitan tener habilidades tanto en liderazgo de gestión como en comunicación efectiva. Necesidad de que los gerentes de proyectos sean competentes tanto en liderazgo de gestión como en habilidades de comunicación efectivas; sin embargo, actualmente hay muy poca literatura disponible para ayudar a los profesionales de la gestión de proyectos a lograr esto. Los datos de las entrevistas, grupos focales y el estudio piloto fueron analizados de contenido y los resultados se utilizaron para desarrollar el

cuestionario. Los datos del cuestionario enviado por correo fueron analizados utilizando análisis factorial. El análisis de los datos determinó los elementos de un modelo propuesto que muestra que las habilidades de comunicación esperadas de los gerentes de proyectos pueden agruparse en habilidades centrales toma de decisiones, resolución de problemas, escucha, competencia verbal, motivación, persuasión, reuniones, competencia escrita, presentación, formación y desarrollo de equipos, gestión de conflictos e importantes negociación, confianza, explicación, cuestionamiento, refuerzo, reflexión, comunicación pública, humor y risa, autorrevelación. Un análisis adicional de los elementos del modelo reveló que las habilidades de comunicación y sus aplicaciones están interrelacionadas. Por ejemplo, la Habilidad de Explicación tiene aplicaciones relacionadas como definir términos, parafrasear y traducir. De manera similar, la aplicación 'enfocarse en el problema y no en las personas tiene habilidades relacionadas como crear un entorno físico para prevenir interrupciones y verificar con el personal del proyecto si tienen algún problema con el equipo (Ribeiro et al., 2021).

- **Inteligencia Emocional:** La investigación relacionada con la inteligencia emocional y el liderazgo se ha visto exclusivamente en el contexto del liderazgo gubernamental en áreas rurales y urbanas, ignorando el liderazgo de gestión práctica y examinando el efecto mediador. Por lo tanto, con el liderazgo práctico de gestión como objeto de la relación entre la inteligencia emocional y el éxito organizacional, se verificó mediante el papel mediador del comportamiento de liderazgo de gestión. Se utilizaron ítems del Test de Inteligencia Emocional para medir el grado de

inteligencia emocional, y el comportamiento de liderazgo gerencial se midió mediante 60 ítems que discernían cinco comportamientos, también. Se sugirió además que la inteligencia emocional de un líder afectaría el estilo de liderazgo gerencial y el éxito organizacional. Como tal, el liderazgo transaccional y el liderazgo de tiempo-espacio fueron considerados como una variable fundamental (Supramaniam y Singaravelloo, 2021).

Según Chiavenato, el liderazgo es un fenómeno social que sólo ocurre en grupos y organizaciones el liderazgo es un fenómeno social que sólo ocurre en grupos y organizaciones. El liderazgo se caracteriza como una influencia interpersonal que se manifiesta en un ambiente particular mediante la comunicación humana con el objetivo de lograr uno o más objetivos fijos. El liderazgo se caracteriza por cuatro elementos, incluyendo influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos a alcanzar, según esta definición.

Enfoque del liderazgo directivo

El término "Liderazgo" incluye la idea de influir en otros en el contexto empresarial. El éxito empresarial de una organización está determinado en gran medida por el liderazgo de los gerentes, y la importancia del liderazgo en el desarrollo empresarial moderno ha sido objeto de una atención creciente en el mundo. En los diferentes niveles jerárquicos de una organización, se supone que el nivel medio de gestión es el más importante, ya que se espera que interpreten las estrategias del nivel superior de gestión y las implementen a través de los operativos. Los gerentes intermedios desempeñan un papel vital en la integración del trabajo de la organización tanto horizontal como



verticalmente y son agentes clave de cambio en la implementación de la nueva dirección estratégica. Desempeñan un papel vital en la vida organizacional, influyendo positivamente en el rendimiento de toda la organización y asegurando su efectividad (Saputra, 2021).

El liderazgo de equipo es vital para el éxito de cualquier equipo, grupo, departamento u organización. Un líder es una persona que inspira, motiva y anima a otros a seguirlo para realizar una tarea asignada, un trabajo designado o alcanzar un objetivo predeterminado de la organización. La capacidad de los miembros del equipo para planificar, organizar, liderar o controlar, así como poseer la habilidad de usar el poder de manera positiva, son atributos comunes en un líder de equipo efectivo. El líder del grupo o del equipo debe ser un buen entrenador para todos sus miembros. Él/ella debería ser capaz de influir en las mentes y corazones de los miembros del grupo. Debería ser un modelo a seguir. El liderazgo y la gestión de equipos están estrechamente conectados, y aunque no son lo mismo, son complementarios. Las habilidades de liderazgo son algo que un buen líder debe aprender a dominar y que te llevará a ti y a tu equipo en la dirección correcta. Una empresa líder está seguida por empleados bien capacitados en posesión de una verdadera ética gerencial (Saputra, 2021).

El liderazgo es un concepto complejo y multifacético que se interpreta de diversas maneras, abarcando una gama de marcos teóricos y prácticos. Diferentes enfoques para definir el liderazgo a menudo reflejan las perspectivas teóricas y filosóficas de los autores que hacen estas definiciones. Para los líderes gerenciales en los negocios, la educación y otros sectores organizacionales, es crucial tener una comprensión clara y matizada de lo que

constituye el liderazgo para diferenciarlo de conceptos relacionados como la gestión y la gobernanza (Tu et al., 2023).

Fundamentos teóricos del liderazgo gerencial: El liderazgo gerencial es el proceso mediante el cual los gerentes llegan a comprender y adoptar sus propios roles, mientras motivan, guían, se comunican con y supervisan las actividades de los empleados. El propósito de este artículo es delinear una filosofía personal de liderazgo gerencial dentro de este contexto. El tema se explorará examinando los fundamentos teóricos seleccionados que determinan el enfoque del liderazgo gerencial, antes de pasar a una discusión más detallada sobre cómo y por qué se aplica este enfoque en la práctica (Dugan, 2024).

El liderazgo gerencial está enmarcado por una variedad de perspectivas teóricas, con una gama de modelos y conceptos que se han propuesto para estudiar y comprender este proceso. El propósito aquí es destacar algunos de los muchos ejemplos disponibles y evaluar críticamente su posible relevancia para proporcionar pautas útiles a los gerentes. Así, el énfasis no está solo en el reconocimiento de los comportamientos y rasgos asociados con un liderazgo efectivo, sino también en la comprensión de los principios subyacentes de cada enfoque y las suposiciones en las que se basan (Dugan, 2024).

Este es un enfoque fundamental que postula que ciertos rasgos o características de un individuo pueden determinar su efectividad como líder. Esencialmente, se asume que algunas personas son naturalmente buenas en el liderazgo porque nacen con ciertas cualidades. La teoría de los rasgos ha ayudado en el diseño de los procesos de selección en las organizaciones

porque facilita ver qué individuos poseen las cualidades necesarias. El concepto es simple y directo, pero ignora el conocimiento de la situación. Además, los estudios han demostrado que la posesión de ciertos rasgos no está universalmente asociada con la efectividad del liderazgo. Incontables ejemplos destacan a personas que exhiben los rasgos típicamente asociados con los líderes gerenciales, pero que nunca se convierten en líderes ni logran nada significativo. Al mismo tiempo, muchos otros han demostrado ser excelentes líderes a pesar de carecer de las fortalezas tradicionales (Benmira y Agboola, 2021).

Además, ¿qué se puede hacer si uno no posee tales rasgos? ¿Significa eso que no está hechos para ser líderes? A lo largo de los años, una serie de jefes inteligentes, seguros de sí mismos y decididos han mostrado todo menos empatía, honestidad o integridad. Y, sin embargo, las direcciones de algunas de ellas han logrado un éxito significativo. ¿Entonces, estas cualidades son de menor importancia? Esta teoría asume que si se puede identificar a alguien en quien se puedan desarrollar tales rasgos, estos lo convertirán en un líder efectivo. Pero si estas cualidades pueden desarrollarse en los seguidores, ¿qué les impide convertirse en el líder? ¿Se puede, entonces, aprender el liderazgo? La desventaja relevante en términos de capacitación y desarrollo radica en definir los componentes de la personalidad, abruptos en flexibilidad, y alcanzar su comprensión (Benmira y Agboola, 2021).

Habilidades y cualidades clave de los líderes gerenciales eficaces:

No existe un enfoque infalible para el liderazgo gerencial. Dado que cada cerebro y cuerpo humano es único, las estrategias, la motivación, la

perspicacia, la resistencia y la filosofía siempre serán amplias y sin fin. Los principios, herramientas, habilidades, conocimientos y atributos de éxito pueden ser aprendidos, obtenidos, compartidos y aplicados por cualquier persona dispuesta a buscarlos. Este ensayo describe los atributos del liderazgo gerencial exitoso y qué rasgos distinguen a los gerentes como líderes. También destaca los errores comunes en el liderazgo y la importancia de avanzar a pesar de los fracasos (Lussier y Achua, 2022).

Tres habilidades esenciales del liderazgo gerencial exitoso incluyen: Técnicas, Humanas, Conceptuales. Las habilidades técnicas se ocupan de las cosas, las habilidades humanas de las personas y las habilidades conceptuales de las ideas. En los niveles más bajos de la gestión, las habilidades técnicas y algunas habilidades humanas son fundamentales. En los niveles intermedios de gestión, las habilidades humanas dominan. Con la creciente complejidad, las expectativas y las responsabilidades asociadas a los roles de liderazgo, los graduados necesitan adquirir rápidamente todas estas habilidades y capacidades de gestión al ingresar al lugar de trabajo. No todos nacen siendo líderes-gerentes desde el nacimiento. De los que lo son, pocos alcanzarán su máximo potencial. Los grandes líderes no nacen. Se hacen. Las cualidades comunes de los grandes líderes gerenciales comienzan con la integridad. En cada momento, las personas deben siempre hacer lo que sea en el mejor interés de la gente, el equipo, los interesados y la organización. La resiliencia, o la capacidad de recuperarse de los contratiempos, es igualmente esencial. La capacidad de recuperarse rápidamente de un fracaso, contratiempo o decepción es lo que separa a los líderes exitosos de las masas. La adaptabilidad también es de suma

importancia. Las situaciones a menudo se gestionan de manera inadecuada, mientras que las estrategias planificadas suelen ser ineficaces. Un gerente efectivo ajusta su enfoque dependiendo de las especificidades de la tarea, el grupo y la situación. Los grandes líderes tienen una disposición infinita para aprender de los errores pasados, adaptarse, buscar la mejora continua y poseen la capacidad de la auto-reflexión crítica. Las posiciones de liderazgo imponen demandas increíbles sobre la integridad, resiliencia, coeficiente intelectual y la inteligencia emocional de los individuos. Estas fuentes de estrés, ansiedad, inseguridad y conflicto relacional obligan a los líderes a buscar soluciones a fondo, o arriesgarse al fracaso personal y organizacional. Los mejores líderes nunca se esconden de los errores, los desafíos o las personas. Aprenden de todo y abrazan el desorden y la imprevisibilidad de trabajar con otros. Los grandes gerentes ven la oportunidad inherente en cada dificultad (Lussier y Achua, 2022).

- Las habilidades de comunicación: El liderazgo de talento se reduce a desarrollar las fortalezas de uno para crear efectividad como líder. Se ilustraron algunas áreas de competencia como importantes para ser grandes líderes. Eran habilidades técnicas, sintonización entender y discernir a los demás, habilidades de ser en oposición a hacer, creación de redes y trabajo en equipo, y habilidades de comunicación. Estas áreas son competencias importantes, que pueden ser entrenadas (Jankelová y Joniaková, 2021).

La comunicación es a menudo el 80% del trabajo y la formación de un líder. A los líderes se les asignará una de las seis competencias de liderazgo con comunicación en el título. La capacidad de articular y

expresar intenciones, objetivos o expectativas con claridad y precisión es fundamental para el éxito de cualquier grupo. La capacidad de comunicarse de manera efectiva puede desempeñar un papel enorme en el éxito del trabajo de un grupo. La articulación se logra a través de las habilidades de comunicación de escanear, cuestionar, alentar y confrontar. Un líder hábil en estas técnicas puede facilitar más fácilmente a un grupo volverse más efectivo en manejar su tarea básica de organizarse y establecer objetivos comunes (Jankelová y Joniaková, 2021).

Muchos grupos a menudo se vuelven orientados a tareas una vez que han estado juntos por un tiempo; un líder hábil sabe cuándo el grupo está listo para hacer esta transición. Una forma subestimada de comunicarse es prestar mucha atención al lenguaje corporal de los miembros del grupo y animarles a hacer lo mismo. Los grupos a menudo tienen dificultades para trabajar juntos porque no comparten objetivos comunes. Los objetivos comunes solo pueden establecerse después de que los objetivos personales de cada individuo hayan sido explicitados al grupo. Los líderes pueden ayudar a un grupo a comprender los objetivos comunes cuestionando o confrontando a los miembros cuando se detectan inconsistencias entre los objetivos personales de los miembros y los objetivos comunes del grupo. Además, los grupos pueden quedar atrapados en la fijación de metas completamente personales y egocéntricas. Los líderes pueden ayudar a aumentar el logro de los objetivos de eficiencia alentando a los miembros a cuestionar si están utilizando de manera efectiva el tiempo del grupo. Un buen consejo es

siempre revisar el proceso de toma de decisiones frente al grupo cada vez que haya una decisión que tomar (Jankelová y Joniaková, 2021).

El estilo de comunicación que un líder elige adoptar puede desempeñar un papel crucial en la determinación de la dinámica del grupo y la cultura y efectividad de la organización. Se ha dicho que el medio es el mensaje. Sin embargo, no basta con decir que uno debe esforzarse por lograr estilos de comunicación abiertos y efectivos; también debe ser capaz de facilitar y escuchar activamente de manera elocuente. El estándar para la comunicación en un clima de confianza y respeto es la escucha activa, que implica dar retroalimentación mientras se escucha. Un enfoque mejor, y quizás más seguro, es simplemente pedir retroalimentación, que es un estilo de comunicación que probablemente fomente tanto la confianza como el respeto (Jankelová y Joniaková, 2021).

Hay varias maneras en las que se puede mejorar la efectividad de la comunicación de un líder. La forma más beneficiosa es asegurarse de que la capacitación tenga sentido, sea relevante y pueda relacionarse con las situaciones actuales. Además, la comunicación ahora suele llevarse a cabo en equipos y en equipos virtuales. La gestión del correo electrónico se convierte en un tema crítico ya que la atención es un recurso cada vez más escaso en la organización. Incluso se están creando formas de comunicación más densas e impenetrables a través de los accesorios del avance tecnológico (Jankelová y Joniaková, 2021). La buena comunicación debe tener en cuenta no solo qué información se está presentando, sino también cómo se presenta. Se cree que la falta de comunicación ocurre entre al menos una de dos personas un remitente

y un receptor, y puede suceder entre cualquier par de puntos dentro de la jerarquía organizacional. El impacto a largo plazo de la falta de comunicación es la pérdida de credibilidad y motivación, así como el posible fracaso empresarial. Diferentes factores impiden una comunicación efectiva, por ejemplo, la personalidad, los valores, las necesidades, las emociones, la educación, el trasfondo cultural, las habilidades perceptivas y la experiencia laboral. Además, las empresas se enfrentan al desafío de hacer que su proceso de conversión de comunicación sea coherente y comprendido por la multitud, pero lo suficientemente claro e informativo como para convencer al público del objetivo y las creencias deseadas de la empresa, manteniendo al mismo tiempo una imagen empresarial positiva. La mala interpretación puede ser obstaculizada por la falta de escucha activa. La comunicación es la habilidad fundamental de todo líder. Cualquier esfuerzo dirigido a mejorar la compostura de un líder dará sus frutos en muchas áreas. En su esencia, estas técnicas ofrecerán habilidades prácticas para ser más efectivos con el lenguaje de la gestión y los estilos de interacción en el lugar de trabajo, creando una oportunidad para volverse más persuasivo y más cómodo en el rol de líder (Jankelová y Joniaková, 2021).

Estilos de liderazgo en el contexto gerencial: Como uno de los enfoques más dinámicos e impactantes del liderazgo, el liderazgo transformacional se ha convertido en un punto focal de interés, investigación y preocupación en los estudios de gestión. Este estilo de liderazgo asume que los miembros del equipo tienen una fuerte visión organizacional, lo que lleva a establecer cambios integrales significativos.



Un líder empresarial que disfruta y vive en la nueva tecnología puede motivar a sus equipos a descubrir y adoptar invenciones y servicios mucho más sofisticados y complementarios para mejorar el rendimiento y la seguridad en el desarrollo (Peng et al., 2021).

Existen diferentes modelos y marcos de liderazgo transformacional, pero generalmente comparten principios clave comunes. Aseguran que los líderes despiertan visionarios dentro de cada persona y animan a los miembros del equipo a trabajar hacia esta visión inspiradora. Se hace hincapié en tomar medidas inmediatas para facilitar adecuadamente a estos miembros del equipo. Además de esta visión, los líderes de equipo ayudan a los miembros del equipo a desarrollar un estándar abstracto, motivándolos a evaluar su cumplimiento relativo, a estimular el trabajo intuitivo y a enfocar el análisis y el desarrollo en estas cualidades y comportamientos encomiables en particular. Con el tiempo, los líderes transformacionales aumentan el desarrollo de los miembros del equipo, esforzándose por alcanzar su potencial integral. Los líderes inspiran a los emprendedores a superar a los visionarios, seguidores y expectativas, así como a encontrar nuevas y mejores formas de demostrar que una gran devoción y esfuerzo pueden generar resultados superiores a los previamente reconocidos o considerados posibles (Peng et al., 2021).

El liderazgo transformacional ha demostrado la capacidad de beneficiar enormemente las actitudes, resultados y desempeño de los empleados. Hay una conexión creciente con altos niveles de compromiso organizacional, involucramiento, confianza, orgullo, motivación y un servicio al cliente sin precedentes, así como altos niveles de salud,

seguridad y bienestar general. Además, la investigación apoya abrumadoramente la efectividad del liderazgo transformacional en la promoción de la innovación en equipos, grupos y organizaciones. Este estilo de liderazgo ayuda a crear entornos que fomentan la resolución creativa de problemas, el pensamiento y la acción. Para obtener y mejorar plenamente esta efectividad, los investigadores en liderazgo proponen acertadamente una interacción sustancial con otros enfoques, estilos y aplicaciones de liderazgo. Los modelos contrastantes de liderazgo transformacional y transaccional ayudan a conceptualizar el comportamiento individual del líder de manera fragmentada o aislada (Peng et al., 2021).

Consideraciones éticas en el liderazgo gerencial: Uno de los aspectos más críticos del liderazgo gerencial se refiere a las consideraciones éticas. El liderazgo ético fomenta la confianza en las organizaciones y estabiliza el clima interno entre todos los componentes, como la dirección, los empleados y la junta directiva. El liderazgo ético potencia la visión de la organización y fomenta los valores fundamentales ante la opinión pública. Los buenos líderes sirven como modelos a seguir para el resto de los empleados, y la percepción de integridad es fundamental. Los gerentes son respaldados por sus competidores y están obligados a actuar de manera profesional y en cumplimiento con los estándares éticos de su propio negocio en todos los aspectos de sus operaciones. Esta es una tarea difícil, sí, pero es lo que hace a un líder un verdadero profesional. Si un ejecutivo hace la vista gorda ante las



normas de conducta, su reputación se verá perjudicada y afectará a la organización en su conjunto (Viana y Machado, 2025).

La confianza es un activo que no es fácil de ganar, especialmente en el entorno empresarial contemporáneo altamente competitivo. Un líder debe mostrar ética en todos los aspectos de su operación y basar sus relaciones en la integridad, ya que solo de esta manera se puede fomentar un clima de confianza. Esta sección se centra en la literatura más central sobre el liderazgo ético y luego examina más a fondo las consideraciones éticas en el campo con la ayuda de estudios de caso. El resto de la sección se divide en tres partes. La primera parte abarca la literatura más central sobre el liderazgo ético; cómo definir a un líder ético, los marcos de toma de decisiones éticas y la recomendación de volverse más ético en el ámbito organizacional. La segunda parte examina más a fondo las consideraciones éticas del liderazgo gerencial utilizando dos pequeños estudios de caso como ejemplos. Se discute la importancia de la cultura organizacional, la presión de los seguidores y la visión y los valores de los líderes en los aspectos éticos. La tercera parte discute cómo la ética del líder está directamente relacionada con la cultura ética en una organización. Los estudios empíricos han demostrado que la mala conducta o el empleo eficaz del líder focal pueden tener un impacto sustancial en las preocupaciones éticas y en los resultados subsecuentes de los empleados, incluyendo reducciones en la satisfacción laboral y la desviación en el lugar de trabajo. Esto va más allá de la atribución del clima ético a las unidades organizativas. La cultura ética también desempeña un papel vital en la observación de experiencias morales a

nivel organizacional que guían a los empleados en su toma de decisiones morales (Viana y Machado, 2025).

- **Toma de decisiones:** Prácticamente todas las organizaciones han estado tomando medidas para parecer más éticamente sensibles. Sin embargo, lo que uno debería desear no es solo un comportamiento ético, sino Actos éticos; decisiones que se toman con una comprensión de los principios éticos, una ponderación de las consideraciones éticas y resultados elegidos deliberada y reflexivamente. Los empresarios deberían considerar las implicaciones éticas de sus decisiones: deberían ser capaces de justificar sus decisiones y entenderlas en un contexto moral. Sorprendentemente, este no es el caso; mientras que los líderes empresariales valoran la capacidad de justificar sus acciones, la justificación ética se valora mucho menos que las explicaciones financieras o estratégicas (Cornell y Shapiro, 2021).

En el momento del incidente, los funcionarios dijeron que las consecuencias fueron lo suficientemente beneficiosas para UBS. En la investigación se destaca la necesidad de que la educación empresarial vaya más allá de un enfoque limitado de la RSE y utilice conocimientos de cuestiones económicas, ecológicas y sociales para crear un modelo de práctica empresarial más sostenible a largo plazo que, además, pueda informar la política pública. Además, se presume que las personas que mienten sobre cosas pequeñas mentirán sobre asuntos más grandes, lo que resultará en un nivel reducido de credibilidad. En otras palabras, una decisión adversa llevaría a una caída en el valor de mercado, mientras que las decisiones positivas serían recompensadas aumentando ese

valor. Sin embargo, la lógica económica no siempre es tan clara o consistente: a corto plazo puede haber reacciones adversas que desaparecerían rápidamente a medida que se restaurara la confianza del mercado en las perspectivas de la empresa. Incluso cuando prevalezca una respuesta negativa del mercado, no habría una relación necesaria con la corrección de la decisión ética: los mercados pueden reaccionar adversamente a las acciones que son en el mejor interés de todos, mientras que consideran más favorablemente la deshonestidad egoísta. En ocasiones, los mercados pueden no mostrar ninguna respuesta ante lo que a los observadores les parece un comportamiento escandaloso, mientras que recompensan positivamente lo que es éticamente correcto. (Cornell y Shapiro, 2021).

Desafíos y soluciones en el liderazgo gerencial: La complejidad ensamblaje de muchas partes. Según el Pensamiento Sistémico, todas las organizaciones existen como un sistema de partes que interactúan de manera coordinada para alcanzar objetivos generales. Dentro de este sistema se encuentran otros subsistemas, como el equipo de gestión, equipos separados y miembros individuales del personal. Cada actividad cambia la forma en que los componentes del sistema organizacional interactúan entre sí. El liderazgo influye en muchas de estas actividades. En conjunto, el liderazgo gerencial es un desafío multifacético y complejo, con muchas oportunidades para el éxito y el fracaso (Hermosura, 2022).

Los sistemas organizacionales son complejos y tienden a evadir la predicción. Los esfuerzos por influir en una organización pueden resultar en consecuencias inesperadas. Uno de los principales desafíos para los líderes

gerenciales es utilizar el orden natural del sistema para alcanzar los objetivos, en lugar de intentar imponer un orden antinatural y más destructivo. El liderazgo inevitablemente influye en los objetivos de otras partes del sistema, en cómo interactúan con otras partes, en su productividad y en los recursos. El resultado óptimo es que las partes del sistema organizacional interactúen de manera cohesiva y efectiva para lograr colectivamente los objetivos organizacionales. Sin embargo, esto exige que todas las partes sean gestionadas de manera óptima, en todo momento de su operación, para que los objetivos se cumplan de manera eficiente y efectiva (Hermosura, 2022).

El Liderazgo organizacional es como un desafío multifacético, que encapsula muchos otros desafíos, manifestaciones, contextos y consecuencias. Según la perspectiva psicodinámica, los líderes gerenciales trabajan para gestionar la organización como un contenedor para su personal, con el fin de contener y hacer un uso efectivo de las emociones que facilitan o bloquean la productividad. La base de esta teoría es el reconocimiento de que todas las organizaciones poseen la capacidad inconsciente para el éxito racional y las tendencias destructivas, con el papel del liderazgo en un equilibrio entre el éxito y el fracaso (Hermosura, 2022).

Gestionar el cambio: En vista del entorno empresarial en rápida transformación y la globalización de los mercados, el cambio siempre se considera la constante inevitable en el mundo empresarial actual. Los investigadores enfatizaron que gestionar el cambio es uno de los desafíos más críticos que los líderes senior de las organizaciones deben enfrentar y manejar de manera efectiva para sobrevivir, crecer y prosperar. La literatura existente en el campo reveló que más del 70% de todas las iniciativas de

cambio fracasan. Al abordar las complejidades e intrincaciones de las organizaciones modernas, la mayoría de los líderes gerenciales tienen que lidiar con el cambio como parte de sus funciones diarias. Al responder a estos imperativos, los líderes gerenciales generalmente deben implementar y abogar por el cambio en toda su organización. Los sectores industriales establecidos se enfrentan a un número creciente de desafíos relacionados con el mercado, lo que les exige mejorar constantemente sus competencias. Es imperativo que estas empresas del sector identifiquen y aprovechen las oportunidades de negocio. Una y otra vez, este esfuerzo se lleva a cabo a través del cambio (Errida y Lotfi, 2021).

A medida que los factores estresantes tanto del mercado como del entorno regulatorio impactan en los sectores establecidos, el enfoque del cambio en estos sectores se está desplazando hacia el desarrollo y la creación de nuevos conceptos de negocio en un esfuerzo por aprovechar las oportunidades comerciales fuera de estos sectores. Con el tiempo, el escenario para una empresa tiende a ser un arreglo complejo y estrechamente interconectado de intervenciones, lo que requiere una interpretación y gestión holística del cambio. El cambio que se ha observado tiene lugar en el contexto mencionado anteriormente, entre los actores de gobernanza y los sectores industriales, y se percibe como un complejo diverso de cuestiones. Definir la necesidad de cambio, y no hacer nada más allá de definirla, sería demasiado simplista. Sigue existiendo el espinoso problema de conseguir que los posibles opositores a un cambio deseable acepten el concepto. La visión de Lewin sobre el cambio puede actuar como una panacea para aquellas almas perdidas que piensan que alguna vez ganará su confianza. El escenario

restante dibuja una lucha compleja y simétricamente opuesta para lograr el equilibrio (Errida y Lotfi, 2021).

El papel de la inteligencia emocional en el liderazgo directivo: La inversión en el desarrollo de la inteligencia emocional (IE) en los líderes aquellos que comúnmente interactúan con otros, como los gerentes, es importante porque a su vez impactan a quienes los rodean y la atmósfera colectiva del equipo. La inteligencia emocional refleja la capacidad de una persona para hacer frente a las demandas y presiones del entorno, y describe cómo uno reconoce sus propios sentimientos y los de los demás, y reconoce sus necesidades y deseos. Hay tres modelos de inteligencia emocional: el modelo de rasgos, el modelo de habilidades y el modelo mixto. La inteligencia emocional basada en habilidades, o un modelo de capacidades, tiene fundamentos teóricos en la psicología cognitiva. Se ha encontrado que la inteligencia emocional basada en habilidades contribuye a una variación en la explicación de varias dimensiones diferentes del liderazgo, como el cambio, la preparación para el futuro, el liderazgo de equipos, la creatividad y la innovación, y el fomento de la autoeficacia. Las personas creen que la inteligencia emocional puede mejorar su desempeño laboral al hacerlos mucho más capaces en una variedad de aspectos, particularmente en cómo forman relaciones con sus subordinados directos, compañeros y otros. Los implementadores sienten que la capacidad de sus líderes para entender y trabajar con otras personas de manera efectiva, particularmente desde un ángulo emocional, juega un papel importante en el logro de sus organizaciones, su motivación y su progreso. Eso se puede lograr mediante

la forma en que un gerente aborda, desarrolla y mejora su interacción y colaboración con los demás (Muslim, 2023).

En los últimos años, la comprensión de la Inteligencia Emocional (IE) y su importancia en los Comportamientos de Ciudadanía Organizacional (CCO) ha crecido dentro de la investigación organizacional. Muchos autores han sugerido que los líderes con alta Inteligencia Emocional serán más capaces de leer las necesidades y motivaciones de sus seguidores, posiblemente ayudándoles a facilitar en sus seguidores. Gestionar las emociones en las organizaciones es competencia de la Inteligencia Emocional, y la efectividad del liderazgo a menudo puede atribuirse a la inteligencia emocional. Sin embargo, el concepto de Inteligencia Emocional sigue desarrollándose y permanece en la oscuridad para muchos académicos y profesionales de la gestión organizacional. Dado que la inteligencia emocional es una parte importante del liderazgo, una mejor comprensión podría mejorar las relaciones interpersonales, la efectividad laboral y el liderazgo en general (Kumari et al., 2022).

A pesar de las muchas definiciones de Inteligencia Emocional, la esencia subyacente sigue siendo la misma. La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer las propias emociones y las de los demás, de motivarse a uno mismo y de trabajar productivamente con los demás. Aunque el constructor de la inteligencia emocional ha existido desde principios del siglo XX, la idea de una Inteligencia Emocional basada en habilidades no fue sugerida hasta 1990, cuando usar Emociones para Facilitar el Pensamiento, Comprender Emociones y Manejar Emociones. Otros modelos de IE incluyen el modelo de Goleman, así como modelos mixtos. Este modelo mixto sugiere

que el comportamiento emocionalmente inteligente surge de componentes de automotivación y habilidad, así como de componentes de motivación y habilidad hacia los demás. Una alta Inteligencia Emocional en un líder aumenta la probabilidad de que el líder sea capaz de reconocer los estados emocionales de los seguidores, intentar inspirar ciertas emociones en los seguidores y luego buscar gestionar los estados emocionales de los seguidores en consecuencia. Tal habilidad ayuda a los líderes a comprender los pensamientos e intenciones de los subordinados, dándoles la capacidad de inspirar, motivar y, por lo tanto, influir en los subordinados. Además, los líderes con inteligencia emocional deberían ser capaces de resolver conflictos y mejorar la colaboración entre los miembros del grupo. Debido a tal importancia, comprender el concepto de inteligencia emocional podría tener implicaciones prácticas en la capacitación para el desarrollo, los programas de liderazgo y una mejor comprensión de la relación entre la IE y la efectividad del liderazgo (Kumari et al., 2022).

Género y diversidad en el liderazgo directivo: Se espera que los gerentes sean líderes, ya que el liderazgo requiere aspiración para inspirar. La diversidad de género y racial es importante al considerar la provisión de liderazgo tanto por razones simbólicas como funcionales. Simbólicamente hablando, es probable que un líder más diverso sea más reconocido. Desde un punto de vista funcional, es importante desarrollar equipos de liderazgo diversos, especialmente en organizaciones globales donde las diferentes perspectivas culturales son cruciales para impulsar la innovación y la creatividad. Tener atributos inherentes variados entre los líderes genera diferentes influencias en las organizaciones, aunque la literatura ha

descuidado en gran medida este punto de vista, centrándose principalmente en los gerentes actuales. La literatura sobre los resultados de desempeño de las mujeres y los gerentes de minorías es vasta, con la mayoría analizando la sub representación en roles gerenciales y sus problemas de movilidad (Hale, 2023).

Hay una creciente conciencia de que el liderazgo homogéneo es inadecuado para guiar a los empleados y formular estrategias que sean propicias para el éxito. La inclusión de gerentes diversos reconoce las diferentes perspectivas necesarias para una buena gobernanza. Además, se espera que los equipos de gestión mejoren la integridad de las decisiones, ya que la resolución conjunta de problemas generalmente permite una exploración más exhaustiva de las soluciones, lo que significa que los pros y los contras de las alternativas se examinan con mayor profundidad (Hale, 2023).

Las barreras históricas para los grupos desfavorecidos están disminuyendo en parte porque la renovación generacional acerca a todos los empleados a tener un acceso igualitario a los roles de gestión, todo lo demás igual. No obstante, las mujeres en puestos de gestión aún enfrentan estereotipos culturales e institucionales perjudiciales para su promoción. En términos de dinámicas de equipo, se ha demostrado que la diversidad actúa como una espada de doble filo: mientras que la diversidad funcional es ventajosa, la diversidad demográfica típicamente desencadena dinámicas de grupo interno/externo que empeoran el rendimiento del equipo. Finalmente, preservar el liderazgo como una evaluación esencialmente subjetiva plantea problemas: si los procesos de selección son prejuiciados y discriminatorios,

es imperativo considerar la inclusión de género y racial como tediosa y perjudicial en lugar de beneficiosa. Si, en cambio, los candidatos son evaluados efectivamente por su profesionalismo, el desequilibrio gerencial es su propia evidencia, al menos indirectamente, del panorama discriminatorio del mercado (Hale, 2023).

En general, sea cual sea la lógica, existen desequilibrios de costo-beneficio hacia el favoritismo relacionado con los atributos asignados. Se han ideado y llevado a cabo varios intentos para fomentar la igualdad de género, que van desde restricciones (cuasi) legales hasta mentoría, educación y campañas informativas diseñadas para retratar el rol gerencial como una empresa gratificante pero factible para mujeres competentes. Aun así, muy pocas organizaciones se esfuerzan por encarnar efectivamente la diversidad en posiciones ejecutivas, limitando usualmente tales iniciativas a meras acciones simbólicas o, en el mejor de los casos, a situaciones derrochadoras de recursos. Dos estudios de caso que muestran los logros de líderes diversos en género y raza sugieren que la diversidad en la junta no solo es recomendable, sino una necesidad en sí misma para el logro organizacional. Se demuestra que abrazar la diversidad en la cúspide gerencial puede resultar propicio, ya que las empresas prosperan cada vez más gracias a enfoques heterogéneos para la resolución de problemas y se benefician de mercados ampliados a lo largo de líneas raciales (Hale, 2023).

Los hombres y las mujeres pueden tener diferentes estilos de liderazgo, y su género puede influir en su comportamiento como líderes. Los hombres y las mujeres son socializados desde la infancia para cumplir diferentes roles y expectativas en la sociedad. Por lo tanto, no es sorprendente que también

existan estereotipos y expectativas sociales predominantes en relación con el liderazgo y el género. Los roles estereotipados se asignan tanto a hombres como a mujeres y afectan las diferentes maneras de lo que se entiende como comportamiento apropiado y, por ende, los roles en la sociedad. Hay un estereotipo predominante que se centra en características "comunales" como la benevolencia, la amabilidad, la calidez y la dulzura al describir a las buenas mujeres. Es más probable que las características "agenciales" como la dominancia, la fuerza, la independencia y la rudeza se asocien con los buenos hombres. Esto podría explicar presumiblemente que en las organizaciones las mujeres todavía son vistas más bien como adecuadas para roles de apoyo pero no para posiciones de liderazgo (Thomas y Das, 2024).

Esto también explicaría por qué se dice que es mucho más difícil para una mujer que para un hombre ser percibida como confiable y agradable en una posición de liderazgo. Sin embargo, la marea está cambiando, y cada vez más mujeres ocupan puestos ejecutivos en el entorno laboral en todo el mundo (Thomas y Das, 2024).

Con respecto a los estilos de liderazgo, un meta-análisis encontró que las mujeres superaron significativamente a los hombres en el cociente transformacional, mientras que los hombres se situaron significativamente por encima de las mujeres en el cociente de recompensa contingente. Además, se encontró que el liderazgo femenino se percibe como más transformacional y más transaccional en términos de recompensas contingentes que el liderazgo masculino. Estos hallazgos, junto con otros resultados, subrayan cómo, en el entorno laboral, las líderes femeninas no solo se comportan de la misma manera que sus homólogos masculinos, sino que en realidad exhiben

un estilo de liderazgo diferente y, en muchos aspectos, preferible (Thomas y Das, 2024).

También se descubrió que las líderes femeninas demuestran un comportamiento más democrático, lo que proporciona más evidencia de que el liderazgo femenino es percibido positivamente por sus seguidores. Así como hay muchas formas de liderar y diferentes tendencias en el desempeño del liderazgo de hombres y mujeres, también es cierto que ciertos temas se refieren a todos los miembros de todas las categorías de género. Por ejemplo, la autoconfianza y las habilidades para resolver problemas, la autoridad y el potencial en situaciones de liderazgo, y las habilidades de comunicación ciertamente no están reservadas a un género específico. Las categorizaciones de género en situaciones de liderazgo deben, por lo tanto, ser consideradas con precaución, ya que los individuos no se relacionan naturalmente solo con un sexo compartido. No obstante, diferentes comportamientos de los líderes pueden ser notados por un género específico que puede influir en las situaciones de liderazgo multigénero. Hay una amplia cantidad de investigaciones sobre el papel de los líderes y sus características relacionadas con el sexo. Varios hallazgos subrayan que una representación equilibrada de hombres y mujeres en las estructuras de liderazgo conduce a la creación de entornos más coherentes y colaborativos. Esto también está respaldado por hallazgos según los cuales las mujeres son más propensas a compartir y escuchar ideas dentro de un grupo. Reuniéndose de esta manera, se incluiría un espectro más amplio de experiencias y conocimientos en el proceso de toma de decisiones para potenciar los resultados decisionales. Por lo tanto, las organizaciones deben ser responsables de proporcionar

acceso abierto a los puestos de liderazgo sin importar el sexo. Hombres y mujeres han demostrado adoptar diferentes estilos de liderazgo en las mismas posiciones de poder, y las capacidades de efectividad de estos enfoques diversos no deben dejarse sin abordar. Una interpretación más amplia de los estilos de liderazgo toma en cuenta la situación en igualdad de condiciones para ampliar las oportunidades de que los mismos cambios se conviertan en líderes efectivos. Las diferencias en los estilos de liderazgo entre los diversos géneros añaden un valor significativo al rendimiento del grupo y del equipo, aumentando la efectividad organizacional en general. A lo largo de la historia, ha habido muchos líderes famosos de ambos géneros que han cambiado el mundo de maneras muy significativas (Thomas y Das, 2024).

Perspectivas globales sobre el liderazgo gerencial: Esta sección del artículo de la tarea examina las perspectivas globales sobre el liderazgo gerencial, subrayando el impacto de los diferentes contextos culturales en las prácticas de liderazgo, así como la creciente necesidad de competencias específicas como la inteligencia cultural, la competencia en comunicación intercultural, la adaptabilidad y las habilidades de flexibilidad. La globalización contribuye al aumento de equipos multiculturales y entornos organizacionales, creando la necesidad de capacitar a los estudiantes de negocios y gestión en perspectivas globales sobre actividades específicas de gestión, como el liderazgo gerencial. Una observación clave de tales esfuerzos es que las prácticas de liderazgo que se consideran efectivas en un contexto sociocultural pueden no serlo en otro (Harley, 2023).

Esta observación sugiere que las creencias sobre el comportamiento de liderazgo bueno/justo/aceptable y sus resultados están tan profundamente

arraigadas en un contexto sociocultural que moldean el comportamiento y las expectativas (Harley, 2023).

El reciente énfasis en la necesidad de competencia intercultural parece abordar la importancia de la comprensión y el uso efectivo de la variabilidad cultural en todos los aspectos de las actividades humanas. En entornos profesionales complejos como las empresas, los prejuicios y malentendidos hacia los "otros" miembros del equipo/departamento/organización pueden llevar a una disminución de la eficiencia o incluso a la incapacidad para completar la tarea (Hartley, 2023).

Al liderar un equipo diverso, es crucial ser flexible y evitar adoptar una única práctica estable como solución única para cualquier situación. En cambio, conjuntos de acciones diversos, pero inteligentes y contextualmente sensibles, tienen más probabilidades de contribuir al cumplimiento de la tarea. Tales acciones comprenden la necesaria buena comunicación y gestión de las relaciones humanas para asegurar que los diferentes miembros/departamentos de un equipo cumplan con el cronograma del proyecto y el objetivo general del mismo. De hecho, esto es aún más importante, especialmente en organizaciones multinacionales, donde los empleados pueden provenir de diferentes contextos culturales. En un esfuerzo por reconciliarse con su entorno en rápida evolución, la dirección debe adoptar estrategias que promuevan oportunidades profesionales equitativas, fomenten la diversidad y aborden los problemas que puedan surgir. Por lo tanto, algunas organizaciones multinacionales desarrollan estrategias para abordar el trasfondo cultural de sus empleados mediante el establecimiento de entornos adecuados que aseguren que las diferentes

culturas sean tomadas en consideración y valoradas. Este objetivo se vuelve aún más importante en la era de la globalización, que se caracteriza por el desarrollo de un mercado abierto de bienes, servicios y mano de obra, y el posterior establecimiento de una red de empresas multinacionales que configura un entorno multicultural dinámico. Un aspecto vital de tal estrategia es el cultivo de la inteligencia cultural, que parece mejorar la efectividad del líder (Hartley, 2023).

- **Inteligencia cultural:** La inteligencia cultural (CQ) proporciona una comprensión integral de las diferencias entre las personas al reconocer aspectos de la cultura, las prácticas comerciales locales, las cosmovisiones y los valores para mejorar la efectividad interpersonal en entornos interculturales. La inteligencia cultural comprende 4 componentes fundamentales: meta-cognitivo (Cognición: pensar; tener una estrategia), cognitivo (Conocimiento: qué hacer), motivacional (Impulso: disposición para adaptarse) y conductual (Acción: actuar). La globalización ha intensificado las demandas de asignaciones transfronterizas, equipos multiculturales, estructuras descentralizadas y empresas conjuntas con socios extranjeros. Estas tendencias resultan en una mayor necesidad de liderazgo gerencial efectivo en interacciones interculturales. La capacidad de los líderes globales para identificar rápidamente las complejidades culturales esenciales, adaptar enfoques, establecer la exclusividad, fomentar la creencia y provocar la dedicación en los demás es fundamental. La inteligencia cultural capacita a los líderes gerenciales para conectarse de manera intrincada a través de diversas culturas en las organizaciones, fomentando un ambiente

inclusivo y ampliando las perspectivas de colaboración y comunicación en entornos multiculturales. Además, al deliberar sobre la inteligencia coalicional de los líderes, se enfoca en un nicho importante dentro de la literatura de inteligencia cultural pertinente a los líderes globales (Halawi, 2023).

Sobre la base de estudios de caso y diversas investigaciones, se examina la inteligencia cultural del líder como un determinante crucial del rendimiento y éxito organizacional. Se ofrece una agenda para investigaciones adicionales basada en el cuerpo en evolución de las literaturas de logística, negocios internacionales y liderazgo, incluyendo la evidencia de empresas exitosas que han cultivado un entorno consciente de la inteligencia cultural. Al mismo tiempo, se espera que los líderes empujen a sus trabajadores más allá de las limitaciones de las normas, actitudes y aspiraciones locales. Se presenta un resumen de los métodos relevantes para la inteligencia cultural, con la intención de ayudar a los líderes globales a desarrollar competencias de la inteligencia cultural (Halawi, 2023).

Tecnología e innovación en el liderazgo directivo: La tecnología está cambiando rápidamente, transformando procesos, lugares de trabajo y el liderazgo en las organizaciones. El entorno empresarial contemporáneo está experimentando cambios tecnológicos transformadores; el trabajo es cada vez más virtual, diverso en términos de estructuras de equipo y radicalmente en red. Se espera que surja una nueva estructura y cultura organizativa en respuesta a tales cambios transformadores. Otras repercusiones de los rápidos cambios tecnológicos observados en las organizaciones son las jerarquías planas, los equipos virtuales y distribuidos,



y una fuerza laboral compuesta principalmente por especialistas altamente educados. La gestión debe, por lo tanto, adaptarse a los cambios existentes que están ocurriendo rápidamente y son diversos en su naturaleza. Se espera que la tecnología y la innovación estén aún más en el centro del liderazgo gerencial en el futuro. Los líderes organizacionales también deben fomentar la eco-innovación, en cuyo caso todo el ciclo de producción, así como el de consumo, respeta los valores de la sostenibilidad. Las organizaciones también tienen éxito en fomentar innovaciones en redes colaborativas, mientras que aquí el enfoque se centra en la emergente estructura global de red de innovación. La visión general de oportunidades, amenazas e imperativos clave proporcionará el marco para una reflexión adicional sobre la tecnología y la innovación como fuerzas clave que moldean el panorama del liderazgo gerencial. Las tecnologías relacionadas con la web hacen que la comunicación sea instantánea, permiten el acceso a la información con un clic y han dado lugar a estructuras organizativas completamente nuevas, por ejemplo, organizaciones virtuales sin gestión jerárquica (Cortes y Hermann, 2021).

Asegurar la adopción rápida y fluida de tecnologías prometedoras en respuesta a cambios tan rápidos y radicales es vital para mantener la ventaja competitiva. La colaboración en innovación y desarrollo tecnológico se percibe como un complemento esencial a la inversión tecnológica continua. Se requieren amplias redes de colaboración tanto con socios científicos como empresariales, y consideran la innovación como algo de naturaleza mucho más tecnológica en comparación con cualquier difusión de nuevos productos. El rendimiento general mediocre en los países donde se desarrollan

predominantemente núcleos de tecnologías organizacionales disruptivas señala la necesidad de alinear las políticas de investigación y formación. Los cambios generalizados inducidos por la tecnología en la estructura organizativa, la toma de decisiones y la gobernanza se implementan para lograr la innovación. En este caso, la responsabilidad por la RECOMPENSA y la RESPONSABILIDAD se colocan a nivel del equipo. Otra práctica de gestión de recursos humanos que facilita la innovación es la flexibilidad para reemplazar habilidades. Aquí, un número creciente de esfuerzos de capacitación conjunta para fomentar la adopción de cambios tecnológicos por parte de una fuerza laboral profesional adecuadamente capacitada (Cortes y Herrmann, 2021).

La importancia de la Transformación Digital: Los procesos de desarrollo impulsados por la tecnología que tienen lugar en la economía solo pueden ser gestionados de manera oportuna por líderes competentes. Las tecnologías digitales remodelan los modelos de negocio y la forma en que se realiza el trabajo. La mayoría de las decisiones de liderazgo están acompañadas de una relevancia momentánea o futura para la tecnología utilizada, ya sea a través de inversiones en nuevas tecnologías, regulación, servicios de TI, desarrollo profesional o gestión del cambio. La transformación digital representa un desafío existencial para las organizaciones. La presión para impulsar la transformación digital proviene del progreso de la competencia, ya sea de competidores establecidos o de nuevos actores del mercado. Dado que los datos capturados digitalmente facilitan la cuantificación de la actividad de la empresa y del mercado, la transformación digital a menudo comienza en los departamentos de marketing y tiende a ser

malinterpretada como una mera estrategia de comunicación en línea, sin aprovechar la innovación tecnológica para explotaciones operativas. Los pioneros en beneficios financieros son las empresas de negocio a negocio para suministros industriales, mientras que las últimas en implementarlo se encuentran en sectores menos dependientes de la tecnología, como los conglomerados de estilo de vida (Rodríguez et al., 2021).

Las tácticas del Liderazgo Digital: La transformación digital puede elevar el crecimiento económico y la prosperidad. Las decisiones de liderazgo tienen una influencia indirecta en el cambio impulsado por la tecnología en el sector económico. Para proteger su propio bienestar y el bien común, parece crucial que los líderes corporativos y políticos desarrollen habilidades de liderazgo digital. Incluso las decisiones de liderazgo exitosas pueden no tener resultados positivos porque son revertidas por otros interesados. Desde una perspectiva de ciencia del servicio, el liderazgo se modela como el fortalecimiento de la capacidad de una empresa para producir innovaciones en servicios mediante la especificación, adquisición y transferencia de los insumos necesarios para la innovación, y la transformación de estos en innovaciones en servicios. Se asume que las innovaciones en servicios contribuyen a la estrategia orientada a servicios de una empresa y mejoran la posición competitiva de la empresa (Rodríguez et al., 2021).

a. Enfoque de rasgos

Los investigadores que trabajaron entre 1920 y 1950 establecieron un enfoque fundamentado en la teoría del Gran Hombre, sugerida por Carlyle, que se centraba en la personalidad y las influencias del comportamiento en un grupo o entre pares. Esta teoría proporciona que los líderes que tienen

ciertos rasgos distintivos se distinguen de los que no, resultando en individuos especiales con características extremadamente notorias, sugiriendo que el liderazgo es una cualidad innata o que se desarrolla a través de la experiencia.

Una de las limitaciones de este enfoque es que no considera la importancia del contexto en el que opera el líder. Además, la identificación de los rasgos relevantes puede ser subjetiva y difícil de medir.

b. Enfoque conductual o conceptual

El comportamiento de líderes efectivos e ineficaces fue analizado durante las décadas de 1950 y 1960, con un éxito en los estilos de liderazgo autoritario, democrático y liberal.

Hace referencia a la capacidad del líder en comprender, analizar y aplicar principios para resolver problemas complejos, tomar decisiones estratégicas y desarrollar una visión a largo plazo, permitiendo una gestión más efectiva y estratégica.

c. Enfoque situacional

Este enfoque, que fue definido a finales de los 60 afirma que el éxito de un líder se basa en su capacidad de adaptarse y ajustar sus acciones en función de las interacciones con los demás.

Estilos de liderazgo directivo

Durante investigaciones realizadas a cabo durante los años treinta, Lewin, White y Lippitt examinaron los tres estilos de liderazgo con el propósito de determinar cómo cada estilo afecta el rendimiento y el comportamiento de las personas. Sorados (2023) afirma que "Kurt Lewin y sus colegas llevaron a cabo un estudio en la Universidad de Iowa, donde investigan tres estilos de liderazgo: autocrático, democrático y laissez-faire" (p. 251).

- a. Líder autoritario o autocrático.** Los subordinados no tienen la libertad para elegir, y la autoridad se concentra totalmente en él, un líder autocrático es dominante da órdenes y espera obediencia completa y ciega de sus subordinados. Son indicaciones claras de tensión, frustración y agresión en los grupos bajo este tipo de liderazgo, pero también tienden a producir más trabajo de tensión, frustración y agresión en los grupos bajo este tipo de liderazgo, pero también tienden a producir más trabajo. El líder autocrático está domesticado por el grupo, que sólo trabaja cuando él está presente, en lugar de ser respetado por el grupo. Se centra en un liderazgo directivo que da órdenes sin consultar a los subordinados y espera que los cumplan. El líder es rígido e inflexible y dirige su poder para otorgar o retener recompensas y castigos.
- b. Líder democrático.** El estilo de gestión anima a los miembros del equipo a participar en la resolución de problemas y la toma de decisiones clave (Hernández, 2022, p. 105). Actúa como facilitador que dirige al grupo en la identificación de problemas y la identificación solución, coordinando actividades y sugiriendo ideas. Los líderes democráticos no sólo realizan mucho trabajo, sino que también logran una calidad notablemente todo ello creando un ambiente de satisfacción, integración, responsabilidad y compromiso.
- c. Líder liberal (laissez faire).** El líder solo se involucra cuando el grupo lo solicita y usa bastante su autoridad, eso que permite un estilo de liderazgo totalmente libre para tomar decisiones, tanto individualmente como colectivamente. El líder es evasivo y mediocre. Los grupos liderados liberalmente suelen tener un desempeño deficiente en cantidad y calidad

de trabajo, mostrando signos de individualidad, desconexión grupal, insatisfacción, agresión y falta de respeto hacia el líder, que a menudo es ignorado mostrando signos de individualidad, desconexión grupal, insatisfacción, agresión y falta de respeto hacia el líder. En este tipo de liderazgo el grupo depende en gran medida de los subalternos para establecer sus propias metas y los métodos para alcanzarlas. Este enfoque "depende en gran medida de los subalternos para establecer sus propias metas y los métodos para alcanzarlas" Se recomienda un alto nivel de madurez y responsabilidad, es decir, cuando demuestran habilidades totalmente confiables. En grupos seguros, brindar a los subordinados mucha libertad en sus tareas, que en su mayoría incluyen la comunicación que muestren un alto nivel de madurez y responsabilidad para brindar a los subordinados mucha libertad en sus tareas que en su mayoría incluyen la comunicación.

- d. **Líder transformacional.** Consiste en un estilo de liderazgo en el que el líder inspira, motiva y transforma a sus seguidores para que alcancen su máximo potencial, tanto a nivel individual como colectivo. No se enfoca en tareas o recompensas, sino en generar compromiso, visión compartida y desarrollo personal. Este estilo de liderazgo fortalece la cultura organizacional, genera un alto sentido de pertenencia y promueve relaciones basadas en la confianza, el respeto y la colaboración.

2.2.2. Clima institucional

El clima institucional se refiere al ambiente psicológico y social que se percibe dentro de una institución, determinado por las relaciones interpersonales, los valores compartidos, las normas, los estilos de liderazgo

y la forma en que se toman decisiones. Es la “atmosfera” que se vive en el entorno organizacional, afecta directamente la motivación, el bienestar y el rendimiento de sus miembros.

“el clima institucional es la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las políticas, prácticas y procedimientos que viven en ella, y que influyen en su comportamiento y desempeño (Chiavenato, I. 2009)”

Alcanzar los planes u objetivos planteados en la organización requiere un ambiente institucional que refleje el trabajo en equipo y el desarrollo de habilidades interpersonales, intrapersonales y emocionales.

Características del clima institucional

Desde una perspectiva organizacional, Lewin y Stringer (1968) definen el clima institucional como un conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen sobre su entorno laboral. Estas percepciones influyen significativamente en la motivación y comportamiento de los individuos dentro de la institución.

Los autores proponen que el clima institucional puede analizarse a través de nueve dimensiones fundamentales: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

Estas características permiten comprender como se configura el ambiente interno de una organización y como este incide en la dinámica interpersonal, en la toma de decisiones y en el logro de los objetivos institucionales.

En conjunto, estas dimensiones ofrecen un marco útil para analizar el funcionamiento interno de una institución, permitiendo identificar áreas de

mejora en la gestión y el liderazgo, y cada una de ellas está vinculada con ciertas propiedades de la organización, como:

- a. **Estructura.** La opinión de los miembros de la organización sobre la cantidad de restricciones que enfrentan en su trabajo, como reglas, procedimientos y trámites. El Grado en el que una organización valora la burocracia en contraste con un entorno de trabajo más informal, descentralizado y fluido entorno del trabajo determina esta dimensión.
- b. **Responsabilidad (empowerment).** Es la idea que los miembros de la organización tienen de su capacidad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo. Esto se refiere en la medida en que ellos no son monitoreados constantemente en su trabajo, no reciben una supervisión general lo que les da la sensación de ser su propio jefe no son supervisados constantemente, sino que reciben una supervisión general en lugar de restrictiva.
- c. **Recompensa.** El entendimiento de los miembros sobre la adecuación de las remuneraciones que recibieron por el trabajo efectivo hacia su objetivo. Es el nivel en el que la organización preferiría recompensar en lugar de castigar.
- d. **Desafío.** Se refiere a como los miembros de la organización perciben los desafíos que presenta el trabajo, es determina como la organización promueve la aceptación de riesgos establecidos para lograr los objetivos institucionales.
- e. **Relaciones.** Es la percepción que tienen los miembros de una organización de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones

sociales, tanto entre compañeros como entre superiores y compañeros y subordinados.

- f. **Cooperación.** Es la percepción de los miembros sobre la presencia de un espíritu de cooperación por parte de los directores y demás compañeros de los miembros de la empresa el apoyo recíproco entre cada nivel, tanto superior como inferior, se hace notorio.
- g. **Estándares.** Es la percepción sobre la importancia que la organización da a los estándares de desempeño.
- h. **Conflictos.** Es la impresión del nivel a qué llevan a cabo los problemas en cuanto surgen ya sea entre superiores y compañeros de trabajo y a qué medida se aceptan a las opiniones divergentes.
- i. **Identidad.** El sentimiento de pertenencia a la empresa y de ser parte del equipo de trabajo de manera importante y valiosa es esencial. En general, se trata de la idea de alinear los propósitos individuales con las de la empresa, lo que permite realizar cambios planificados en las actitudes y comportamientos de los miembros, así como en la estructura organizacional o en uno o más de sus subsistemas.

Estas dimensiones permiten comprender el clima Institucional como un fenómeno complejo, multidimensional y dinámico, que constituye un factor clave para el funcionamiento eficaz de cualquier organización. En el ámbito educativo, su análisis resulta especialmente relevante, ya que un clima institucional positivo favorece la convivencia, el compromiso del personal y el logro de los objetivos pedagógicos.

Aspectos del clima organizacional

Desde una perspectiva integral, Chiavenato (2024) concibe el clima organizacional como el ambiente interno que se percibe en una organización, y que influye directamente en el comportamiento, la motivación y la satisfacción de las personas. Este clima está determinado por una serie de aspectos interrelacionados, que pueden clasificarse en cuatro grades categorías: físicas, estructurales, personales y del comportamiento organizacional.

Las siguientes se pueden demarcar:

- a. **Aspecto del ambiente físico**, hacen referencia a las condiciones del entorno de trabajo, como la iluminación, ruido, la temperatura, la limpieza, la distribución del espacio, las cuales inciden directamente en el bienestar del equipo de trabajo.
- b. **Aspectos estructurales**, se vinculan con la organización formal, los niveles de autoridad, el estilo de liderazgo, los canales de comunicación y el diseño de los procesos de trabajo.
- c. **Aspectos personales**, corresponden a las características individuales de los miembros de la organización, como sus necesidades, motivaciones, valores expectativas y experiencias previas.
- d. **Aspectos relacionados con el comportamiento organizacional**, Se relacionan con la forma en que los individuos interactúan entre sí y con la organización, abarcando aspectos como el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, los sistemas de recompensa, la comunicación y los mecanismos de toma de decisiones.

Según Chiavenato, comprender estos aspectos permite diagnosticar el clima organizacional y diseñar estrategias efectivas de intervención para mejorar la productividad, el compromiso laboral y la calidad del ambiente institucional.

Comportamiento organizacional

Se refiere al comportamiento de los individuos dentro de una organización, lo que plantea un desafío que los gerentes antes no habían considerado pero que ahora se ha convertido en una de las tareas más críticas, una organización que plantea un desafío que los directivos no habían considerado anteriormente.

Los objetivos de la empresa se logran principalmente debido al factor humano por lo que la organización debe esforzarse en adaptarse a las diferencias individuales.

- a. Compromiso organizacional.** Se refiere a la identificación con la empresa, sus metas y objetivos, así como su implicación en el trabajo, como cualquier otro miembro del equipo, no solo se identifica con el servicio proporcionado por la organización, sino que también se compromete con su producto específico.
- b. Percepción en la organización.** Dado que se anticipa a la verificación de lo que se percibe, el prejuicio amenaza el aprendizaje y complica la percepción, es vital promover en los trabajadores una percepción precisa de su entorno y mejorarla continuamente, lo que repercutirá en promover mejor desempeño y simultáneamente, aumentará la motivación y la productividad en los trabajadores, una percepción precisa de su entorno y mejorarlo continuamente, lo que repercutirá en un mejor rendimiento.

- c. **Psicología organizacional.** El análisis se centra en la forma en que se seleccionan y socializan las personas dentro de las organizaciones, cómo se les recompensan y motivan, cómo las organizaciones están organizadas, tanto oficialmente como informalmente, en grupos, secciones y equipos, y como son los líderes y como se desarrollan y actúa.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Acciones de bienestar

Las comodidades, beneficios, servicios y facilidades que las organizaciones proporcionan a los empleados con el fin de disminuir su carga de trabajo y preocupaciones.

Capital humano

Se refiere a un factor de producción hipotético que depende de la cantidad, calidad, formación y productividad de las personas involucradas en un proceso productivo, y se utiliza como dicho en algunas teorías económicas de crecimiento.

Clima institucional u organizacional

El Clima organizacional abarca un conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente estables de un ambiente de trabajo específico y afecta la forma en que los trabajadores se comportan en el trabajo.

Competencias

El conocimiento, las habilidades y las capacidades y capacidades le permiten comprender, influir y relacionarse con el mundo que la rodea.



Desempeño docente

Conjunto de habilidades que un profesor debe tener, como el poder de enseñar, comprender procesos, tomar decisiones de manera automática sobre contenidos, métodos y técnicas, y crear estrategias de enseñanza.

Eficacia

Medida del grado en que se alcanzan los objetivos o metas dentro de un período una determinado en comparación con lo planificado.

Eficiencia

Medida que cuantifica el coste de un resultado por unidad de tiempo y factor empleado. El valor de los resultados se determina relacionándolos con el costo con el coste de producir esos resultados.

Gestión

Se lleva a cabo en conjunto con otras personas para lograr o resolver un objetivo.

Gestión estratégica

Es un método de para la empresa, con el objetivo de fomentar valores corporativos.

Innovación

Está vinculado con la ingeniería, la exploración y la creación de nuevas cosas. Se requiere un proceso creativo proceso para lograr un cambio que introduzca algo nuevo.

Liderazgo

La capacidad de una persona que tiene para influir en los demás.



Potencial humano

Se refiere a todos los conocimientos, habilidades, capacidades, comportamientos y actitudes que la persona necesita para lograr sus metas y superar su rendimiento.

Productividad

Esta actitud proactiva busca la mejora continua de todo lo que existe; se manifiesta como la relación entre insumos y productos.

Recursos humanos

Capacidad de llevar a cabo procesos administrativos y operativos es el activo más valioso del activo más una empresa u organización.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

3.2. MÉTODO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN

Se empleó un método analítico explicativo y descriptivo para esta investigación, ya que se enfoca en investigar la relación de causa y efecto entre las variables, tanto la dependiente como la independiente, sin manipular ninguna de ellas. La relación de causa y efecto. Utilizando este enfoque se identificó la relación entre dos o más variables.

Según Nagel (2022, p. 26), el método científico es el uso continuo lógico para probar nuestras impresiones, opiniones o conjeturas, examinando la mejor evidencia disponible a favor y en contra de ellas.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Estudio es de carácter explicativo porque según Hernández (2023, p. 126), va más allá de solo describir fenómenos o conceptos y su relación, enfocándose de acuerdo a explicar por qué ocurren ciertos fenómenos y las condiciones que los rodean, así como detallar la relación entre dos o más variables, gracias a esto fuimos capaces de medir las variables y examinar sus interacciones.

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Se denomina nivel básico-explicativa, también llamada pura o fundamental. No es necesario que sean resultados de aplicación práctica inmediata para que su propósito sea proporcionar un conjunto organizado de conocimientos científicos. El enfoque principal es la recopilación de información del mundo real para enriquecer el conocimiento teórico-científico, con una orientación hacia el descubrimiento de principios y leyes.

Es un método de investigación no experimental llamado método Ex Post Facto, lo que significa mirar las situaciones después de que ocurren, no es posible controlar la variable independiente porque los eventos ya han ocurrido y la investigación se limita a observar situaciones existentes, (Fernández, 2021).

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Debido a que las variables no fueron manipuladas sino medidas tal como fueron, este estudio no puede considerarse experimental (Hernández, 2023). Es transversal ya que los datos fueron recolectados en un momento determinado.

Los datos para describir los resultados y observar la realidad relacionada con el problema en cuestión se basaron sobre la información recopilada a través de los instrumentos utilizados, como guías, encuestas y entrevistas.

Diseño tipo explicativo

Esquema del diseño de Investigación - Explicativo compuesto

$$Y_{3, 4} = f (X_{1, 2})$$

Donde:

- **Y** Variable dependiente: Clima institucional
- **f** = Función: incidencia (H_o / H_a). = $H_o / V.I. V.D. = H_a$)
- **X** Variable independiente: Liderazgo directivo

3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA**3.6.1. Población**

El año 2020 observó una población constituida por todos los directores y docentes de las escuelas de nivel primario en el sector rural del distrito de Yanaoca.

a. Población: Directivos**Tabla 2***Población: Directivos.*

I.E.P. SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOCA				
N°	Código	Nombre de la Institución	Dirección	Población Directivos
1	0220715	56105	Ccolliri	2
2	0220723	56106	Layme	2
3	0220731	56107	Comunidad Yanaoca	1
4	0220749	56108	Carretera Descanso - Llalapara s/n	1
5	0220756	56109	Hampatura	1
6	0220764	56110	Chucchucalla	1
7	0220772	56111	Pongoña	1
8	0232074	56113	Ccancayllo	1
9	0232181	56124	Machaccoyo - A s/n	1
10	0232314	56137	Katcani	1

11	0232322	56138	Hanccoyo	1
12	0232330	56139	Puca S/N	1
13	0232355	56141	Chollocani	1
14	0232371	56143	Chicnayhua	1
15	0232389	56144	Qquellahuani	1
16	0232397	56145	Puna Vaqueria	1
17	0232439	56149	Qquechaqquecha	1
18	0234559	56338	Kuty	1
19	0234765	56359	Humahuañapampa	1
20	0232348	56140	Jilayhua	1
21	0232066	56112	Jilanaca	1
Total				23

Nota: <http://escale.minedu.gob.pe/>

Interpretación

En el sector rural del distrito de Yanaoca, el 100% de las instituciones educativas de nivel primario están constituidas por 23 directivos. Fuente:

<http://escale.minedu.gob.pe/>

b. Población: Docentes**Tabla 3***Población: Docentes.*

I.E.P. SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca				
Nº	Código	Nombre de la Institución	Dirección	Población Docentes
1	0220715	56105	Ccoliri	14
2	0220723	56106	Layme	12
3	0220731	56107	Comunidad yanaoca	11
4	0220749	56108	Carretera Descanso - Llallapara s/n	3
5	0220756	56109	Hampatura	8
6	0220764	56110	Chucchucalla	4
7	0220772	56111	Pongoña	8
8	0232074	56113	Ccanccayllo	4
9	0232181	56124	Machacchoyo - A s/n	2
10	0232314	56137	Katcani	3
11	0232322	56138	Hanccchoyo	2
12	0232330	56139	Puca S/N	3
13	0232355	56141	Chollocani	2
14	0232371	56143	Chicnayhua	2
15	0232389	56144	Qquellahuani	1
16	0232397	56145	Puna Vaqueria	4
17	0232439	56149	Qquechaqquecha	2
18	0234559	56338	Kuty	2
19	0234765	56359	Humahuapampa	1
20	0232348	56140	Jilayhua	2
21	0232066	56112	Jilanaca	2
Total				92

Nota: <http://escale.minedu.gob.pe/>**Interpretación**

El tamaño fue de 92 docentes, representando el 100% de las instituciones educativas primarias del sector rural del distrito de Yanaoca.

Muestra

Según Salmonte (2017), el tamaño de la muestra se determina tanto por decisiones estadísticas como no estadísticas. Las decisiones no estadísticas pueden involucrar factores como la disponibilidad de recursos o el equipo de campo y las estadísticas el número de sujetos.

a. Muestra: Directivos:

Determinación del tamaño de la muestra cuando se conoce la población. A continuación, se muestra la fórmula para determinar el tamaño de la muestra, conociendo el tamaño de la población:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde:

23 directores, donde N es el tamaño 23 la población de directores. El nivel de confianza es 1,96 lo que supone un 95% de confianza, el tamaño de la muestra es x.1,96 que es un 95% de confianza y el tamaño de la muestra es x. e= exactitud o inexactitud. La esperada probabilidad de éxito p, es del 50%, o la mitad. La probabilidad, o p, es del 50%, o la mitad. Si q = 50%, entonces (0,5) es la probabilidad de fracaso.

Reemplazamos los valores: (cálculo del tamaño de la muestra)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(23)}{(0.05)^2(23) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(23)}{(0.0025)(23) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(0.9604)(23)}{(0.0025)(23) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(23)}{(0.05)^2(23) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(0.9604)(23)}{(0.0025)(23) + (0.9604)}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 23}{0.05^2 * (23 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 22$$

n = 22 Directivos

Cálculo:

Con un margen del 5% margen de error se obtuvieron alrededor de 22 directores.

Tabla 4

Muestra: Directivos

I.E.P. SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca				
Nº	Código	Nombre de la Institución	Dirección	Muestra Directivos
1	0220715	56105	Ccolliri	2
2	0220723	56106	Layme	1
3	0220731	56107	Comunidad yanaoca	1
4	0220749	56108	Carretera Descanso - Lllallapara s/n	1
5	0220756	56109	Hampatura	1
6	0220764	56110	Chucchucalla	1
7	0220772	56111	Pongoña	1
8	0232074	56113	Ccanccayllo	1
9	0232181	56124	Machacchoyo - A s/n	1
10	0232314	56137	Katcani	1
11	0232322	56138	Hancchoyo	1
12	0232330	56139	Puca Puca S/N	1
13	0232355	56141	Chollocani	1
14	0232371	56143	Chicnayhua	1
15	0232389	56144	Qquellahuani	1
16	0232397	56145	Puna Vaqueria	1
17	0232439	56149	Qquechaqqechea	1
18	0234559	56338	Kuty	1

19	0234765	56359	Humahuañapampa	1
20	0232348	56140	Jilayhua	1
21	0232066	56112	Jilanaca	1
Total				22

Nota: Resultados del método por muestreo: Probabilístico estratificado y aleatorio simple

Interpretación

En el sector rural del distrito de Yanaoca, la muestra contó con 22 directores, constituyendo el 100% de las instituciones educativas de nivel primario. Fuente: Resultados del método de muestreo del investigador.

b. Muestra: Docentes

Determinar el tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población. La siguiente es la fórmula para determinar el tamaño de la muestra, en función del tamaño de la población:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde:

N= tamaño de la población tamaño = 92 profesores No. de confianza = 1.96, o sea, 95% de confianza, and n = tamaño de la muestra = x. E= Precisión con un error de 5%. La probabilidad de éxito esperado, o p, es del 50%, o La probabilidad de éxito esperado, o p, es del 50%, o la mitad. Si q = 50%, entonces (0,5) es la probabilidad de probabilidad de fracaso

Reemplazamos los valores: (cálculo del tamaño de la muestra)

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(92)}{(0.05)^2(92) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} \\ n &= \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(92)}{(0.0025)(92) + (3.8416)(0.5)(0.5)} \\ n &= \frac{(0.9604)(92)}{(0.0025)(92) + (0.9604)} \end{aligned}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(92)}{(0.0025)(92) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 92}{0.05^2 * (92 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 74$$

n = 74 docentes

Cálculo:

Se encuestó a aproximadamente setenta y cuatro docentes con un margen de error del 5%.

Tabla 5

Muestra: Docentes.

I.E.P. SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca				
N°	Código	Nombre de la Institución	Dirección	Muestra Docentes
1	0220715	56105	Ccolliri	8
2	0220723	56106	Layme	7
3	0220731	56107	Comunidade de yanaoca	5
4	0220749	56108	Carretera Descanso - Llalpara s/n	3
5	0220756	56109	Hampatura	8
6	0220764	56110	Chucchucalla	4
7	0220772	56111	Pongoña	8
8	0232074	56113	Ccancayllo	4
9	0232181	56124	Machacoyo - A s/n	2
10	0232314	56137	Katcani	3
11	0232322	56138	Hancchoyo	2
12	0232330	56139	Puca Puca S/N	3
13	0232355	56141	Chollocani	2
14	0232371	56143	Chicnayhua	2
15	0232389	56144	Qquellahuani	1
16	0232397	56145	Puna Vaqueria	4

17	0232439	56149	Qquechaqquecha	2
18	0234559	56338	Kuty	2
19	0234765	56359	Humahuañapampa	1
20	0232348	56140	Jilayhua	1
21	0232066	56112	Jilanaca	2
Total				74

Nota: Resultados del método por muestreo: Probabilístico estratificado y aleatorio simple

Interpretación

Muestra fue de 74 docentes, lo que representa el 100% de las instituciones educativas primarias del sector rural del distrito de Yanaoca.

Fuente: Resultados del método de muestreo del investigador.

c. Resumen población - muestra - Directivos

Tabla 6

Resumen de la población – muestra (Directivos)

N°	Directivos Población	Directivos Muestra
TOTAL	23 directivos	22 directivos

Nota: Elaboración del investigador.

d. Resumen población - muestra - Docentes

Tabla 7

Resumen de la población – muestra (Docentes)

N°	Docentes Población	Docentes Muestra
TOTAL	92 docentes	74 docentes

Nota: Elaboración del investigador.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.7.1. Técnicas de la investigación

En total se incluyó la muestra de setenta y cuatro profesores, lo que la hace representativa de todas las instituciones de educación primaria del sector rural del distrito de Yanaoca.

3.7.2. Instrumentos de la investigación

Tabla 8

Estructura del cuestionario para Liderazgo directivo

Dimensión	Ítems
Dimensión N° 1. Enfoques del liderazgo directivo	03
Dimensión N° 2. Estilos de liderazgo	03
Total	06

Nota: Elaboración del investigador

Tabla 9

Estructura del cuestionario para Clima institucional

Dimensión	Ítems
Dimensión N° 1. Características del clima institucional	09
Dimensión N° 2. Aspectos del clima organizacional	05
Total	14

Nota: Elaboración del investigador

Tabla 10

Resumen Variable Independiente: Liderazgo directivo y Variable Dependiente: Clima institucional

Dimensión	Ítems
Dimensiones: Variable Independiente - Liderazgo directivo	06
Dimensiones: Variable Dependiente - Clima institucional	14
Total	20

Nota: Elaboración del investigador

3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

3.8.1. Validez de los instrumentos

La evaluación de los instrumentos se realizará mediante juicio de expertos.

Validación

La técnica del juicio de expertos se emplea para determinar la validez del contenido de los instrumentos. En este contexto, la validez se refiere a qué tan cerca está una proposición.

La percepción de los cuestionarios tanto de la variable independiente como de la variable dependiente, que se describen en detalle a continuación, son los instrumentos validados mediante la evaluación de tres expertos que examinaron la coherencia de los ítems propuestos para el cuestionario.

Tabla 11

Validez de contenido del instrumento para Liderazgo directivo

N°	Validador	Resultado
1	Primer experto	Aplicable
2	Segundo experto	Aplicable
3	Tercer experto	Aplicable

Nota: Certificado de validez del instrumento

Tabla 12

Validez de contenido del instrumento para Clima institucional

N°	Validador	Resultado
1	Primer experto	Aplicable
2	Segundo experto	Aplicable
3	Tercer experto	Aplicable

Nota: Certificado de validez del instrumento

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

Utilizando el método de consistencia conocido como Alfa de Cronbach, se determina la confiabilidad del instrumento, la fiabilidad se establece mediante una prueba piloto con 20 participantes y los resultados que reflejan el coeficiente de confiabilidad del instrumento que se presentan en la tesis.

Tabla 13

Escala de Alpha de Cronbach.

N°	Escala	Significado
1	-1 a 0	No es confiable
2	0.01 – 0.49	Baja confiabilidad
3	0.50 – 0.69	Moderad confiabilidad
4	0.70 – 0.89	Fuerte confiabilidad
5	0.90 – 1.00	Alta confiabilidad

Nota: Hernández, R. Fernández, C.; Batista, P. (2019)

Cabe mencionar que al ser utilizado esta escala se alcanzaron valores cercanos a 1, valores que indica que los instrumentos utilizados son bastante confiables. Se pudo analizar los resultados basándose en los siguientes valores mediante la escala de Likert:

- ✓ No más (1)
- ✓ No más más (2)
- ✓ Ocasionalmente (3)
- ✓ En su mayor parte (4)
- ✓ En todas las veces (5)

3.6.3.3. Aplicación del coeficiente de Alpha de Cronbach

Utilizando el paquete SPSS 22, se obtuvo el siguiente resultado al utilizar el coeficiente Alfa de Cronbach:

Tabla 14

Alpha de Cronbach: *Confiabilidad cuestionario para Liderazgo directivo*

Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Liderazgo directivo	0.957	06

Nota: Elaboración del investigador.

Instrumento de la variable independiente tiene una alta confiabilidad, ya que el coeficiente obtenido es de 0,957.

Tabla 15

Alpha de Cronbach: *Confiabilidad cuestionario para Clima institucional*

Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Clima institucional	0.921	14

Nota: Elaboración del investigador

Instrumento utilizado para la variable dependiente tiene una alta fiabilidad como lo indica el coeficiente obtenido de 0,921.

Los resultados de la investigación serán confiables debido a la consistencia de los dos instrumentos relacionados con las dos variables de estudio y sus dimensiones, indicadores e ítems.

3.9. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Según el tipo de investigación y la población específica, se utilizó el estadístico conocido como Prueba Chi Cuadrado.

a. Planteamiento de las hipótesis

Hipótesis Alternativa; $H_a: r = 0$:

H_a . El liderazgo directivo incide directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.



$$P1 = P2 = P3 = \dots = Pn$$

Hipótesis Nula; $H_0: r \neq 0$:

H_0 . El liderazgo directivo no incide directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.

$$P1 \neq P2 \neq P3 \neq \dots \neq Pn$$

b. Prueba: Bilateral y de dos colas.

c. Nivel de significación: $\alpha = 0,05$ (5%)

d. Prueba estadística: Chi cuadrada / Cálculo del estadístico de prueba

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1.1. Análisis descriptivo

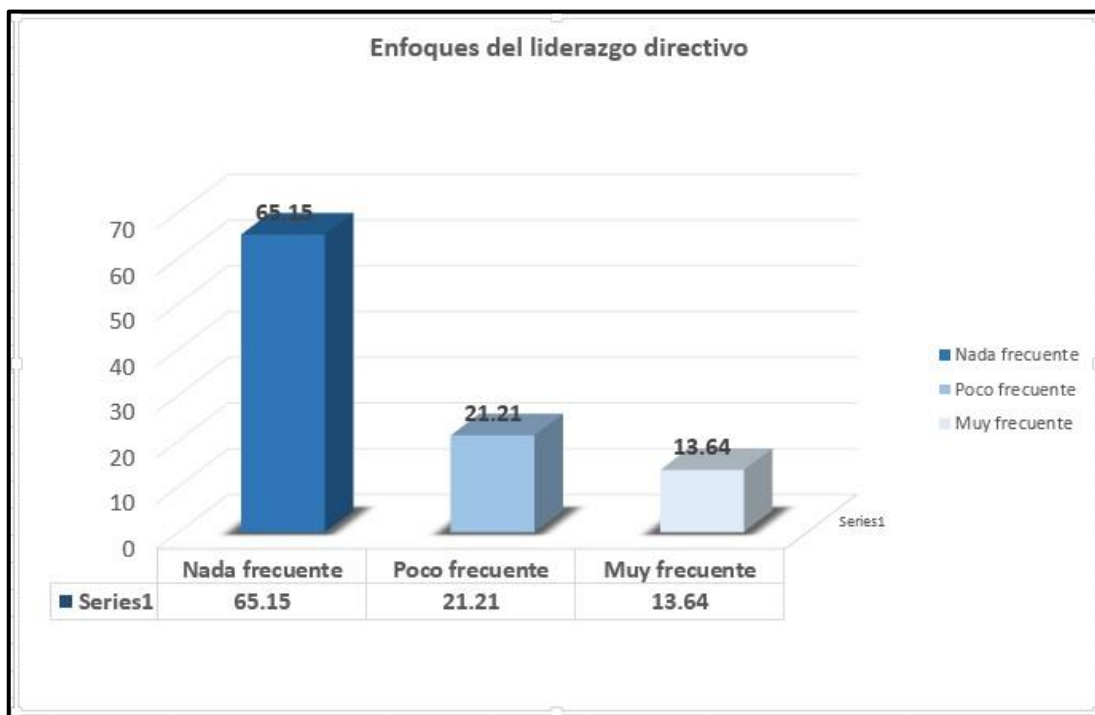
Liderazgo directivo

Tabla 16

Enfoques del liderazgo directivo.

Grado de Valoración					
Nada frecuente		Poco frecuente		Muy frecuente	
Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %
011 fo	50.00%	007 fo	31.82%	004 fo	18.18%
015 fo	68.18%	004 fo	18.18%	003 fo	13.64%
017 fo	77.27%	003 fo	13.64%	002 fo	9.09%
014 fo		005 fo		003 fo	
65.15%		21.21%		13.64%	

Nota: Respuestas de los directivos.

Figura 1*Enfoques del liderazgo directivo*

Nota: Elaboración propia, en base a estadística

Análisis e interpretación:

La Figura 1 muestra la frecuencia con la que se aplican los enfoques del liderazgo directivo en las instituciones educativas analizadas. Los resultados evidencian que un 65,15% de los directores encuestados considera que dichos enfoques no se aplican con frecuencia (nada frecuente), mientras que el 21,21% señala que se aplican poco frecuentemente, y solo un 13.64% afirma que estos enfoques se aplican muy frecuentemente.

Este resultado refleja una clara debilidad en la práctica del liderazgo directivo, ya que la mayoría percibe una escasa implementación de estrategias orientadas al liderazgo institucional.

Tabla 17

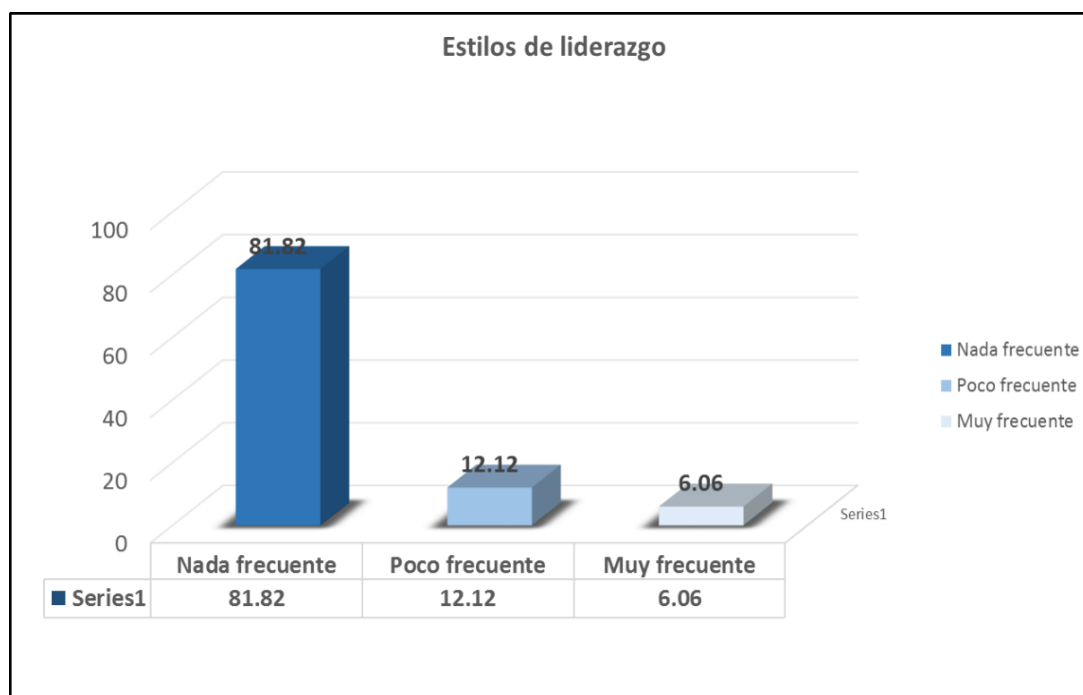
Estilos de liderazgo.

Grado de Valoración					
Nada frecuente		Poco frecuente		Muy frecuente	
Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %
019 fo	86.36%	002 fo	9.09%	001 fo	4.55%
017 fo	77.27%	003 fo	13.64%	002 fo	9.09%
018 fo	81.82%	003 fo	13.64%	001 fo	4.55%
018 fo		003 fo		001 fo	
81.82%		12.12%		6.06%	

NOTA: Respuestas de los directivos.

Figura 2

Estilos de liderazgo.



Nota: Elaboración propia, en base a estadística

Análisis e interpretación:

La figura 2 muestra los resultados obtenidos respecto al uso de los estilos de liderazgo por parte de los directores. Se observa que una gran mayoría, equivalente al 81,82%, manifiesta utilizar los estilos de liderazgo de manera "nada frecuente" lo cual refleja una ausencia significativa en la aplicación de prácticas de liderazgo definidas. Asimismo, un 12,12% de los directores indica que hace uso de estos estilos de manera "poco frecuente", lo que sugiere una implementación esporádica y posiblemente no planificada del liderazgo. Por otro lado, solo un 6,06% afirman aplicar estilos de liderazgo de forma "muy frecuente, evidenciando que son muy pocos los directivos que realmente incorporan de manera constante prácticas de liderazgo en su gestión.

En conclusión, estos resultados ponen en evidencia una débil cultura de liderazgo en el ámbito rural, lo cual puede tener repercusiones directivas en la organización escolar, el clima institucional y el desempeño docente.

B. Clima institucional

Tabla 18

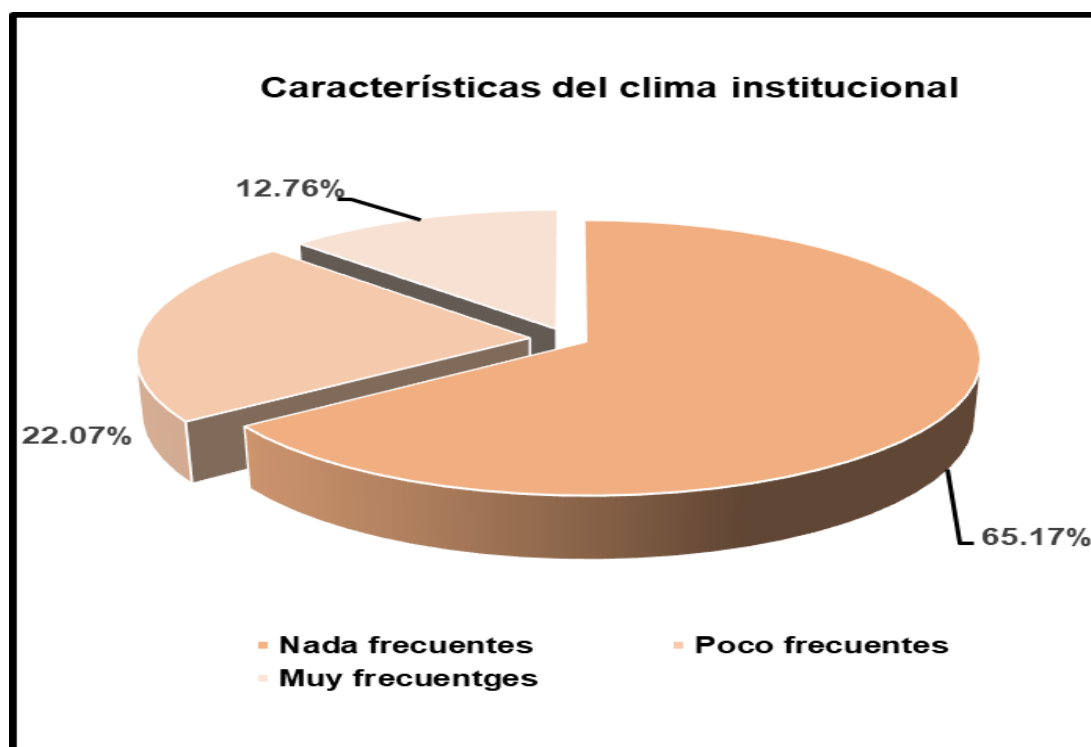
Características del clima institucional

Grado de Valoración					
Nada frecuente		Poco frecuente		Muy frecuente	
Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %
037 fo	50.00%	021 fo	28.38%	016 fo	21.62%
047 fo	63.51%	017 fo	22.97%	010 fo	13.51%
057 fo	77.03%	014 fo	18.92%	003 fo	4.05%
045 fo	60.81%	021 fo	28.38%	008 fo	10.81%
038 fo	51.35%	019 fo	25.68%	017 fo	22.97%
041 fo	55.41%	022 fo	29.73%	011 fo	14.86%
049 fo	66.22%	015 fo	20.27%	010 fo	13.51%
059 fo	79.73%	011 fo	14.86%	004 fo	5.41%
061 fo	82.43%	007 fo	9.46%	006 fo	8.11%
048 fo		016 fo		009 fo	
65.17%		22.07%		12.76%	

NOTA: Respuestas de los docentes

Figura 3

Características del clima institucional



Nota: Tabla 3

Análisis e interpretación:

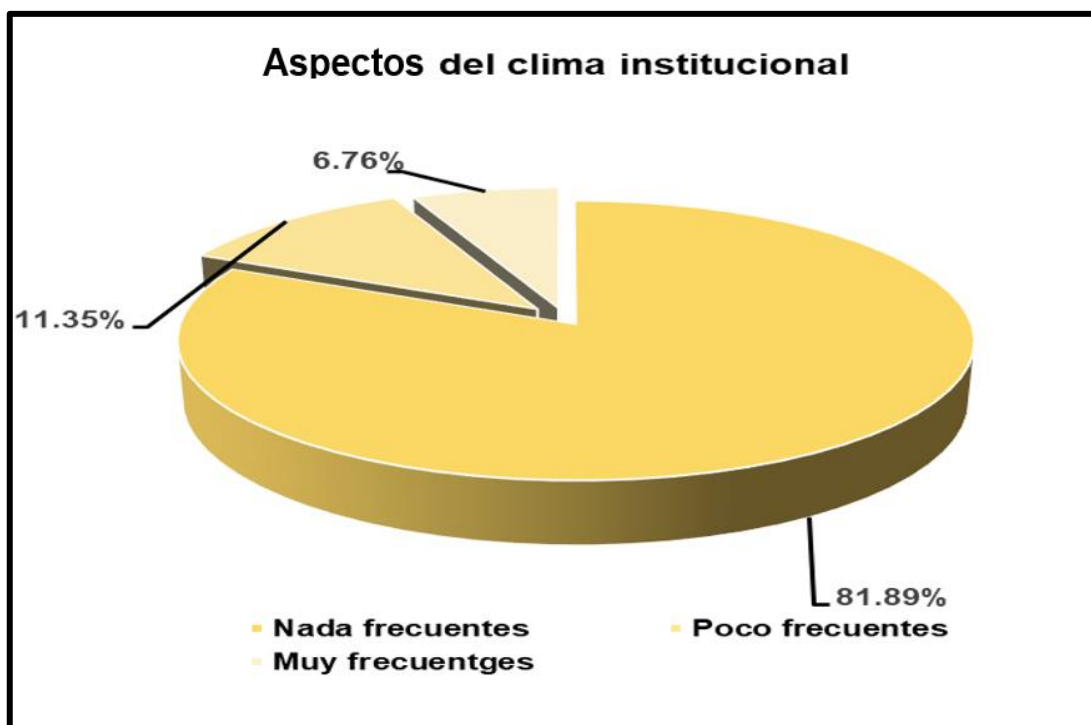
Dentro del ámbito de las cualidades del ambiente institucional, los profesores expresaron que en 48 ocasiones (equivalente al 65,17%), perciben que la implementación de dichas cualidades es poco común. Después de eso, en 16 ocasiones (equivalente al 22.07%), expresaron que el reconocimiento de las particularidades del ambiente institucional es poco común, mientras que en 9 ocasiones (representando el 12.76%), afirmaron que es bastante común en la aplicación dentro de la institución educativa.

Resumiendo, la mayoría, con un 65.17%, indica que la implementación de elementos del ambiente organizacional, como la organización, compromiso, incentivos, retos, vínculos, colaboración, normas, tensiones e identidad, es poco común.

Tabla 19*Aspectos del clima institucional*

Grado de Valoración					
Nada frecuente		Poco frecuente		Muy frecuente	
Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %	Frecuencia fo	Porcentaje %
067 fo	90.54%	004 fo	5.41%	003 fo	4.05%
065 fo	87.84%	005 fo	6.76%	004 fo	5.41%
052 fo	70.27%	015 fo	20.27%	007 fo	9.46%
061 fo	82.43%	007 fo	9.46%	006 fo	8.11%
058 fo	78.38%	011 fo	14.86%	005 fo	6.76%
061 fo		008 fo		005 fo	
81.89%		11.35%		6.76%	

NOTA: Respuestas de los docentes

Figura 4*Aspectos del clima institucional*

NOTA: Tabla 4

Análisis e interpretación:

Dentro del ámbito de los aspectos del clima institucional, los maestros manifestaron que en 61 ocasiones (equivalente al 81,89%), perciben que la utilización de dichas variables es poco común. Posteriormente, en 8 ocasiones (representando el 11.35%), se mencionó que la identificación de los aspectos del clima institucional es poco común, mientras que en 5 ocasiones (equivalente al 6.76%) se destacó que es bastante común en la ejecución en la institución. educativo.

Para resumir, el mayor porcentaje, un impresionante 81.89%, señala que la aplicación de los elementos que conforman el clima institucional, tales como los relacionados con el entorno físico, la estructura, las interacciones sociales, las características personales y el comportamiento organizacional, son extremadamente escasos.

4.1.2. Análisis correlacional

A. Objetivo general

Tabla 20

Incidencia del liderazgo directivo en el clima institucional

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,546 ^a	,298	,289	4,14940

a. Predictores: (Constante), LIDERAZGO_DIRECTIVO

Nota. *Elaboración propia*

Análisis e interpretación:

El modelo de regresión indica que el liderazgo directivo tiene una incidencia moderada en el clima institucional, con un coeficiente de correlación $R = 0.546$), lo que sugiere una relación positiva entre ambas variables. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.298$) revela que el liderazgo directivo explica el 29.8% de la variabilidad** en el clima institucional, mientras que el R^2 ajustado (0.289) muestra una ligera corrección en función del número de predictores. Aunque el liderazgo directivo incide en el clima institucional, el porcentaje restante indica que existen otros factores que también inciden en esta variable. El **error estándar de la estimación (4.14940) sugiere una dispersión moderada en los valores predichos por el modelo.

B. Objetivos específicos**Tabla 21***Incidencia de los enfoques del liderazgo directivo en el clima institucional*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,647 ^a	,419	,411	3,77524

a. Predictores: (Constante), ENFOQUES

Nota. *Elaboración propia***Análisis e interpretación:**

El modelo de regresión refleja una relación moderada-alta entre los enfoques de liderazgo directivo y el clima institucional, con un coeficiente de correlación ($R = 0.647$). El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.419$) indica que los enfoques de liderazgo explican el 41.9% de la variabilidad en el clima institucional, lo que sugiere una incidencia significativa. Además, el R^2 ajustado (0.411) confirma la estabilidad del modelo, mostrando que, aunque el liderazgo directivo tiene un impacto relevante, otros factores también inciden en el clima institucional.

Tabla 22*Incidencia de los estilos de liderazgo en el clima institucional*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,523 ^a	,273	,263	2,14875

a. Predictores: (Constante), ESTILOS_LID

Nota. *Elaboración propia*

Análisis e interpretación:

El análisis del modelo de regresión muestra que los estilos de liderazgo tienen una incidencia moderada en el clima institucional, con un coeficiente de correlación ($R = 0.523$), lo que indica una relación positiva entre ambas variables. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.273$) revela que los estilos de liderazgo explican el 27.3% de la variabilidad en el clima institucional, mientras que el R^2 ajustado (0.263) sugiere una ligera reducción al considerar el número de predictores. Esto implica que, si bien los estilos de liderazgo influyen en el clima institucional, otros factores también juegan un papel importante. Finalmente, el error estándar de la estimación (2.14875) indica una variabilidad relativamente baja en los valores predichos, lo que sugiere que el modelo tiene una precisión aceptable, aunque no es el único determinante del clima institucional.

Tabla 23

Incidencia del liderazgo directivo en las características del clima institucional

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,700 ^a	,490	,483	1,75924

a. Predictores: (Constante), LIDERAZGO_DIRECTIVO

Nota. *Elaboración propia*

Análisis e interpretación:

El modelo de regresión indica que el liderazgo directivo tiene una incidencia fuerte en las características del clima institucional, con un coeficiente de correlación ($R = 0.700$), lo que sugiere una relación positiva y

significativa entre ambas variables. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.490$) muestra que el liderazgo directivo explica el 49% de la variabilidad en las características del clima institucional, mientras que el R^2 ajustado (0.483) confirma la solidez del modelo al ajustar el número de predictores. Esto implica que el liderazgo directivo es un factor clave en la configuración del clima institucional, aunque todavía existe un 51% de la variabilidad explicada por otros factores. Finalmente, el error estándar de la estimación (1.75924) es relativamente bajo, lo que indica que las predicciones del modelo tienen un buen nivel de precisión.

Tabla 24*Incidencia del liderazgo directivo en los aspectos del clima institucional*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,804 ^a	,646	,641	1,46571

a. Predictores: (Constante), LIDERAZGO_DIRECTIVO

Nota. *Elaboración propia*

Análisis e interpretación:

El modelo de regresión muestra que el liderazgo directivo tiene una incidencia fuerte y significativa en los aspectos del clima institucional, con un coeficiente de correlación ($R = 0.804$), lo que indica una relación positiva y robusta entre ambas variables. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.646$) revela que el liderazgo directivo explica el 64.6% de la variabilidad en los aspectos del clima institucional, lo que sugiere un impacto considerable. El R^2 ajustado (0.641), al considerar el número de predictores, sigue demostrando

la solidez del modelo, con una ligera reducción en el valor. Esto indica que el liderazgo directivo es un factor clave que incide significativamente en el clima institucional. Finalmente, el error estándar de la estimación (1.46571) es bajo, lo que sugiere que las predicciones del modelo son bastante precisas y confiables.

4.2. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.2.1. Prueba de hipótesis general

a) Planteamiento de hipótesis

H0 = El liderazgo directivo no incide directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.

H1 = El liderazgo directivo incide directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$ (Margen de error)

c) Prueba estadística

Tabla 25

Prueba de hipótesis general

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,408	,076	5,311	,000
N de casos válidos		74			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Nota. *Elaboración propia basada en el procesamiento estadístico en SPSS*

d) Decisión estadística

La prueba de hipótesis general, utilizando el Tau-b de Kendall, muestra un valor de 0.408 con una significación aproximada de 0.000, lo que indica una correlación moderada y positiva entre el liderazgo directivo y el clima institucional. Este resultado sugiere que, efectivamente, a medida que mejora el liderazgo directivo, también lo hace el clima institucional en las instituciones educativas rurales del distrito de Yanaoca. Dado que el valor de significación es menor a 0.05 (el nivel de significancia habitual), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que el liderazgo directivo incide directamente en el clima institucional. Esto valida la hipótesis propuesta en el estudio y muestra que el liderazgo tiene un impacto relevante en el ambiente educativo de estas instituciones.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

a) Planteamiento de hipótesis

H0 = Los enfoques del liderazgo directivo no inciden directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.

H1 = Los enfoques del liderazgo directivo inciden directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$ (Margen de error)

c) Prueba estadística**Tabla 26***Prueba de hipótesis específica 1*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,424	,089	4,770	,000
N de casos válidos		74			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Nota. *Elaboración propia*

d) Decisión estadística

El valor de Tau-b de Kendall (0.424) indica una correlación moderada positiva entre los enfoques del liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural de Yanaoca, lo que sugiere que a medida que los enfoques de liderazgo directivo se fortalecen, el clima institucional tiende a mejorar. El valor de T (4.770) es significativo y bastante alto, lo que sugiere que la relación observada no es producto del azar. La significación aproximada de 0.000 es menor que el umbral común de 0.05, lo que significa que podemos rechazar la hipótesis nula, lo que implica que efectivamente existe una relación estadísticamente significativa entre las variables en estudio. Además, el error estándar asintótico de 0.089, que es relativamente pequeño, indica que la estimación de la relación entre las variables es precisa y confiable. En conjunto, estos resultados respaldan la hipótesis de que los enfoques de liderazgo directivo tienen una incidencia directa en el clima institucional en este contexto específico.

Hipótesis específica 2

a) Planteamiento de hipótesis

H0 = Los estilos de liderazgo no inciden directamente en el clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.

H1 = Los estilos de liderazgo inciden directamente en el clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$ (Margen de error)

c) Prueba estadística

Tabla 27

Prueba de hipótesis específica 2

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,518	,065	8,303	,000
N de casos válidos		74			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Nota. *Elaboración propia*

d) Decisión estadística

El valor de Tau-b de Kendall (0.518) indica una correlación moderada a fuerte positiva entre los estilos de liderazgo y el clima institucional en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural de Yanaoca, lo que sugiere que a medida que los estilos de liderazgo se mejoran, también lo hace el clima institucional. El valor de T (8.303) es alto y la significación aproximada

de 0.000 es menor que 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables. Además, el error estándar asintótico de 0.065 es bajo, lo que refuerza la precisión y confiabilidad de la estimación, confirmando que la relación observada no es producto del azar y que los estilos de liderazgo influyen directamente en el clima institucional en este contexto específico.

Hipótesis específica 3

a) Planteamiento de hipótesis

H0 = El liderazgo directivo no incide directamente en las características del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.

H1 = El liderazgo directivo incide directamente en las características del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$ (Margen de error)

c) Prueba estadística

Tabla 28

Prueba de hipótesis específica 3

Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,527	,080
N de casos válidos		74	

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Nota. *Elaboración propia*

d) Decisión estadística

El valor de Tau-b de Kendall (0.527) muestra una correlación moderada a fuerte positiva entre el liderazgo directivo y las características del clima institucional en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural de Yanaoca, lo que sugiere que un liderazgo directivo efectivo contribuye a mejorar el clima institucional. El valor de T (6.573) es considerablemente alto y la significación aproximada de 0.000, que es menor a 0.05, permite rechazar la hipótesis nula, indicando que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Además, el error estándar asintótico de 0.080 es bajo, lo que sugiere que la estimación es precisa y confiable, consolidando la idea de que el liderazgo directivo influye directamente en las características del clima institucional en el contexto estudiado.

Hipótesis específica 4

a) Planteamiento de hipótesis

H0 = El liderazgo directivo incide directamente en los aspectos del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.

H1 = El liderazgo directivo incide directamente en los aspectos del clima institucional de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$ (Margen de error)

c) Prueba estadística

Tabla 29

Prueba de hipótesis específica 4

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,585	,067	8,990	,000
N de casos válidos		74			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Nota. *Elaboración propia*

d) Decisión estadística

El valor de Tau-b de Kendall (0.585) sugiere una correlación moderada a fuerte positiva entre el liderazgo directivo y los aspectos del clima institucional en las instituciones educativas del nivel primario del sector rural de Yanaoca, indicando que un liderazgo directivo efectivo tiende a mejorar significativamente los aspectos del clima institucional. El valor de T (8.990) es alto y la significación aproximada de 0.000, que es mucho menor que 0.05, nos permite rechazar la hipótesis nula, lo que indica que la relación entre las dos variables es estadísticamente significativa. Además, el error estándar asintótico de 0.067 es bajo, lo que respalda la precisión de la estimación y refuerza la confiabilidad de los resultados, confirmando que el liderazgo directivo tiene un impacto directo en los aspectos del clima institucional en el contexto estudiado.

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el mundo de la educación, la importancia del liderazgo directivo es fundamental, ya que las decisiones y acciones de los líderes impactan en diferentes aspectos como los enfoques y estilos de liderazgo, el ambiente institucional y las variables organizativas. Estas medidas se vinculan con la formación académica y el enfoque pedagógico, aportando al valor adicional del ambiente educativo y su atmósfera organizativa.

Respecto a la idea principal que sugiere la conexión entre el liderazgo de los directivos y el ambiente dentro de las instituciones educativas de primaria en el área rural de Yanaoca, los hallazgos revelan una influencia importante y clara, con un impacto destacado (liderazgo directivo $X^2C=73.24$ comparado con clima institucional $X^2C=73.43$). Esto resalta la importancia del liderazgo directivo, que consiste en la habilidad de designar responsabilidades y fijar objetivos, para fomentar un ambiente de trabajo positivo, influenciado por la percepción que tienen los empleados sobre las interacciones personales en su lugar de trabajo. Estos descubrimientos apoyan las investigaciones de Campos (2019), que destacan una conexión efectiva y relevante entre ambas variables, lo cual resulta beneficioso para la institución educativa. Además, respaldan estudios que han señalado vínculos significativos entre los aspectos del liderazgo de los directivos y el ambiente en la organización.

Se ratifica que, de acuerdo con el estudio realizado, se valora de manera crucial la importancia del liderazgo directivo en la asignación de responsabilidades y la fijación de objetivos, aspectos fundamentales para fomentar un ambiente organizacional positivo y potenciar los vínculos



interpersonales en el ámbito escolar. Estos comportamientos establecen un vínculo firme con el ambiente laboral en cualquier institución donde trabajen los empleados, específicamente, los profesores. Estas declaraciones guardan una estrecha relación con la teoría de Elton Mayo, cuyo enfoque sobre el comportamiento organizacional resalta la relevancia de aspectos emocionales, actitudinales y motivacionales, junto con otras particularidades del comportamiento humano en un entorno empresarial.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Según el objetivo general se concluye que el liderazgo directivo incide significativamente en el clima institucional de las Instituciones Educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca. El análisis estadístico mediante regresión lineal determinó una incidencia del 29.8%, lo que indica que casi un tercio de las variaciones en el clima institucional pueden explicarse por el estilo de liderazgo ejercido por los directores. Además el valor de significancia estadística de 0.00, confirma la validez de esta relación, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados demuestran la relevancia de fortalecer el liderazgo directivo como factor clave para mejorar el ambiente institucional en contextos rurales.

SEGUNDA: Respecto al primer objetivo específico, se concluye que existe una incidencia moderada, de acuerdo con los resultados del modelo de regresión lineal. Se determinó que los enfoques del liderazgo directivo explican el 41,9% de la variabilidad en el clima institucional en las Instituciones Educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca. Asimismo el valor de significancia estadística de $p=0.00$, indica que la relación es estadísticamente significativa, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Esto evidencia que los estilos de liderazgo aplicados por los directores tienen una influencia relevante en la percepción del clima organizacional dentro de las instituciones rurales.

TERCERA: En relación con el segundo objetivo específico, se concluye que los estilos de liderazgo inciden de manera significativa en el clima institucional de las Instituciones Educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca. Según el modelo de regresión lineal, se evidencio una incidencia del 27%,3%, lo cual indica que poco más de una cuarta parte de la variación en el ambiente institucional puede explicarse por los estilos de liderazgo aplicados por los directores. El nivel de significancia estadística de p valor 0.00, confirma la validez de esta relación, por lo que rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Estos resultados destacan la importancia de desarrollar estilos de liderazgo más efectivos como vía para mejorar el clima laboral en las escuelas del ámbito rural.

CUARTA: Con respecto al tercer objetivo específico, se concluye que el liderazgo directivo incide significativamente en las características del clima institucional en las Instituciones Educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca. El análisis estadístico arrojó una incidencia de 49 %, lo cual indica que casi la mitad de las variaciones en las dimensiones del clima institucional pueden ser explicadas por la influencia del liderazgo ejercido por los directores. Además, el nivel de significancia de P valor de 0.00 respalda esta relación estadísticamente significativa, motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto sugiere que el fortalecimiento del liderazgo

directivo es fundamental para mejorar aspectos específicos del clima institucional en contextos rurales.

QUINTA: En relación al cuarto objetivo específico, se concluye que el liderazgo directivo incide de manera significativa en los aspectos del clima institucional en las Instituciones Educativas del nivel primario del sector rural del distrito de Yanaoca. El análisis de regresión lineal evidencio una incidencia del 64.6 %, lo que representa un alto nivel de influencia sobre factores específicos del clima institucional, como la participación, colaboración, la motivación y el ambiente laboral. El valor de significancia estadística de P valor de 0.00 confirma la validez de esta relación, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Estos resultados refuerzan la importancia del rol del director como agente clave en la construcción de un clima institucional positivo, especialmente en contextos rurales.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Fomentar ambientes de convivencia favorables y constructivos que impulsen vínculos interpersonales saludables entre todos los miembros de las comunidades educativas del sector rural de Yanaoca, en la provincia de Canas, con la meta de fortalecer las relaciones afectivas que mejoren el ambiente laboral.

SEGUNDA: Promover la cooperación entre los distintos participantes del ámbito educativo, valorando las distintas formas de liderazgo de los directivos como una manera de brindar respaldo y guía que generan múltiples posibilidades de progreso en el centro educativo, empleando los enfoques de rasgos, conceptuales y situacionales.

TERCERA: Ejecutar la aplicación de un diagnóstico de la situación actual para tomar decisiones acertadas y emplear el tipo de liderazgo apropiado en las escuelas primarias del entorno rural de Yanaoca, ubicadas en la provincia de Canas, dando prioridad a los desafíos más urgentes. Es crucial que los líderes se hagan cargo de la responsabilidad de elegir decisiones en el momento adecuado, calculando en acuerdos y puntos de vista de los grupos de trabajo conformados por los profesores, valorando las diversas formas de liderazgo, ya sea dominante, participativo o permisivo.

CUARTA: Fomentar "sesiones de liderazgo colaborativo" lideradas por docentes, con la participación activa del director como líder institucional, quien debe estar atento a los desafíos que surgen y proponer soluciones oportunas. Estas sesiones deben orientarse

a fortalecer el clima organizacional, considerando aspectos claves como la organización del trabajo, responsabilidades, incentivos, retos, relaciones interpersonales, colaboración, normas institucionales, tensiones internas y estilos de personalidad.

QUINTA: Fomentar un ambiente institucional favorable, enfocado en el liderazgo de los directivos y de los maestros, utilizando las variables y directrices del Plan de Acción y Buenas Prácticas para mejorar el liderazgo educativo ofrecido por el Ministerio de Educación. Al analizar aspectos como el entorno físico, las estructuras, el entorno social, las características individuales y los comportamientos en la organización escolar, se estará fomentando el logro de los objetivos y resultados de manera exitosa, al mismo tiempo que se potencia la atmósfera laboral en el centro educativo.

REFERENCIAS

- Ahmed, G., & Al Amiri, N. (2022). the Transformational Leadership of the Founding Leaders of the United Arab Emirates: Sheikh Zayed Bin Sultan Al Nahyan and Sheikh Rashid Bin Saeed Al Maktoum. *International Journal of Technology Innovation and Management (IJTIM)*, 2(1). <https://doi.org/10.54489/ijtim.v2i1.58>
- Ahsan, MJ (2025). Cultivando una cultura de aprendizaje: el rol del liderazgo en el fomento del desarrollo a lo largo de la vida. *The Learning Organization*, 32 (2), 282-306.
- Arregui, D. A. C., Fernández, A. M., & Mena, M. J. G. (2023). Liderazgo y clima organizacional en la educación superior militar: Enfoque sociológico, avances sobre un estudio correlacional en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*, 8(01), 14-14.
<https://doi.org/10.24133/RCSD.VOL08.N01.2023.01>
- Baeza, R. (2022). Estudio descriptivo comparativo sobre la efectividad del estilo de liderazgo, ejercido en instituciones de educación superior de Iberoamérica, como mecanismo de fortalecimiento de los procesos de autoevaluación institucional para el aseguramiento de la calidad educativa. Santiago de Compostela (España): Universidad Santiago de Compostela, tesis doctoral.
- Benmira, S. y Agboola, M. (2021). Evolución de la teoría del liderazgo. *BMJ Leader*, Leader-2020.
<https://bmjleader.bmj.com/content/leader/5/1/3.full.pdf>



- Blanchard, K.H. (2007). *Liderazgo de nivel superior: cómo lograr que la gente se entusiasme con su trabajo*. McGraw-Hill.
- Bolívar, A. (2018). Liderazgo, mejora y centros educativos. El liderazgo en educación, 25-46. Madrid: UNED. Referencia electrónica, recuperado el 24 de marzo del 2023, de [http://www.educacion.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/bolivar4/B olivar4.pdf](http://www.educacion.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/bolivar4/B%20olivar4.pdf)
- Caceda, F. y Perez, S. (2019). *Procedimientos metodológicos y analíticos para desarrollar investigación científica*. Primera Edición. Editorial. Universitaria. Puno-Perú.
- Carlyle, T. (1841). On Heroes, Hero-Worship, and the Heroic in History. James Fraser.
- Carrasco, S. (2020). *Metodología de la Investigación Científica*. Edit. San Marcos 1ra Edic.
- Castillo, V. (2023). Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. n° 87 Callao 2009. Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, tesis de maestría.
- Castro, A. (2022). Teorías implícitas de liderazgo, contexto y capacidad de conducción. Anales de psicología. Universidad de Murcia, 22 (1), 89-97. Referencia electrónica, recuperado el 16 de mayo del 2023, de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/167/16722112.pdf>
- Chaparro, M. E. (2017). *La relación entre la dirección y el clima institucional en instituciones educativas públicas*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.



- Chávez Aliaga, A. (2024). Estrategia socioemocional para mejorar el clima organizacional en los docentes de educación primaria de una institución pública de Huancané-Puno. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/15341>
- Chiavenato, I. (2002a). Administración en los nuevos tiempos (2ª Ed.). Bogotá (Colombia): Editorial Quebecor.
- Chiavenato, I. (2024). Gestion del talento humano. McGraw-Hill.
- Contreras, A., & Jimenez, M. (2021). Lineamientos básicos para su intervención. Editorial Academica.
- Cornell, B., y Shapiro, AC (2021). Partes interesadas corporativas, valoración corporativa y ESG. European Financial Management, 27 (2), 196-207. <https://doi.org/10.1111/eufm.12299>
- Cortes, AF, y Herrmann, P. (2021). Liderazgo estratégico de la innovación: un marco para la investigación futura. International Journal of Management Reviews, 23 (2), 224-243.
- Dugan, JP (2024). Teoría del liderazgo: Cultivando perspectivas críticas. John Wiley & Sons. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=F-r3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=JP+Dugan+-+2024+-+books.google.com.+Leadership+theory:+Cultivating+critical+perspectives&ots=FRhmtFV9Rw&sig=IB79hsesz2I26tAZjxIGvo04V80#v=onepage&q&f=false>
- Errida, A. y Lotfi, B. (2021). Los determinantes del éxito en la gestión del cambio organizacional: Revisión bibliográfica y estudio de caso.

- Revista Internacional de Gestión Empresarial de Ingeniería, 13, 18479790211016273. <https://doi.org/10.1177/1847979021101627>
- Espinoza, L. M. (2017). *Clima organizacional y su relación con el liderazgo en instituciones educativas públicas*. Universidad Peruana Union.
- Eyssautier de la Mora, M. (2022). *Metodología de la investigación*. 5ta Edición. Thomson Editores, S.A. México.
- Eyssautier de la Mora, M. (2022). *Metodología de la investigación*. Desarrollo de inteligencia. 5ta Edición. Thomson Editores, S.A. México.
- Fernández, C. Hernández, S. Y Baptista, L. (2023). *Metodología de la Investigación*. México D.F. Mc Graw-Hill.
- Fernández, F. (2019). Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las escuelas básicas de Altagracia de Orituco. Carabobo (Venezuela): Universidad de Carabobo, tesis de maestría.
- Gabino Díaz, T. I. (2022). Liderazgo directivo y clima organizacional en una unidad educativa del cantón Milagro-Ecuador, 2022. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107697>
- García, I. (2022). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Granada (España): Universidad de Granada, tesis doctoral.
- Goncalves, C. A. (2007). *Clima institucional y cultura organizacional: Un enfoque crítico*. Editorial Universitaria.
- Gonza Quispe, F. & Quispe Pari, A. (2024). Liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de una institución educativa Moho región Puno 2024. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo]



- Benedicto XVI]. Repositorio de la Universidad Católica de Trujillo
- Benedicto XVI. <https://hdl.handle.net/20.500.14520/7200>
- Gutiérrez, M. (2008). Influencia de la estructura curricular, el liderazgo de la dirección y el nivel profesional del docente en la gestión de la calidad educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de historia y geografía durante el año académico 2020-II. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Halawi, L. (2023). Aprovechar el poder de la cultura y la inteligencia cultural en la gestión del conocimiento. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1002304>
- Harley, D. (2023). Política educativa, liderazgo distribuido y teoría sociocultural. En Mapping the field (págs. 199-210). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003403708-17/education-policy-distributed-leadership-socio-cultural-theory-david-hartley>
- Hermosura, BJ (2022). Aprendiendo a Liderar: Un Estudio Multifacético sobre el Desarrollo y Uso de Habilidades de Liderazgo por Dietistas (Tesis doctoral, Universidad de Ottawa). file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Hermosura_Billie_Jane_2022_Thesis.pdf
- Hernández, F. (2019). *Métodos de Investigación en psicopedagogía*. 2da. Edición, Madrid, Servicio de Publicación.
- Hernández, R. y otros (2023) *Metodología de la Investigación*. Edit. Mac graw Hill, 3ra Ed., 706 pp.

Hsiang-Te Tsuei, S. (2025). How hospitals' goal setting, feedback, and process standardization capacity impact provider payment reforms.

Social Science & Medicine, 117831.

<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2025.117831>

<https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>

Jacobsen, CB, Andersen, LB, Bøllingtoft, A. y Eriksen, TLM (2022). ¿Puede la

capacitación en liderazgo mejorar la efectividad organizacional?

Evidencia de un experimento de campo aleatorizado sobre liderazgo

transformacional y transaccional. *Public Administration*

Review, 82 (1), 117-131. <https://doi.org/10.1111/puar.13356>

Jaimes Culla, D. P. (2022). Liderazgo pedagógico del director y clima laboral

del docente en la institución educativa N° 20356 Jesús Obrero, Medio

Mundo – Huaura. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José

Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio de la Universidad Nacional

José Faustino Sánchez Carrión.

<http://hdl.handle.net/20.500.14067/6589>

Jankelová, N. y Joniaková, Z. (marzo de 2021). Habilidades de comunicación

y estilo de liderazgo transformacional de enfermeras gestoras de

primera línea en relación con la satisfacción laboral de las enfermeras

y los moderadores de esta relación. En *Healthcare* (Vol. 9, N.º 3, p.

346). MDPI. <https://doi.org/10.3390/healthcare9030346>

Kumari, K., Abbas, J., Hwang, J. y Cioca, LI (2022). ¿Promueve el liderazgo

de servicio la inteligencia emocional y la ciudadanía organizacional

entre los empleados? Un análisis estructural. *Sustainability*, 14 (9),

5231. <https://doi.org/10.3390/su14095231>



- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- Lussier, RN, y Achua, CF (2022). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Sage Publications.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yhZfEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT26&dq=RN+Lussier,+CF+Achua+-+2022+-+books.google.com.+Leadership:+Theory,+application,+%26+skill+d+velopment&ots=A_cUKmtREu&sig=XEVNQQH1BH7iuyLOW-2h6ruXkoo#v=onepage&q&f=false
- Muslim, M. (2023). Rol de inteligencia emocional: Relación entre el conflicto de rol y la ambigüedad de rol en el desempeño del auditor externo. *Avances en la Investigación de Auditoría Gerencial*, 1 (2), 76-84.
<https://doi.org/10.60079/amar.v1i2.74>
- Palazzi F. (2022). *Liderazgo directivo: su influencia en el equipo docente*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Abierta Interamericana]. Repositorio de la Universidad Abierta Interamericana.
<https://dspaceapi.uai.edu.ar/server/api/core/bitstreams/42eb040f-c8e1-4968-831a-aa9c1fd40c1f/content>
- Palella, S. y Martins, F., (2022). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas. Fedupel.
- Palomino, P. (2002). *Seminario de Investigación Educativa*. Primera Edición. Editorial Titikaka. Puno – Perú.



- Parr, JM, Teo, S. y Koziol-McLain, J. (2021). En busca de una atención de calidad: Exploración de un modelo de relaciones de liderazgo, compromiso laboral y resultados del paciente. *Journal of Advanced Nursing*, 77 (1), 207-220. <https://doi.org/10.1111/jan.14583>
- Peng, J., Li, M., Wang, Z. y Lin, Y. (2021). Liderazgo transformacional y reacciones de los empleados al cambio organizacional: Evidencia de un meta análisis. *Revista de ciencias del comportamiento aplicadas*, 57 (3), 369-397. <https://doi.org/10.1177/00218863209203>
- Quispe Guillen, M. (2024). Liderazgo y el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación Puno 2024. [Tesis de Licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui]. Repositorio de la Universidad José Carlos Mariátegui. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/2956>
- Ribeiro, A., Amaral, A., y Barros, T. (2021). Competencias del gestor de proyectos en el contexto de la Industria 4.0. *Procedía, Ciencias de la Computación*, 181, 803-810. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.233>
- Ruiz Tuesta A. (2018). Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en los Docentes de la Institución Educativa Isabel Flores de Oliva de la Comunidad de Alto Cuñumbuza, Mariscal Cáceres - San Martín – 2018. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/9284>



- Salmonte, R. M. (2027). *Diseño metodológico y selección de la muestra en una tesis de investigación educativa*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman Y Valle.
- Saputra, F. (2021). Liderazgo, comunicación y motivación laboral en el éxito de las organizaciones profesionales. *Revista de Derecho, Política y Humanidades*, 1 (2), 59-70. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i2.54>
- Sellerico, M. L. (2027). *Relación entre el liderazgo administrativo y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa María Auxiliadora de Puno*.
- Sorados, M. (2023). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Tamayo y Tamayo, M. (2022). *El proceso de la investigación científica*. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V. GRUPO NORIEGA EDITORES. ISBN 978-18-5872-7.
- Thomas, A. y Das, I. (2024). Desarrollo del liderazgo y surgimiento de rasgos de liderazgo en mujeres líderes en Nepal: Un análisis narrativo de mujeres líderes de organizaciones privadas. *SXC Journal*, 1 (1), 1-14. <https://doi.org/10.3126/sxcj.v1i1.70869>
- Viana, P. y Machado, CF (2025). ¿Es ético aplicar la ética durante un período de transición? Una revisión del liderazgo ético y su influencia en los empleados https://doi.org/10.1007/978-3-031-82054-0_5
- Vulcanio, M., Perez, J., & Ramirez, L. (2022). *Percepcion del clima organizacional entre docentes y personal administrativo en la Institucion Educativa Primaria N° 70081*.



Zela, M. (2008). Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa - 2007. Juliaca (Perú): Universidad Alas Peruanas, tesis de maestría.



ANEXOS



ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca PROVINCIA DE CANAS, 2020.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OPERACIÓN DE VARIABLES		METODOLOGÍA
			VARIABLES	DIMENSIONES	
PG. ¿Cómo inciden el liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020?	OG. Explicar la incidencia del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.	HG. El liderazgo directivo incide directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020.	Liderazgo directivo Variable independiente (1)	1.1. Enfoques del liderazgo directivo	▪ MÉTODO Analítico Explicativo ▪ DISEÑO No experimental ▪ NIVEL Básica ▪ TIPO Explicativo ▪ POBLACIÓN 23 directivos y 92 docentes (sujetos de investigación)
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICOS			
PE1. ¿Cuál es la incidencia de los enfoques del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas?	OE1. Conocer la incidencia de los enfoques del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.	HE1. Los enfoques del liderazgo directivo inciden directamente en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.		1.2. Estilos de liderazgo	
PE2. ¿De qué manera inciden los estilos de liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas?	OE2. Describir la incidencia de los estilos de liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.	HE2. Los estilos de liderazgo en el clima institucional inciden directamente en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas.			



PE3. ¿De qué forma inciden las características del clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca? PE4. ¿Cuál es la incidencia de las variables del clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca?	OE3. Detallar la incidencia de las características del clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca. OE4. Analizar la incidencia de las variables del clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.	HE3. Las características del clima institucional inciden directamente en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca. HE4. Las variables del clima institucional inciden directamente en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca.	Clima institucional Variable dependiente (2)	2.1. Características del clima institucional 2.2. Variables del clima organizacional	▪ MUESTRA Muestreo Mediante el método probabilístico aleatorio estratificado se tiene: 22 directivos y 74 docentes (sujetos de investigación) ▪ TÉCNICAS Encuesta ▪ INSTRUMENTOS cuestionario
---	---	---	---	--	---



ANEXO 2 INSTRUMENTO LIDERAZGO DIRECTIVO

Instrucciones.

En la presente investigación tiene como objetivo de explicar la incidencia del liderazgo directivo en el clima institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Sector Rural del distrito de Yanaoca provincia de Canas, 2020, para lo cual de manera voluntaria se hace necesaria que responda el cuestionario a la vista marcando con una X la alternativa que considere correcta.

ÍTEMS - CUESTIONARIO

1. ¿Con que frecuencia organiza y controla adecuadamente su tiempo? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

2. ¿Con que frecuencia reflexiona sobre su práctica profesional junto con las personas colaboradoras? (enfoque conceptual).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

3. ¿Con que frecuencia controla adecuadamente su nivel de estrés? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

4. ¿Con que frecuencia representa eficientemente a la Institución Educativa ante la comunidad social? (enfoque situacional).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

5. ¿Con que frecuencia motiva al personal de forma constante? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()



6. ¿Con que frecuencia convoca y preside reuniones dentro de la Institución Educativa? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

7. ¿Con que frecuencia actúa como mediador en la resolución de conflictos y negociación entre partes? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

8. ¿Con que frecuencia promueve el trabajo en equipo? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

9. ¿Con que frecuencia genera un clima agradable en la Institución Educativa y relaciones interpersonales satisfactorias? (enfoque situacional).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

10. ¿Con que frecuencia gestiona adecuadamente los datos e información de la Institución para la toma de decisiones? (enfoque de rasgos).

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

Muchas gracias por su colaboración



CLIMA INSTITUCIONAL

Instrucciones.

En el presente cuestionario hay un conjunto de cuestionarios con alternativas múltiples, y es necesario responder cada una de las preguntas marcando con una X la alternativa que considere correcta según su opinión.

1. ¿La Institución Educativa cuenta con una correcta estructura de su clima institucional?

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

2. Las responsabilidades se encuentran estipuladas

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

3. ¿Se cuenta con un plan de recompensas a las labores sobresaliente?

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

4. Se cuenta con una visión alcanzable, capaz de lograrse y que sea desafiante.

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

5. Se cuenta con un diagnóstico situacional adecuado para las buenas relaciones interpersonales.

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()

6. ¿Participó en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa con actitud cooperativa?

Nada frecuente () Poco frecuente () Muy frecuente ()



7. ¿Se ha realizado actividades de mejora de los estándares institucionales?

Nada frecuente ()

Poco frecuente ()

Muy frecuente ()

8. Se cuenta con políticas de corrección de conflictos.

Nada frecuente ()

Poco frecuente ()

Muy frecuente ()

9. Se cuenta con estrategias para el reconocimiento de su identidad institucional

Nada frecuente ()

Poco frecuente ()

Muy frecuente ()

10. Se elabora la programación de actividades con participación de los agentes educativos para reconocer las variables del clima organizacional

Nada frecuente ()

Poco frecuente ()

Muy frecuente ()

Muchas gracias por su colaboración



ANEXO 3 MATRIZ DE DATOS

	Variable independiente Liderazgo directivo										Variable Dependiente: Clima Institucional									
	Estilos de liderazgo					Estilos de liderazgo					Características del clima institucional					Variables del clima organizacional				
1	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	
2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	1	3	3	1	3	1	2	3
2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	1	3	3	1	3	1	2	3
2	2	3	4	4	2	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2
3	1	1	2	2	1	1	3	1	1	1	3	2	3	1	3	3	1	3	1	1
4	3	3	3	2	2	3	1	1	1	1	3	3	2	3	1	1	1	3	3	1
5	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	3	1	1	3	2	2	2	3	1	2
6	3	3	1	1	1	1	3	3	2	1	3	2	1	3	1	1	1	3	1	3
7	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1
8	3	1	1	3	2	3	3	1	3	1	1	2	2	3	3	2	1	1	3	1
9	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	3	1
10	1	3	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1
11	1	1	3	1	1	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1
12	1	1	3	3	1	2	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3
13	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
14	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
15	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
16	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2
17	1	3	1	3	3	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	2
18	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	2
19	1	3	1	3	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2	1
20	1	2	1	2	2	2	3	1	2	3	2	3	2	1	3	1	3	2	2	1
21	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1
22	1	2	2	1	1	1	3	1	3	3	1	3	2	2	3	2	3	1	1	1
23	3	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
24	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
25	1	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	3	3
26	1	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	3	3
27	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	3	1	1	1
28	1	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	3	3
29	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	3	1
30	1	3	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1
31	1	1	3	1	1	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1
32	1	1	3	3	1	2	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3
33	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
34	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
35	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
36	1	2	2	1	1	1	3	1	3	3	1	3	2	2	3	2	3	1	1	1
37	3	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
38	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
39	1	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	3	3
40	1	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	3	3
41	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	3	1



42	1	3	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1
43	1	1	3	1	1	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1
44	1	1	3	3	1	2	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3
45	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
46	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2



Título: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAOCA PROVINCIA DE CANAS, 2020**

I. REFERENCIAS

- 1.1. Nombre del experto : Carlos Abilio Lwan Unzueta
- 1.2. Profesión :
- 1.3. Cargo actual :
- 1.4. Grado académico : Doctor

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
1. CLARIDAD	Esta redactado con lenguaje apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables					✓
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables				✓	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente					✓
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación				✓	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					✓
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices					✓
9. METODOLOGIA	Responde al propósito de la investigación				✓	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación				✓	

COEFICIENTE DE VALORACIÓN PORCENTUAL C = 92%

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado (C > 75% = 0.75)

Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Firma
DNI° 01713269



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ ESCUELA DE POSGRADO



Título: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL DISTRITO DE YANAoca PROVINCIA DE CANAS, 2020**

I. REFERENCIAS

- 1.1. Nombre del experto : Enrique Genaro Apaza Churinwa
 1.2. Profesión :
 1.3. Cargo actual :
 1.4. Grado académico : Doctor

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
1. CLARIDAD	Esta redactado con lenguaje apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables					✓
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables					✓
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente					✓
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación					✓
7. CONSISTENCIA	Esta basado en aspectos teóricos y científicos					✓
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices					✓
9. METODOLOGIA	Responde al propósito de la investigación					✓
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					✓

COEFICIENTE DE VALORACIÓN PORCENTUAL C = 86%

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado ($C > 75\% = 0.75$)

Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Firma

DNI°



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 22 - 10 - 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: ZAIDA ROXANA HUAMANI CHICCHI

Dirección: CALLE SAN MARTIN S/N

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 47102690

Teléfono: 983755858

email: arail.yedila.45@gmail.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: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: _____

MAESTRO EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐

Tesis ☒

Trabajo de Suficiencia Profesional ☐

Trabajo Académico ☐

Título: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL SECTOR RURAL DEL
DISTRITO DE YANAOCA PROVINCIA DE CANAS, 2020

Palabras claves, (3 a 5 términos): LIDERAZGO DIRECTIVO CLIMA INSTITUCIONAL

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

1,2

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 ☐ Título ☐ 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: DIDÁCTICA INTERCULTURAL – P34



Firma de Autor



huella digital

29 – SETIEMBRE - 2025

Fecha