

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
“BENEDICTO XVI”
FACULTAD DE HUMANIDADES
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA



**RELACIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL CLIMA
INSTITUCIONAL DOCENTE EN INSTITUCIONES PÚBLICAS**
**TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER EL TÍTULO DE SEGUNDA
ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTORES

Br. Davila Colque, Juan Antonio

<https://orcid.org/0000-0003-3904-1064>

Br. Herrera Sánchez, Edwin Eduardo

<https://orcid.org/0009-0007-7162-141X>

ASESORA

Ms. Valverde Reyes, Karin Araceli

<https://orcid.org/0009-0007-0903-5727>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de la Calidad y Acreditación

TRUJILLO - PERÚ

2025

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor Decano de la Facultad de Humanidades:

Yo, Ms. Valverde Reyes, Karin Araceli con DNI N° 46199019, como asesora del trabajo de investigación titulado “Relación del liderazgo directivo en el clima institucional docente en Instituciones Públicas”, desarrollado por Br. Davila Colque Juan Antonio con DNI N° 04436348; y Br. Herrera Sánchez Edwin Eduardo con DNI N° 27437292, egresados del Programa de Estudios de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA; considero que dicho trabajo reúne las condiciones tanto técnicas como científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI” y en la normativa para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad de Humanidades. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



Ms. Valverde Reyes, Karin Araceli

Asesora

DNI N°: 46199019

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

EXEMO MONS. GILBERTO ALFREDO VIZCARRA MORI, SJ

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Gran Canciller

Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”

DRA. MARIANA GERALDINE SILVA BALAREZO

Rectora de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”

DRA. ROMY DIAZ FERNÁNDEZ

Vicerrectora académica

DRA. ENA CECILIA OBANDO PERALTA

Vicerrectora de Investigación

DR. HÉCTOR ISRAEL VELÁSQUEZ CUEVA

Decano de la Facultad de Humanidades

DRA. TERESA SOFÍA REATEGUI MARIN

Secretaria General

DEDICATORIA

A los profesionales que nos apoyaron con la revisión del presente trabajo académico y a la plana docente del programa de Segunda Especialidad, quienes contribuyeron para hacer realidad nuestra formación.

A nuestras familias, parejas e hijos, por su cariño, comprensión que nos animaron a caminar hacia adelante en la búsqueda de nuestro objetivo muchas veces postergados.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI en la facultad de humanidades, a las autoridades académicas, los docentes y asesores que formaron parte de nuestro camino nuestras más sinceras palabras de gratitud por brindarnos la oportunidad de culminar con éxito la Segunda Especialidad en Gestión Educativa. Este logro no solo representa un crecimiento profesional, sino también un compromiso renovado con la excelencia educativa, gracias al conocimiento, las herramientas y los valores que esta casa de estudios ha depositado en nosotros.

Apreciamos profundamente el esfuerzo institucional por ofrecer programas de calidad que responden a las necesidades del ámbito educativo actual, así como el apoyo brindado durante cada etapa del proceso. Cada clase, cada orientación y cada recurso compartido han sido fundamentales para alcanzar esta meta.

Que este título no solo sea un testimonio de nuestra dedicación, sino también un reflejo de la confianza que la universidad ha puesto en sus estudiantes. Renuevo mi compromiso por honrar esta formación contribuyendo con ética y liderazgo al campo de la gestión educativa.

Con eterno agradecimiento.

Los autores

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Davila Colque, Juan Antonio, con **DNI N.º 04436348** y Herrera Sánchez, Edwin Eduardo con **DNI N.º 27437292**, egresados del **Programa de Estudios de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA** de la **Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”**, damos fe de que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos establecidos por la **Facultad de Humanidades** para la elaboración y sustentación del informe de investigación titulado: **“Relación del liderazgo directivo en el clima institucional docente en instituciones públicas”**, el cual consta de un total de **71 páginas y 7 páginas de anexos**.

Dejamos constancia de la **originalidad y autenticidad** de la mencionada investigación y declaramos, bajo juramento y en cumplimiento de los principios éticos, que el contenido del documento es **de nuestra exclusiva autoría** en cuanto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están debidamente sustentados en fuentes bibliográficas, asumiendo la responsabilidad de cualquier omisión involuntaria en la citación de autores.

En este sentido, declaramos que el uso de herramientas de inteligencia artificial en el presente trabajo se ha limitado exclusivamente a la mejora de la redacción y corrección de errores gramaticales y sintácticos, sin que ello haya influido en la generación del contenido, análisis o interpretación de los resultados de la investigación.

Del mismo modo, reconocemos que cualquier vulneración a los derechos de autor derivada del presente trabajo será de nuestra exclusiva responsabilidad, asumiendo las consecuencias académicas y legales que pudieran derivarse conforme a la normativa vigente.

Los autores



Davila Colque, Juan Antonio
DNI: 04436348



Herrera Sánchez, Edwin Eduardo
DNI: 27437292

ÍNDICE

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	2
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	6
ÍNDICE.....	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1 Realidad problemática y formulación del problema.....	10
1.2 Formulación de objetivos.....	14
1.2.1 Objetivo general.....	14
1.2.2 Objetivos específicos	15
1.3 Justificación de la investigación	15
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes de la investigación	18
2.2 Referencial teórico	27
III. MÉTODOS	51
3.1. Tipo de investigación	51
3.2. Método de investigación	51
3.3. Técnicas e instrumento para la recolección de datos.....	52
3.4. La ética investigativa	52
IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS.....	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	56

RESUMEN

El presente trabajo académico se ha realizado con el objetivo de determinar la influencia del liderazgo directivo en el clima institucional de las instituciones educativas a partir de la indagación y revisión de fuentes bibliográficas, haciendo uso del método analítico-descriptivo y la técnica del análisis documental. Del análisis de la información recabada sobre las teorías y los estilos de liderazgo, así como las diversas investigaciones realizadas a nivel nacional e internacional sobre el liderazgo y clima institucional en las instituciones educativas nos permite llegar a la conclusión, que el liderazgo directivo si tiene influencia en el clima institucional en las instituciones educativas, es decir, que los estudios realizados muestran que los directores que promueven el diálogo, delegan responsabilidades, reconocen el trabajo de los docentes y se enfocan en la mejora de los aprendizajes, logran crear un ambiente con más armonía y productiva. Sin embargo, cuando el liderazgo es autoritario o distante, suele generar desconfianza, desánimo y un clima tenso y desfavorable. En síntesis, el liderazgo directivo ejerce una influencia significativa en el ambiente institucional docente, ejerciendo un impacto directo sobre la calidad del trabajo educativo y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Palabras clave: Liderazgo directivo, clima institucional, instituciones educativas.

ABSTRACT

This academic work was carried out with the objective of determining the influence of managerial leadership on the institutional climate of educational institutions based on the investigation and review of bibliographic sources, making use of the analytical-descriptive method and the documentary analysis technique. From the analysis of the information gathered on leadership theories and styles, as well as the diverse research carried out nationally and internationally on leadership and institutional climate in educational institutions, we reach the conclusion that managerial leadership does have an influence on the institutional climate in educational institutions. That is, the studies carried out show that principals who promote dialogue, delegate responsibilities, recognize the work of teachers and focus on improving learning, manage to create a more harmonious and productive environment. However, when leadership is authoritarian or distant, it usually generates distrust, discouragement and a tense and unfavorable climate. In short, managerial leadership exerts a significant influence on the institutional teaching environment, having a direct impact on the quality of educational work and student learning outcomes.

Keywords: Management leadership, institutional climate, educational institutions.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Realidad problemática y formulación del problema

En las investigaciones realizadas por la UNESCO (2021), se demuestran que el liderazgo educativo es determinante para la evolución del aprendizaje del estudiante, por encima de la enseñanza en el aula. La UNESCO en su informe GEM 2025; reporta que en América Latina los líderes educativos utilizan un 65% de su energía en tareas administrativas, lo que no les deja tiempo para la vigilancia de prácticas pedagógicas ni para mejorar el ambiente laboral de los docentes; hecho que la tensa y desmotiva desmejorando la calidad educativa en América Latina. El informe de la UNESCO GEM 2025 también señala que solo un tercio de los maestros del mundo recibe formación especializada antes de tomar posesión, lo cual les restringe la habilidad de elevar el ambiente escolar y elevar los logros educativos. Este vacío es particularmente alarmante en América Latina y África, donde los dirigentes educativos colocan la administración por encima de la educación.

Asimismo, Chauke y Mphosi (2025) señalan en un estudio de calidad realizado en la República de Sudáfrica que la administración docente impacta de forma negativa en la calidad del aprendizaje por la carencia de comunicación eficaz entre el líder y los docentes, la escisión, la actitud anti laboral y material didáctico de los docentes. Por lo tanto, determinan que el Ministerio de Educación debe asegurarse que al líder se le instruya adecuadamente para que pueda lidiar con estos desafíos. En otras palabras, la existencia máxima del docente líder es que no ocurre cambio alguno en la conexión porque no solo no deja la apatía matemática, sino que al contrario se supera fácilmente y se establece una calidad infinita. Un estudio realizado en Ecuador revela que los conflictos docentes en las instituciones educativas son un concepto complicado a raíz de los múltiples incentivos de los maestros, cada docente actúa y piensa de diversa manera matemática de acuerdo con sus propios intereses. Finalmente, es crucial aprender las técnicas y tácticas de supervisión que puedan dar a los líderes un manejo eficiente y profesional de los conflictos. Su meta fue desentrañar los conflictos docentes que tenían lugar en la Unidad Educativa Carlos Pomerio Zambrano y el impacto sobre la excelencia docente. Realizó una investigación híbrida, utilizando métodos cuantitativos y

cualitativos, con enfoque de corte-descriptivo y propuesta, transversal y no experimental. Encuestaron a veintiséis enfermeros del colegio Unidad Educativa Carlos Pomerio Zambrano, ubicado en la parroquia Canuto del cantón Chone, en la provincia de Manabí. Sin duda, los conflictos dentro o en la cercanía de las instituciones educativas son un hecho real que no puede ser ignorado, ya que no sólo determinan la salud física y mental de los involucrados, sino que además construyen la excelencia docente. La reestructuración de la función y la formalización de la administración de elementos humanos son fundamentales para lograr la excelencia.

Los investigadores Arana y Diaz (2023) al leer a Leitow enfatizan la importancia del liderazgo directivo como un componente indispensable para el clima institucional en las escuelas de carácter público. Este entorno se distingue como el entorno predominante en el contexto académico, ejerciendo una influencia significativa en las interacciones interpersonales la estimulación y el rendimiento de todos los actores de la comunidad educativa. Adicionalmente, incide de manera directa en la educación de calidad, maestros motivados y el desempeño académico de los estudiantes. El liderazgo directivo contribuye de manera directa a una gestión escolar eficaz, la cual comprende un conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo dirigidas a estimular y apoyar el crecimiento holístico de la comunidad educativa.

Así también en un medio noticioso Panamericana.Pe (2025) publicada en la República del Perú, este factor adquiere una importancia significativa si se tiene en cuenta que el análisis reciente del rendimiento llevado a cabo con los directores y subdirectores de las escuelas de carácter público reveló datos preocupantes: más del cincuenta por ciento de los líderes designados convocados para participar no consiguió superar la evaluación. Según los datos estadísticos publicados recientemente por el Ministerio de Educación, se desprende que de un total de 5.613 directivos que fueron sometidos a evaluación, un porcentaje significativo de 2.841 individuos, lo que equivale al 50,7% del total, no lograron alcanzar la calificación mínima requerida. Por otro lado, un total de 2.772 directivos, representando el 49,3% restante, obtuvieron la ratificación para continuar en sus funciones por un período adicional de cuatro años. Entre las regiones con mayor porcentaje de estudiantes desaprobados se encuentran Puno, Arequipa, Junín, Áncash y Cusco,

mientras que en Piura, Cajamarca y La Libertad se registraron más estudiantes con resultados satisfactorios.

Como se puede observar, el escenario reviste la estructura de un Problema No Abordado bastante complicado, ya que implica disparidades regionales fuertes y significativas en la esfera educativa y significa varias complejidades definidas entre aquellos responsables de la gerencia pedagógica y administrativa eficiente y efectiva en la institución. Por consiguiente, hay varios Problemas No Abordados que deberían ser abordados de inmediato en el marco de un enfoque integral y complaciente. En primer lugar, la falta de un diagnóstico de las posibles razones detrás de un desempeño académico deficiente causado por problemas como el liderazgo insuficiente, el clima institucional poco favorecedor, la oferta de educación académica inadecuada que no satisface la necesidad de los estudiantes, la sobrecarga administrativa, que impide la toma de decisiones y otros asuntos relacionados no abordaron lo antes posible. En cuanto a la falta de un diagnóstico completo y detallado, es inminente un vacío de liderazgo en la mayoría de las instituciones a lo largo del país. Como resultado, los proyectos educativos institucionales sufren una interrupción considerable, lo que provoca una desmotivación significativa entre los docentes; al mismo tiempo, los subdirectores no pueden orientar adecuadamente a su personal en todo momento. Además, también puede llevar a una serie de efectos inmediatos previstos, afectando múltiples aspectos de la vida tanto de los estudiantes como de la Educación Personal. Claramente, el primero será un clima institucional deteriorado que, a su vez, conducirá a una serie de la marginación de los logros académicos incluyendo ningún aumento no puede ser pasado por alto.

Asimismo, en el contexto nacional, según los datos recopilados en la encuesta publicada por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2021), se puede apreciar que en la actualidad persisten porcentajes que generan preocupación. Es importante resaltar que, como resultado de una de las preguntas planteadas, se ha podido determinar que un 12% de los estudiantes de primaria ha experimentado alguna forma de agresión que provienen de sus maestros a cargo de ellos en el último mes de estudio. La forma más frecuencia de violencia identificada es la agresión física, la cual ha sido ejercida sobre los estudiantes. Además, un 10% adicional de estudiantes ha manifestado haber sido víctima de agresiones durante ese mismo

período de tiempo. Por otro lado, según las estadísticas recopiladas, se ha podido determinar que un 7% de los estudiantes del nivel primaria ha experimentado alguna forma de agresión psicológica, mientras que un 2% ha sido víctima de alguna forma de agresión a través de internet durante el último mes que fue objeto de estudio. Asimismo, en lo que, respecto a la violencia ejercida por docentes hacia los estudiantes, se observa que, en el entorno urbano, un porcentaje significativo del 34.1% de los alumnos de secundaria identifica esta problemática en su centro educativo, mientras que, en áreas rurales, el valor se incrementa al 41.8%, lo que señala que es una inquietud aún más grande en estas comunidades. En última instancia, los estudiantes de género femenino perciben en mayor grado que los estudiantes de género masculino que la violencia en el entorno educativo constituye un problema de relevancia y preocupación. En última instancia, los estudiantes de género femenino perciben en mayor grado que los estudiantes de género masculino que la violencia en el entorno educativo constituye un problema de relevancia y preocupación. Es decir, se observa que, frente a los diversos problemas identificados en la encuesta, se destaca como un desafío persistente el liderazgo directivo, el cual aún no ha sido completamente comprendido por el personal profesional encargado de las instituciones educativas.

Además, el análisis publicado por los autores Córdova et al. (2021), se procuró dilucidar la trayectoria del liderazgo en las entidades educativas. Se llegó a la conclusión de que resulta esencial examinar los grados de liderazgo en el ejercicio educativo y la estrategia que los líderes directivos implementan en su equipo docente. Se plantea una inquietud respecto a cómo el liderazgo educativo ejerce una función esencial en el proceso educativo y podría tener un impacto en el entorno laboral de los educadores. Se realizó un análisis de los artículos más recientes con el objetivo de identificar la dirección y acción del liderazgo.

En la investigación realizada por Sandoval Lara (2021) titulada Liderazgo Directivo y Clima Institucional de la IE Nuestra Señora, el autor señala una problemática en la escuela pública Nuestra Señora de Belén la desconfianza y la conducta inapropiada diaria de los directivos fomentan un ambiente hostil para las interacciones interpersonales. Por tanto, es crucial definir la relación entre la gestión de los directivos y el clima organizacional, basándose en la percepción que la comunidad educativa tiene de ambos elementos. Asimismo, se evidencia un retraso

en la ejecución de las actividades programadas por los educadores, y la mayoría manifiesta inquietud por la vulneración de sus derechos

De igual forma, la evaluación ENLA- realizado s estudiantes del 6to grado (MINEDU, 2024) señala que, en Comunicación el 37.6 % de s estudiantes se encuentran en inicio y pre inicio y en Matemática el 47.1 % en inicio y pre inicio. Es decir, en una región de las con escolaridad con el mejor desempeño académico, Moquegua, siguen presentándose dificultades en la gestión escolar como el abandono entre los docentes, el poco interés del personal y la escasa presencia de maestros y maestras. Estos inconvenientes sugieren que los y las directoras no estén realizando su tarea y desvirtúen el acto educativo, provocando un doblando del ambiente escolar y, por consiguiente, la calidad académica.

En la divulgación nacional de los resultados oficiales de la evaluación de desempeño a los directivos del 2024, se puede observar que en las regiones de Arequipa, Tacna y Moquegua, un notable 61.53% de los directivos han sido desaprobados. Esto implica que estas regiones, aunque obtuvieron los resultados más destacados en la prueba ENLA del 2024, siguen mostrando una gestión deficiente y una falta de liderazgo para inspirar a sus docentes para alcanzar los objetivos esperados (MINEDU, 2024).

En lo que respeta a las múltiples dificultades examinadas, y a pesar de los avances tecnológicos que podrían mejorar la calidad educativa, persisten los retos intrincados entre el liderazgo directivo y el entorno escolar en los centros educativos públicos, generando una disociación entre los docentes, una disminución en la motivación del equipo y una insuficiente participación de la comunidad educativa, lo que ha conducido a la formulación de la siguiente situación problemática: ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en el clima institucional docente en instituciones públicas?

1.2 Formulación de objetivos

1.2.1 Objetivo general

Describir el desarrollo del liderazgo directivo en el clima institucional docente en instituciones públicas.

1.2.2 Objetivos específicos

Describir las principales concepciones teóricas sobre liderazgo directivo en las instituciones públicas.

Analizar los enfoques teóricos relacionados con el clima institucional en instituciones públicas.

Examinar, desde la literatura especializada, la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional docente en las instituciones públicas.

1.3 Justificación de la investigación

Baena (2017) indica que la razón teórica emerge de la curiosidad del investigador por descifrar los paradigmas teóricos que tratan el problema bajo estudio, con el propósito de profundizar el entendimiento en una línea de investigación particular. Hernández et al. (2014), junto con Bernal (2010), afirman que la investigación está fundamentada teóricamente cuando existe una brecha fundamentada en cuando se identifica una brecha en un campo científico. Un campo científico se encuentra identificado, y su aplicación permitirá definir que de manera completa o parcial será llenado al final del estudio correspondiente. Bernal en compañía de Blanco y Villalpando abordan la justificación teórica, en la que plantean que se justifica una investigación en la medida que se tiene como objetivo provocar una reflexión académica sobre un conocimiento contemporáneo determinado o hecho, seas contraponiendo teorías, contraste de resultados o estructuración de una epistemología. Igualmente, Bernal apunta que la justificación teórica es relevante en los doctorados pues en ellos, su objetivo fundamental debe ser la promoción de una activa reflexión académica y consecuentemente investigativa.

Los autores Cruz, Marín y Rojas en México, solo mencionan la posibilidad de fundamentar un estudio teórico, y no explican en profundidad acerca del tema. Este trabajo académico, por lo tanto, se compromete con una significativa contribución al saber teórico, en su responsabilidad de definir una comprensión integral de los componentes y características esenciales para el logro de los resultados ideales en la calidad educativa por parte de los dirigentes, hasta brindar conclusiones de una proyección que iluminará la relación existente

entre la dirección directiva y el ambiente escolar existente en los centros educativos de nuestro país. Dicha, proyección propiciará la toma de decisiones de manera más fundamentada, culminando en los optimistas resultados en la actividad educativa.

En consecuencia, la comunidad académica debería permitir al sistema educativo y sus líderes directos y maestros escapar de estas calamidades aterradoras evitando la desconexión que le permite el desconocimiento de los estudios sobre el liderazgo directo y el entorno escolar en las escuelas de Ecuador. Hernández et al. (2014) argumenta que cualquier estudio debe tener significado para la comunidad e identificar su impacto legítimo o su cuestión evitable. Ñaupas et al. (2014) argumentan que el estudio de investigación puede ayudar a abordar los desafíos que enfrentan los grupos de personas en la comunidad, como empoderar a los grupos más débilmente organizados o investigar nuevas intervenciones para mejorar la alfabetización y los grupos. Tamayo y Tamayo (1999) argumentan que la investigación aplicada debe centrarse en mejorar las condiciones para las personas en la sociedad. En general, Niño (2011) aprecia el valor de una investigación social sin un análisis adicional. A su vez, ayuda a proporcionar una educación de primera calidad y, por lo tanto, nos facilita una sociedad más armoniosa.

Según Bernal (2010), ninguna investigación establece su sustento metodológico con el hecho de basar únicamente el planteamiento en un nuevo enfoque o en una técnica para adquisición de conocimiento auténtico o fiable. Ñaupas et al., (2014) aportan un punto de vista más amplio: un enfoque metodológico se cimenta al diseñar un instrumento innovador para levantamiento o análisis de información, presentar una técnica de última generación que posibilite abordar diversas formas de experimentación de variables o la manera más adecuada de aplicación para un área poblacional. Cruz et al. (2014) por su parte, profundizan en la importancia de la justificación metodológica en el campo de la investigación, pero no lo desarrollan exhaustivamente.

En cuanto a la justificación metodológica, este estudio académico pretende rastrear la forma en que el liderazgo directivo determina los resultados y el clima laboral en las escuelas públicas. Para alcanzar este objetivo, la metodología elegida ayuda a revelar cómo el liderazgo directivo da forma no solo a los resultados, sino también al clima laboral. Estas percepciones deben ser recogidas por los profesionales de la educación para proporcionar un valioso conocimiento para la

mejora de la gestión directiva institucional docente que también beneficiará su desarrollo profesional y los logros del aprendizaje del estudiante.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

El estudio de Nurdin Kaso (2021) en Nigeria se centran en revelar el liderazgo óptimo requerido para lograr un proceso educativo de mejor calidad y con elementos que respaldan la concreción del saber en Escuela Secundaria Estatal 4 de Walenrang, Luwu. Este estudio es una exploración cualitativa que combina métodos pedagógicos, de administración y psicológicos. Las herramientas empleadas incluyen la observación, las conversaciones y la recolección de datos. Este análisis revela que para elevar la excelencia educativa en la escuela secundaria Estatal 4 de Walenrang es democrático es democrático, integrando habilidades de personalidad, gestión, emprendimiento, supervisión y sociales. Estos esfuerzos del director para elevar la excelencia educativa en la Escuela Secundaria Estatal 4 de Walenrang se fundamentan en ocho Normativas Educativas Nacionales (contenido, proceso, competencia de egresados, infraestructura, gestión, financiamiento y evaluación) y emplean cuatro métodos: revisión escolar, evaluación comparativa, aseguramiento de la calidad y control de calidad. Los pilares que elevan la excelencia académica en la Escuela Secundaria Estatal 4 Walenrang son la maestría de los maestros, un aprendizaje de excelencia y el respaldo del gobierno y las comunidades vecinas. Los obstáculos que la impiden son la desobediencia de los alumnos, la carencia de recursos y la carencia de tecnología digital.

En el estudio realizado en otro lado del mundo, concretamente en Bangalore, India, los investigadores Kareem et al., (2023) realizaron una investigación de tipo exploratorio mediante el método de encuesta con la finalidad de medir el efecto de un liderazgo transformacional en las diferentes tareas de los educadores en Bangalore, India. El estudio se realizó a través del empleo de herramientas estandarizadas teniendo el objetivo de identificar el estilo de liderazgo que los directivos practican sobre sus educadores. Los descubrimientos sugieren que el liderazgo de tipo transformacional tiene una influencia positiva considerable en los compromisos de los educadores y, consecuentemente, en el desarrollo académico positivo de los estudiantes. Para lograr este objetivo, se recolectaron datos de 1173 educadores y se realizó un análisis empleando el programa SPSS V23.

Del mismo modo, en un informe elaborado por García et al (2024) ponen en relevancia el tipo de liderazgo que se ejerce en una escuela como un elemento fundamental que influye determinadamente en la calidad educativa, es decir, que este estudio ha tenido el propósito de comprender la forma como se desarrolla la práctica del liderazgo en el personal directivo a cargo de una escuela tanto del nivel primario como el secundario en las escuelas públicas de España. Por consiguiente, este estudio propuso un análisis de las prácticas pedagógicas que ejerce los directores de una escuela con relación al liderazgo dentro de la administración de una escuela en la Comunidad Autónoma de Andalucía – España. Así mismo, se hicieron uso de herramienta validadas en relación con la puesta en práctica del liderazgo aplicadas a los directivos de la escuela en estudio. Se involucró a un total de 90 educadores que se encontraban ejerciendo un rol directivo, de los cuales 46% eran de sexo femenino que han tenido aproximadamente entre 8 y 12 años de experiencia, de los cuales un 51% de los entrevistados eran menores en edad con respecto a los demás y exhibían puntajes superiores en la habilidad para ejercer la dirección y el compartir las responsabilidades en el manejo de la escuela y percibir la administración directiva como una opción atractiva en comparación con aquellos maestros que tienen mayor edad. Además, los hallazgos indicaron que los directores que tienen menos experiencia obtuvieron una puntuación superior en las dimensiones de estudio. Por lo que se pudo inferir que la cultura del liderazgo ha desencadenado una transformación en la dirección de las escuelas, impulsada por una transmisión generacional en la que la participación femenina en los roles educativos se ha incrementado notablemente.

De igual manera, entre los estudios realizados se encuentra el realizado en Chile por Carrasco (2024), titulado Liderazgo educativo y clima escolar. Este estudio, que se centra en el caso de una institución educativa pública chilena, examina los factores que apoyan el liderazgo educativo en la creación de un entorno de aprendizaje constructivo desde el punto de vista de un docente de una escuela primaria vulnerable en Estudio, de Chile. En una institución educativa con alto rendimiento académico, se realizó un análisis de caso único mediante metodología cualitativa. Los resultados de relevante se demostraron mediante el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Reglamento Interno (RI) y la prioridad en la dimensión afectiva. Se realizaron a cabo observaciones, análisis documentales y

entrevistas con el personal docente del segundo ciclo básico (cuatro educadores), el director y el responsable de la convivencia escolar. A través de un pensativo análisis temático análisis temático, se identifican cinco categorías emergentes: La implementación de gestión nueva; ambiente organizacional afectivo; liderazgo pedagógico situacional; gestión de la cooperación como obligación colectiva; y tensiones como desafíos no resueltos. El estudio subrayó que la combinación de liderazgo transformacional y distribuido fue un factor esencial en la mejora del clima institucional.

Además, en un estudio de Solano (2022) llevo a cabo en Colombia, el objetivo fue establecer las consecuencias de la forma de liderazgo directivo en el ambiente laboral organizacional y en la satisfacción en el trabajo de los maestros en los centros educativos oficiales ubicadas en las zonas rurales del municipio de Lorica, en el país de Colombia. Al instrumento de evaluación de la satisfacción laboral se le asignó un valor de 62 ítems, basado en la exploración exhaustiva de estudios investigativos. La confiabilidad del instrumento fue evaluada por el coeficiente Alpha de Cronbach y reclamó la tasa de 0.958, lo que significa que la confiabilidad del instrumento fue excepcionalmente alta. La población fue de 237 participantes, centrados sobre una muestra de 127 participantes de acuerdo con el método de muestreo probabilístico estratificado. La exploración del liderazgo de los directores fue evaluada por un instrumento separado, que abarcó 61 ítems. El análisis de confiabilidad arrojó un coeficiente de 0,851. Se realizaron cálculos estadísticos descriptivos y se aplicó el coeficiente de compensación Spearman a las dimensiones examinadas, empleando un nivel de significancia bilateral establecido en 0.0.1. En esta fase del estudio, se involucraron siete rectores. Concluyendo que existe una evaluación significativa entre las dimensiones.

Asimismo, durante su investigación realizada en Ecuador, Quishpe (2022) evaluó a cuatro (4) centros de educación para ver la forma de liderazgo con la que cuenta, una correspondiente a cada modalidad de sostenimiento. Los procedimientos de auditoría implementados por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MINEDUC) evidenciaron resultados inadecuadamente eficaces respecto al rendimiento profesional directivo respecto de los criterios de calidad educativa. El propósito de este estudio ha sido la de examinar e identificar la relación que existe entre el liderazgo educativo y el rendimiento profesional en la gestión. El fundamento

teórico se basa principalmente en la forma de liderazgo transformacional, distribuido, dialógico y sostenible, así como las dimensionalidades del desempeño profesional directivo: administración, gestión pedagógica, convivencia y participación, y seguridad en el entorno escolar. Para lograr este objetivo, se consultó una bibliografía relevante y actualizada. En la formulación de la metodología, se emplearon enfoques mixtos, documentales y de campo. La recopilación de datos se llevó a cabo a través de encuestas dirigidas a los administradores y educadores, las cuales fueron validadas mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Asimismo, se realizó a cabo entrevistas con especialistas en el área. Se realizó un análisis probabilístico con una muestra de 152 educadores de las instituciones mencionadas, 12 directores y dos docentes especialistas para evaluación de desempeño profesional del director, funcionarios del Distrito Educativo 17D08-Los Chillos. Con base de la evaluación de los resultados se concluyó que el modelo transformacional, distributivo que los estilos de liderazgo transformacional, distributivo, dialógico y sustentable tienen un valor significativamente alto en relación a las dimensionalidades de desempeño profesional del director y los estilos de liderazgo sostenibles, es esencial que los directores optimicen su gestión incorporando un elemento significativo del estilo de liderazgo pedagógico. Para alcanzar los estándares educativos para el desempeño profesional en la dirección, se creó un panel dedicado al desarrollo de estilos de liderazgo efectivos. Este taller incorpora actividades enfocadas a los resultados de la evaluación entre resultados variables independientes y dependientes, incluyendo aquellas variables que mostraron puntajes más bajos durante el proceso de evaluación.

Cruz (2021) postula que el clima organizacional engloba las condiciones de trabajo, a incluir desde elementos físicos y materiales hasta dimensiones emocionales y psicológicas. Esto connota la importancia de los elementos externos como internos, que son interpretados y tomados en cuenta por cada docente y miembro de la Institución educativa. Así mismo, se puede identificar de manera puntual la satisfacción laboral, variables claves para el comportamiento laboral, ya que esta cubre los componentes de la satisfacción laboral, ya que algunos de ellos los favorecen y otros resultan perjudiciales para el desarrollo de las tareas. El presente trabajo tuvo por finalidad explicar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los educadores. Para tal efecto, se trabajó con un enfoque cuantitativo a través de una encuesta a los 2 directores y 23 educadores, considerados el universo etario. La encuesta abarca diez cuestiones orientadas a la caracterización

sociodemográfica y situacional de los educadores, complementadas con treinta y seis elementos que exhiben diversos indicadores, empleando una escala de Likert para su elección. Los descubrimientos son sintetizados y presentados en tablas de frecuencia y gráficos estadísticos para su posterior análisis e interpretación. Se calcularon dos interrogantes basados en indicadores y se realizó un análisis de los resultados obtenidos. Los descubrimientos señalan que la satisfacción laboral de los educadores es satisfactoria; no obstante, también se ve afectado por factores exógenos y, en particular, por el conflicto armado, factores que propician problemas de estrés y salud psicológica. Términos fundamentales: La atmósfera organizativa, la satisfacción laboral, el colectivo docente, la comunidad educativa y la potencialidad de conflicto bélico.

En Trujillo, Duncan y Flores (2024), el propósito de su estudio fue delinear las características del liderazgo directivo en instituciones educativas exitosas, con el fin de garantizar una gestión educativa eficiente, con tenga beneficios a los jóvenes estudiantes en un centro educativo. La investigación adopta un enfoque básico, cualitativo, con el objetivo de dilucidar las características de un fenómeno. Además, el método de investigación adoptado fue el inductivo. Finalmente, la metodología implementada se desarrolla en el análisis documental a través del análisis de la matriz, enfocada en la observación de fuentes primarias. En ese sentido, se establece que el liderazgo directivo de las instituciones educativas exitosas tiene una relación esencial con el desempeño de la labor docente y de los estudiantes en la comunidad educativa del nivel secundario. Lo anterior, porque este factor permite cumplir eficazmente con los objetivos planteados en el Proyecto Educativo Institucional a enseñar para que los estudiantes celebren logros y aprendan significativamente al final del año académico.

De la misma manera, Rodríguez y Santamaría (2024) investigan en Trujillo el impacto de la gestión del líder educativo a todos los niveles de una institución. marcan cómo el estilo de trabajo al director funciona a favor y en función de las dimensiones pedagógica, administrativa, estratégica y comunitaria. Para llevar a cabo esta investigación, usted ha analizado y seleccionado diversos estudios publicados en portales académicos tales como Mendeley, Redalyc, Scielo, Scopus y repositorios de

postgrado, con una especial atención a las teorías y enfoques contemporáneos de cada variable reconociéndose. La metodología empleada era cuantitativa y bibliográfica, abarcando la información en dos fases: revisión de la literatura y análisis de datos. Los resultados teóricos subrayan la importancia que posee la dirección de líderes educativos en la gestión escolar; muestran que con un aumento del liderazgo directivo, a más administración. En el terreno de la gestión pedagógica, el estilo de liderazgo directivo refuerza los procesos de enseñanza-aprendizaje ateniéndose a los estándares CNEB; en gestión administrativa, compagina los procesos de planificación, dirección, realización y control; y en la gestión estratégica, fomenta la comunicación y maximiza oportunidades y recursos para llegar a objetivos institucionales. El estilo fortalece los procesos de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con los estándares del CNEB; en la gestión administrativa, intensifica los procesos de planificación, dirección, ejecución y control; en la gestión estratégica, fomenta la comunicación y aprovecha las oportunidades y recursos para el logro de las metas institucionales. En la gestión comunitaria, el liderazgo promueve la comunicación, valorando oportunidades y recursos para lograr objetivos institucionales.

Tineo (2022) llevó a cabo un estudio con vistas a descubrir cómo se relaciona la forma de manejar una escuela con los resultados de enseñanza en una Red de Centros de Educativos de Amazonas. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental que involucra una muestra de 3 centros educativos y 15 docentes de educación básica regular. Los resultados muestran que el coeficiente de calificación de Pearson es 0,918, alta índole que sugiere que a mayor liderazgo directivo se asocia un mejor rendimiento docente y mayor participación en actividades educativas laborales.

Los resultados del trabajo realizado por el investigador Echevarría (2022) presenta los resultados de estudio realizado sobre el estilo de liderazgo directivo en una entidad de carácter educativo privada de Tumbes, es un trabajo de postgrado en Educación realizado bajo la línea de investigación: Administración de la Educación en la Facultad de Ciencias de la Educación. Incorpora los conceptos y teorías vinculadas al liderazgo mediante tres paradigmas, los estilos de liderazgo y sus dimensiones y los descubrimientos que demuestran la influencia de cada uno de los estilos de liderazgo del directivo y la detección del estilo de liderazgo auténtico. El estudio se divide en cuatro partes: la primera se centra en la formulación y

caracterización del problema. El segundo estudio profundiza en la conceptualización, teorías y estilos de liderazgo directivo vinculados a la variable objeto de estudio. La tercera sección se enfoca en la metodología de investigación, especificando el instrumento de cuantificación utilizado para la recolección de datos, explicando los procesos empleados y los criterios para el estudio de los datos. La cuarta sección engloba la interpretación y discusión de los hallazgos del estudio en conexión con la hipótesis y los objetivos definidos. La recopilación de la información se hizo realidad mediante la aplicación de los cuestionarios – encuesta de apreciación de directivo, implementada tanto a estudiantes como a no estudiantes. El instrumento utilizado es el CELID (S). Se llevó a cabo la revisión de una variedad de investigaciones de tesis, artículos científicos, revistas, libros y páginas web, además de la ejecución de un período de investigación en una entidad académica. Dentro del marco del paradigma positivista y utilizando metodología cuantitativa, se infiere que el estilo de liderazgo que caracteriza a la dirección de la escuela que es propósito de estudio poseedora de una naturaleza transformacional.

Además, el objetivo de la investigación de Villanueva (2022) consistió en establecer la comparación entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la escuela Henri La Fontaine, Comas, 2022, Lima , Perú. Este es un estudio correlacional descriptivo. El diseño implementado no se caracteriza por ser experimental transversal, dado que la investigación se sincronizó en un lapso de tiempo único. La población objetiva seleccionada es de carácter no probabilístico de 45 maestros del Centro Educativo Henri La Fontaine, en la ugel del distrito de Comas, en el año 2022. Se aplicó el método de encuesta, empleando el cuestionario como instrumento de investigación. Los descubrimientos de la investigación ponen de manifiesto que se consiguió establecer una categorización entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en el centro educativo Henri La Fontaine, Comas, 2022. Esta declaración tiene como base a las conclusiones estadísticas; el coeficiente de evaluación de $r= 0,804$ evidencia de forma incuestionable un impacto positivo significativo; de forma similar, si $\text{sig.}=0.000$ es menor que 0,05. Se deduce que existe una valoración entre la gestión directiva y la educación de calidad del centro educativo Henri La Fontaine, Comas, 2022.

En Arequipa, se realizó otra investigación denominada el Clima institucional en la calidad de la administración educativa de la IE GUEMM del distrito de Mariano

Melgar - Arequipa - 2021 del investigador Chura (2022) con la finalidad de corroborar las interacciones interpersonales de los profesores. Este es un estudio de evaluación que tiene como propósito determinación de la relación entre el ambiente institucional y la calidad de la gestión educativa, empleando como grupo de estudio a los profesores de los tres niveles de la institución de enseñanza. Esta postulación se valida a través de la validación de la hipótesis efectuada utilizando el estadígrafo R de Pearson, empleando el software SPSS versión 20 y los datos obtenidos de las encuestas efectuadas, se tuvo el propósito en identificar la sensación de los educadores en relación con la incidencia del clima institucional en la calidad de la administración educativa, se implementó un cuestionario en la población de estudio. La información se procesó utilizando el programa SPSS, y se examinaron en sus dos variables clave, el ambiente institucional y la calidad de la administración educativa, con sus respectivas dimensiones. El 56% de los maestros de la escuela estudiada sostienen una evaluación positiva entre el ambiente institucional y la calidad de la administración educativa.

En la investigación presentada por Cisneros (2021), el clima institucional en el contexto educativo ha adquirido relevancia y preocupación, dado que es un fenómeno con implicaciones significativas en las diversas instituciones y, simultáneamente, en las interacciones entre los educadores que participan en ellas. Por ejemplo, se puede observar que el ejecutivo toma decisiones de forma arbitraria, impidiendo la expresión de opiniones por parte de los docentes, lo que genera agrupaciones antagónicas, algunos que respaldan la administración del directivo y otras que la desaprueban, fomentando así un ambiente de desconfianza debido a la falta de consideración hacia ellos. La intención única de este trabajo investigativo fue encontrar las diferencias en los niveles del ambiente institucional entre los docentes de una entidad educativa de naturaleza pública y privada en Lima. La metodología implementada para la investigación fue descriptiva y comparativa. Se adoptó una metodología de muestreo no probabilístico basada en ensayos. El grupo de estudio abarcó a 132 profesores de ambos sexos, en donde sus edades eran entre 25 y 62 años, que formaban parte de la educación básica regular en dos instituciones educativas, ya sean públicas o privadas. Se implementó el Cuestionario de Clima Institucional. Los descubrimientos derivados indican discrepancias significativas entre los educadores de entidades

educativas nacionales y privadas, determinando que el nivel de clima laboral en los educadores de una institución educativa privada supera al de una institución educativa pública. Las repercusiones resultantes de los descubrimientos fueron examinadas en el estudio.

En la investigación realizada por Escalante (2023), su propósito fue establecer el grado de relación en el liderazgo carismático y el clima organizacional en los centros de educación inicial de Tamburco, 2021. Los propósitos concretos consistieron en identificar la visión, el riesgo, la sensibilidad y el comportamiento asociado con el clima organizacional y la metodología implementada. El nivel de investigación adoptado fue básico, con un enfoque correlacional de liderazgo carismático en relación con el clima organizacional. El diseño de este estudio se enfocó en el estudio no experimental, con una población de 23 educadores de los centros educativo públicos de nivel inicial situadas en la región urbana de Tamburco. La muestra consistió en 16 educadores y la técnica empleada fue un cuestionario. Los hallazgos encontrados se ajustaron a la hipótesis general, evidenciando que el valor p es inferior a 0.000, lo que resulta en el descarte de la hipótesis nula y permite postular una clasificación positiva y significativa entre el liderazgo carismático y el clima organizacional. Además, la magnitud de esta relación es tal que el coeficiente de Tau_c de Kendall se eleva hasta alcanzar 0,715. Se postula que la prueba de clasificación de Tau_c de Kendall facilita la determinación de que, cuando el director manifiesta un grado superior de liderazgo carismático, el entorno organizacional en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial de Tamburco es altamente apropiado desde la perspectiva del cuerpo docente.

En el estudio de Delgado y Polanco (2023) sobre el Liderazgo Transformativo y Cultura Organizacional en la Institución Educativa Emblemática Ricardo Bentín en Rimac, se examina el impacto del liderazgo transformacional en la conducta, actitudes y actuación del profesorado, enfatizando su importancia en el desarrollo sostenible de la nación. Los datos indican que hay una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional, comprobada mediante un nivel de significancia inferior a 0,05, y a través del coeficiente de correlación de Spearman. La investigación se llevó a cabo en la situación anterior mediante un estudio empírico que tuvo lugar a través del despliegue de una metodología básica debido a las limitaciones de un diseño no

experimental y correlacional. La encuesta realizada a un total de 100 profesores de la institución en estudio tuvo un alcance de 1991 y pretendía explorar en detalle su entorno laboral y los niveles de liderazgo transformador. Como resultado, se obtuvo un hecho significativo que atestigua la notable correlación entre ambos factores, además de la comprobación de un nivel de significancia menor al por debajo del umbral crítico de 0.05 en el análisis estadístico. Considerando el cálculo adicional del coeficiente de correlación de Spearman, se puede afirmar con seguridad que los hechos verificados anteriormente son correctos. Por lo tanto, la evidencia de esta investigación afirma firmemente que un enfoque transformador es clave en el liderazgo enseñado, señalando su significativo y determinante papel en la formación de una organización sostenible y potente. Tal información es crítica para los tomadores de decisiones en las escuelas y proporcionará una base firme para la implementación de las estrategias de la mejora continua y la integración institucional.

2.2 Referencial teórico

2.2.1 Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas

Murga (2025) define el liderazgo directivo como cualquier táctica de persuasión adoptada por los gerentes de la organización; todo lo que ayuda a un grupo, comunidad, a alcanzar su objetivo en actividades de enseñanza y mejora de procesos pedagógicos organizativos. Análogamente, Fonsen y Lahtinen (2022) cuando conceptualizan al liderazgo directivo se refiere a un conjunto de competencias fundamentales que los directores de instituciones educativas deben tener, distinguiéndose como gestores de la educación con competencias críticas y un espíritu empresarial, con objetivos precisos y profesionalismo para la implementación de nuevas propuestas educativas con el objetivo de alcanzar la calidad educativa en la institución a la que están dirigiendo. En consecuencia, MINEDU (2013) conceptualiza el liderazgo directivo como la influencia que los directivos ejercen para crear un efecto beneficioso y positivo en la institución educativa y en los diversos grupos para alcanzar sus objetivos en pro de una comunidad educativa.

2.2.1.1. Enfoques y Estilos de Liderazgo Educativo

Según la perspectiva de Daniel Goleman (Goleman D., 2000) presenta 6 estilos de Liderazgo:

En general, el liderazgo coercitivo, o estilo coercitivo, en términos de gestión y dirección, se puede caracterizar mediante la expresión de definición: “haz lo que te digo”. Dicho enfoque se basa en adquirir la subordinación inmediata y casi total de los subordinados; como resultado, se destina mucho esfuerzo y energía a asegurar un cumplimiento estricto y categórico de las órdenes, sin lugar a dudas, buscando deliberaciones, debates o conversaciones. Aunque esta técnica es relativamente beneficiosa en situaciones críticas, cuando es crucial tomar medidas inmediatas y autoritarias para reducir los riesgos existenciales o normalizar entornos inestables, a largo plazo sus consecuencias podrían ser dañinas. También pueden variar, desde la desmoralización del equipo y el debilitamiento de la cohesión y la colaboración entre ellos debido al miedo a cometer errores o ser reprendidos; hasta la reducción de la motivación interna, que sigue siendo la base del avance personal y profesional de cualquier persona; hasta el aumento de los niveles de angustia laboral, lo que aumenta el riesgo de traumatismo psicológico y afecta la atmósfera interna. A largo plazo, tales factores podrían conducir a la alta rotación, que es extremadamente costosa en términos de horas-mano de obra y recursos y disminuye la calidad de la productividad industrial, lo que influye en toda la eficiencia y productividad de la empresa.

Por otro lado, el liderazgo orientado al logro, también conocido como pacesetting, es notablemente distinto por el lema: Hazlo de manera similar a mí, ahora. El líder en este modelo se convierte en el conjunto de excelencia ideal, demostrando tanto una competencia intensa como un compromiso innegable con el rendimiento superior, al mismo tiempo que les exige al resto del equipo que se esfuerce por un nivel de eficacia y rendimiento igual al suyo propio. Esto genera una cultura de alto desempeño, lo que puede crearse en un entorno con potencial para entregarse a resultados excepcionales, en casos donde todos los miembros ya tienen habilidades avanzadas y un grado notable de autonomía. Aunque cabe señalar que si no se ve respaldado por un apoyo adecuado, como

retroalimentación constructiva para el crecimiento personal o recursos y herramientas para hacer el trabajo, esto puede generar demasiada presión. Por lo tanto, conduce a un agotamiento abrumador y emocional y físico, lo que lleva a una sensación abrumadora de insuficiencia en los trabajadores.

El liderazgo autoritativo, a menudo denominado visionario, se ilustra mediante la utilización de expresiones como: “Por favor, consúltame en este momento exacto”. Sus características principales radican en la capacidad del líder para motivar al equipo mediante una visión clara, precisa y estratégica, al tiempo que otorga la libertad necesaria para estimular la creatividad e innovación en las iniciativas. Este enfoque no solo alinea los esfuerzos individuales con objetivos organizacionales amplios, sino que también fomenta un sentido de propósito compartido. Su impacto es extremadamente positivo, ya que contribuye de manera significativa a la optimización del clima organizacional, eleva la moral de los trabajadores y promueve un flujo constante de ideas motivadoras. No obstante, en contextos de incertidumbre extrema o cambios imprevisibles, como aquellos provocados por eventos globales inesperados, este estilo ha demostrado un efecto transformador en diversas facetas de la vida cotidiana, adaptándose para mantener la resiliencia y el progreso.

En contraste, el liderazgo afiliativo se basa en la premisa de que, en todo contexto, es esencial tener en cuenta que las personas son nuestra principal prioridad en todo instante. Este estilo promueve activamente la armonía interpersonal y el cultivo de relaciones emocionales saludables dentro del equipo, priorizando la empatía y el apoyo mutuo por encima de las metas puramente transaccionales. Su implicación en la comunidad ha sido ampliamente estudiada por expertos, revelando que fomenta la cooperación entre los integrantes, generando un entorno laboral armónico y productivo que mejora la retención de talento y la satisfacción general.

El liderazgo democrático se identifica por la pregunta recurrente del líder: ¿Cuál es tu punto de vista sobre este tema en particular? Sus características fundamentales incluyen el aliento activo a la participación de los miembros en los procesos de toma de decisiones, fomentando un

sentido de inclusión y propiedad colectiva. Este estilo fortalece el compromiso individual con la organización, contribuyendo a un ambiente laboral positivo y productivo al valorar las contribuciones diversas y promover la colaboración.

Finalmente, el liderazgo formativo, o coaching, se encapsula en la frase clásica: “Intenta esto”. Este enfoque se orienta hacia el fomento del desarrollo de habilidades a largo plazo, potenciando el crecimiento personal y profesional de los individuos mediante orientación personalizada, preguntas reflexivas y oportunidades de aprendizaje. Su efectividad es particularmente pronunciada cuando los colaboradores están dispuestos a absorber conocimientos y experimentar, resultando en un equipo más capacitado, adaptable y motivado intrínsecamente.

2.2.1.2. Liderazgo Transformacional

Esta conceptualización del liderazgo fue inicialmente planteada por Russ (2023). Se caracteriza por ser un liderazgo orientado hacia la motivación continua, promoviendo intereses individuales de los trabajadores en compromiso con el objetivo de alcanzar metas colectivas. Desde esta perspectiva, el liderazgo se centra en promover el espíritu de equipo y el espíritu deportivo de todos los miembros del equipo, a fin de que la institución logre sus objetivos.

Según Varela y Marín (2021), el liderazgo transformacional puede entenderse como el proceso mediante el cual una persona influye a un grupo con la finalidad de alcanzar una meta común. Por eso este concepto no puede ser reducido a cualidades positivas de la persona como individuo, o a extraordinarios comportamientos que caractericen a quien realiza una acción del líder.

Es crucial destacar que la dinámica de influencia se presenta entre una persona y un grupo de individuos en un entorno claramente establecido, y su implementación se encuentra influenciada por las ambiciones personales en relación con valores auténticos y humanos, como la ejemplaridad y la consideración. Bajo este enfoque, los líderes

podrían ejercer una función esencial en la promoción del sentimiento de pertenencia entre los trabajadores, atribuible a su posición de poder e influencia. Por ejemplo, los líderes que colaboran en el proceso de decisión fomentan en los trabajadores una labor interdependiente e intensifican su sensación de propiedad psicológica, junto con emociones de confianza, responsabilidad e importancia, que favorecen un sentido de pertenencia. Además, a lo expuesto previamente, cuando los líderes exhiben un comportamiento equitativo, transmiten que son miembros respetados del colectivo laboral, según lo señalado por (Randel et al., 2018).

El liderazgo transformacional ha mostrado ser uno de los mejores métodos de liderazgo, y en la bibliografía organizacional, a menudo se ha asociado de forma positiva con varios beneficios para los trabajadores y los resultados de la organización, tal como lo demuestran Kelloway, et al., (2012). Una compilación de evidencia aporta pruebas que respaldan la evaluación positiva entre el liderazgo transformacional y los resultados laborales.

Otros estudios han documentado conexiones positivas entre el liderazgo transformacional y las actitudes laborales de compromiso organizacional mediante la implementación del estilo de liderazgo transformacional, se promueve en los trabajadores la percepción de que su trabajo tiene una importancia relevante. La participación activa de los empleados en la entidad se percibe como un instrumento para el avance y la innovación, esta perspectiva optimiza su actitud organizativa y, finalmente, mejora la calidad del trabajo que realiza. La adopción eficaz del liderazgo transformacional fomenta una conducta positiva entre los trabajadores, dado que el líder propicia una reflexión más profunda sobre el futuro, según Burns (1978).

De acuerdo con lo expuesto por Dvir y sus colaboradores en 2002, el estilo de liderazgo transformacional impulsa el fortalecimiento de los colaboradores, lo cual eleva su compromiso y lealtad con la entidad donde laboran. Este método incentiva a las personas a ir más allá de sus intereses individuales en beneficio del colectivo, mediante estímulos intelectuales, atención personalizada y una visión inspiradora que armoniza el desarrollo

personal con las metas institucionales. Al otorgar mayor autonomía a los empleados, los líderes transformacionales generan un sentimiento de pertenencia y una motivación interna que favorece la creatividad, la satisfacción laboral y un rendimiento superior en general. Por su parte, Burns, en su obra de 1978, planteó que tanto el liderazgo transformacional como el transaccional constituyen formas de interacción entre líderes y seguidores que comparten fines comunes, aunque cada uno se distingue por motivaciones y estructuras de poder específicas: el primero aspira a elevar a los seguidores hacia estándares éticos y morales más altos, frecuentemente a través de un carisma influyente y una motivación que inspira cambios profundos, mientras que el segundo se basa en intercambios condicionados y acuerdos estructurados para asegurar el cumplimiento de tareas.

Tal involucramiento se extiende a sus funciones cotidianas y a las decisiones clave, permitiéndoles aportar ideas valiosas y asumir roles activos en la resolución de desafíos. En oposición, como lo definió Burns en 1978, el liderazgo transaccional se fundamenta en un trueque básico entre el guía y el seguidor; una vez finalizada la transacción —ya sea motivada por un objetivo mutuo o por un pacto negociado— la relación adopta un carácter más contractual, centrado en recompensas inmediatas, sanciones o definiciones claras de expectativas para preservar el orden y alcanzar resultados a corto plazo. Aunque este estilo resulta útil para actividades rutinarias y para mantener la estabilidad operativa, carece frecuentemente de la profundidad necesaria para generar adhesión duradera o transformaciones significativas, lo que resalta la naturaleza complementaria pero contrastante de ambos enfoques en la teoría organizacional contemporánea. Por ejemplo, en entornos empresariales dinámicos, como startups tecnológicos, el transformacional podría fomentar innovaciones disruptivas, mientras que el transaccional se ajustaría mejor a procesos estandarizados en industrias tradicionales.

Según Grant (2012), la motivación inspiradora comprende la articulación de una perspectiva convincente del futuro. Esta inspiración subraya a los trabajadores la relevancia de los valores y logros de la

organización. Fomenta la inteligencia y el conocimiento en el personal, promoviendo un aprendizaje continuo, la creatividad y la innovación.

Uno de los atributos fundamentales de este estilo de liderazgo se evidencia en Palacios y Arango (2023), en donde se postula que un líder transformacional se define como:

Carismático: individuo con la capacidad de influir, suscitar entusiasmo despertar el entusiasmo en su equipo de trabajo.

Visionario: posee la habilidad para establecer una visión y una misión orientadas hacia la dirección de la institución y su equipo.

Consideración individual: El astuto líder demuestra habilidad excepcional para hacer frente oportunamente a las inquietudes específicas de cada miembro de su equipo, ya sean grandes o pequeñas.

Estimulación cognitiva: Este líder posee la capacidad de proporcionar motivaciones oportunas que permitan a su equipo modificar su perspectiva sobre los problemas emergentes, sean cuales sean.

Motivación: Este líder fomenta y potencia tanto las demandas intelectuales como las emocionales de su equipo de trabajo, equilibrando la presión y el apoyo de manera adecuada.

2.2.1.3. Liderazgo Democrático y Participativo

Según Daniel Goleman (2020), el liderazgo democrático se define como uno de los seis enfoques de liderazgo delineados en su modelo basado en la inteligencia emocional. Este método se distingue por fomentar la participación activa de los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, promoviendo un ambiente de colaboración y responsabilidad colectiva. En su obra liderazgo que da resultados, Goleman caracteriza el liderazgo democrático como una forma que impulsa la colaboración decidida de los empleados, promueve la flexibilidad organizacional y la responsabilidad, y contribuye a la generación de ideas innovadoras. Esta metodología resulta particularmente eficaz para lograr el compromiso del equipo y fomentar la innovación.

Sin embargo, Goleman también señala que este enfoque puede presentar desventajas, tales como la posibilidad de que las decisiones se pospongan debido a la necesidad de consenso, lo que puede dar lugar a reuniones interminables y confusión entre los empleados. Este modelo de gestión va más allá de la noción básica de liderazgo, facilitando la orientación de las actividades que deben ejecutar los miembros de un colectivo, integrando la habilidad para influir en dichas acciones. El líder democrático desempeña un papel crucial en la transformación social, cuyas competencias facilitan modificaciones, ya sean intencionadas o espontáneas, en la dinámica de equilibrio que se manifiesta en el contexto comercial, transformándolas en estructuras rígidas y propensas a las fluctuaciones persistentes de la sociedad.

Desde esta perspectiva, las entidades comerciales son interpretadas por los consumidores como sistemas, mientras que los líderes son conceptualizados como individuos capaces de adaptar su estructura, promover la innovación y la creatividad, y capacitarlos para manejar las oscilaciones ambientales y la creciente incertidumbre, a través de la integración de estrategias de responsabilidad social corporativa.

Por otro lado, Newstrom (2011) define el liderazgo como la actividad mediante la cual se ejerce influencia y apoyo sobre otros para incentivar su dedicación a alcanzar ciertos objetivos. Si una organización carece de liderazgo, puede compararse con un caos de personas y maquinaria (p. 169). Esta definición hace referencia al elemento crucial que ayuda a un individuo o a un grupo en la determinación de sus metas, así como en la motivación y respaldo necesarios para su consecución. Los tres elementos esenciales de esta definición son el impacto/sostenimiento, la dedicación voluntaria y la realización de los objetivos propuestos.

Para los académicos comprometidos con la investigación del liderazgo democrático, este se conceptualiza como las habilidades que un individuo puede poseer para influir en la conducta o comportamiento de individuos o grupos laborales, incentivando que dicho colectivo desempeñe sus tareas con fervor hacia la consecución de sus objetivos. Esto abarca la capacidad para delegar, gestionar, convocar, fomentar,

motivar y estimular de manera eficiente, con un efecto responsable en su entorno social.

Los líderes contemporáneos inspiran un sentido de propósito colectivo al impactar positivamente sus comunidades, según Ramírez et al. (2017). Actúan como catalizadores del cambio social, proyectando integridad, compromiso con la justicia equitativa y el bien común. Simultáneamente, guían a los demás hacia soluciones optimistas que mejoren la vida de todos. Sin embargo, al priorizar objetivos preestablecidos, los individuos pierden capacidad de influir, como indican Contreras et al. (2016).

Liderar con éxito requiere formar a otros, integrarlos en pos de metas comunes, aprovechar sus talentos y tomar decisiones responsables, respaldados por conocimiento y habilidad. Gijón (2016) señala que estas prácticas desarrollan habilidades cognitivas e interpersonales, creatividad, análisis, resolución de problemas, escucha activa, planificación, manejo de desafíos, adaptación y cooperación, claves para afrontar distintos contextos con imparcialidad emocional. Palomares (2016) sostiene que un líder motiva espontaneidad en sus colaboradores al sugerir la búsqueda de integridad personal y colectiva dentro de su entorno. Loya (2013) postula que esta actitud permite a los líderes alcanzar las metas asignadas, optimizando técnicas y relaciones para generar resultados en su equipo y mantener el entusiasmo por sus iniciativas.

Existen diversas formas de ejercer influencia sobre los demás y alcanzar objetivos comunes. Sin embargo, es importante reconocer que el liderazgo involucra a otros que determinan la posición del líder y hacen posible el proceso. Además, se observa una distribución despareja del poder entre quien guía y los miembros del grupo. Aunque el dirigente pueda influir, esto no implica que los seguidores carezcan de autoridad. Algunos señalan que este estilo promueve la coparticipación en decisiones, colaborando para determinar acciones sin limitarse a una vigilancia estricta. A menudo, los patrones autoritarios y participativos se ubican en extremos opuestos, por lo que el modo del guía suele situarse entre ambos.

Desde la mirada de los estudiosos, el liderazgo participativo fomenta el trabajo conjunto y los equipos de jefes que se reúnen regularmente para compartir tareas. Asimismo, reconoce y respalda el esfuerzo y aportes de los dirigentes, impulsando simultáneamente un sentido de misión y responsabilidad colectiva. Sin embargo, su fundamento principal radica en la comprensión profunda de las dinámicas sociales de los grupos y del poder en la organización, garantizando así la gobernabilidad y la sostenibilidad del desarrollo del conjunto.

2.2.1.4. Liderazgo Transaccional

Latapi y Llanos (2024) definen el liderazgo transaccional como el proceso a través del cual el líder ejerce influencia sobre sus subordinados mediante un sistema de intercambio y negociación establecido entre ambas partes, con el objetivo de alcanzar metas y objetivos en común. En su rol como guía y mentor, el líder se apoya en su autoridad y capacidad para influenciar a su equipo en pos de los objetivos planteados, otorgando el reconocimiento y valoración necesarios que contribuyen al fortalecimiento de la autoestima tanto individual como colectiva, tal como señala el experto en liderazgo (Bernard M. Bass, 2006).

2.2.1.5. Liderazgo Visionario

El liderazgo innovador e inspirador implica que los jefes motivan y conducen a sus seguidores a través de una visión estratégica y entusiasmo del futuro. Este enfoque permite establecer objetivos ambiciosos y alienta a su equipo hacia la excelencia y la consecución de resultados notables. Una de las ventajas más significativas de este estilo de liderazgo es que proporciona una perspectiva clara y definida de los objetivos del equipo, lo que contribuye a mantener alto el entusiasmo de todos los miembros.

De esta manera, cada individuo comprende su función específica dentro de la organización. En la actualidad, este estilo de liderazgo es altamente solicitado y valorado en diversos ámbitos profesionales. Se trata

de un acercamiento interesante que promueve una relación más horizontal, igualitaria y de camaradería en el entorno laboral. El refuerzo positivo y el reconocimiento de los logros son aspectos fundamentales en la aplicación de la inteligencia emocional, tal como lo expone el autor (Goleman D., 2020).

2.2.1.6. Liderazgo Instruccional

El liderazgo instructivo, también conocido como liderazgo pedagógico, según Hallinger y Murphy (1984), desempeña una función crucial en el contexto educativo. A pesar de las diferencias en su interpretación, principalmente involucra un enfoque de liderazgo orientado a optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Una escala combinada utilizada para abordar el tema del liderazgo escolar es la PIMRS, propuesta por dichos investigadores en 1984. Esta innovadora herramienta cuantifica meticulosamente el liderazgo instructivo a través de tres dimensiones fundamentales para comprender este concepto relevante. La misión educativa, la implementación efectiva del plan de estudios y el estímulo de un ambiente propicio para el aprendizaje integral son aspectos clave, según el esquema elaborado por Maureira Cabrera en 2018 con base en la traducción de Hallinger y Murphy.

Otros expertos como Blase (1998) postulan que este estilo de liderazgo se distingue por las actividades proactivas del director en la creación de un ambiente pedagógico favorable que promueva la productividad y satisfacción laboral. Asimismo, se enfatiza la importancia de gestionar condiciones óptimas para un aprendizaje exitoso y resultados académicos favorables.

Investigaciones contemporáneas de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de la UNESCO en 2016 definen el acompañamiento como las acciones de los directores para apoyar y orientar al personal docente. Esto genera un impacto significativo en el proceso pedagógico de los estudiantes. Considerando las diversas perspectivas, se destacan como atributos fundamentales que el líder

focaliza su labor en optimizar directa o indirectamente los procesos de enseñanza-aprendizaje. Los directores desempeñan un papel activo y crítico en el aprendizaje estudiantil, adaptan óptimamente el ambiente escolar, supervisan exhaustivamente el currículo en colaboración con los docentes, realizan un seguimiento meticuloso del desempeño y se comunican efectivamente.

Una observación clave sobre este estilo de liderazgo es que se centra en la figura del director, siguiendo una estructura jerárquica sólida donde él toma decisiones cruciales. Además, para algunos académicos, este nivel de exigencia hacia los educadores puede propiciar un mayor desgaste físico, mental y emocional, lo cual podría impactar negativamente su bienestar integral, según Riveras (2020, p. 49).

2.2.1.7. Liderazgo Distribuido

Según el enfoque de Hallinger y Murphy (1984), la idea de Liderazgo Instruccional, también conocido como liderazgo pedagógico, ha sido estudiada y discutida en la literatura académica. Aunque hay posturas que abogan por diferenciar estos términos, la esencia de su estudio y aplicación en el contexto educativo es básicamente la misma. Una de las escalas inicialmente utilizadas para explorar la cuestión del liderazgo escolar es PIMRS (Principal Educational Management Rating Scale), desarrollada por Hallinger y Murphy (1984). Esta rigurosa escala propone una evaluación exhaustiva del liderazgo instruccional, considerando tres dimensiones fundamentales: la misión educativa de la escuela debe ser clara y precisa; la elaboración del currículum y la supervisión eficaz de su aplicación; y la creación activa de un entorno favorable para el aprendizaje de los estudiantes.

Otros académicos, como Blase (1998), sostienen que este tipo de liderazgo se distingue por las acciones proactivas del líder en la creación de un ambiente pedagógico que promueva la productividad y la felicidad en el lugar de trabajo. Además, con una especial importancia en propiciar condiciones favorables para el mejor aprendizaje y logro entre los estudiantes. De hecho, en investigación más reciente, como la realizada

por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe - UNESCO (2016), el acompañamiento es definido como el acto de respaldo y orientación a los docentes que realizan su trabajo en las escuelas bajo supervisión de sus directores. Este acompañamiento tiene un impacto significativo sobre los procesos pedagógicos y de estudio de los alumnos receptores.

Las distintas perspectivas de diferentes autores acerca de este tipo de liderazgo, un líder de este estilo se centra en la educación: directa o indirectamente se esfuerza por impartir una mayor calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Siempre activos y críticos de la educación activa, dirigen intervenciones dirigidas que son óptimas condiciones en el centro escolar para el aprendizaje pensado supervisar en profundidad la enseñanza y el plan curricular en colaboración con su profesorado, llevar a cabo un seguimiento meticuloso del rendimiento del alumnado, y recalcar los objetivos institucionales con todo su equipo.

A la luz de lo descrito hasta aquí, uno de los puntos más importantes para este tipo de líder es que se apoye en la figura del director escolar, manteniendo una estructura organizativa jerárquica fuerte, en la que el líder asuma la mayor responsabilidad de decisión para la institución educativa. Además, según algunos expertos en este asunto, este nivel de exigencia que se estará aplicando a los maestros puede resultar en un malestar físico, mental y emocional considerable (Riveras, 2020, pág. 49).

2.2.2 Clima Institucional en el Contexto Educativo

Conforme a Lauffat (2013), el clima organizacional, también denominado clima institucional, alude a la identidad que se evidencia mediante el grado de satisfacción experimentado por cada trabajador en relación con el rendimiento procesal de los recursos humanos en la administración y funcionamiento de una entidad donde ejerce sus responsabilidades laborales.

Igualmente, Rugel y sus colegas (2023) señalan que el clima institucional óptimo en el contexto educativo se evidencia mediante la colaboración grupal y el

estímulo de una variedad variada de competencias interpersonales, intrapersonales y emocionales que aportan de forma significativa al cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización. En términos más precisos, los individuos integrantes de la Institución Educativa, particularmente los docentes y el personal administrativo que ejercen sus responsabilidades en el contexto educativo, cultivan y promueven una convivencia armónica y serena dentro del colectivo educativo en su totalidad.

En consecuencia, resulta esencial establecer un entorno acogedor, dinámico y libre de tensiones; además de administrar las prácticas educativas y garantizar el perfil apropiado del cuerpo docente. Conforme a la definición propuesta por Uribe (2015) en su estudio, el clima organizacional en el contexto educativo se caracteriza como la sensación colectiva que los miembros de una entidad educativa poseen en relación con el ambiente laboral en el que se desempeñan. En este contexto, los integrantes del equipo intercambian y debaten variadas visiones, enfoques y técnicas vinculadas con el fortalecimiento de las capacidades y habilidades de los alumnos.

Según Almeida (2019), el clima organizacional en una institución educativa hace referencia a las condiciones ambientales y laborales prevalecientes en el ambiente donde se llevan a cabo las actividades. Asimismo, se refiere a la calidad de las interacciones comunicativas entre los distintos miembros de la comunidad educativa, y la relevancia del respeto recíproco y la cordialidad en dichas relaciones.

2.2.2.1 Rol del Director en la Gestión del Clima Institucional

Las competencias directivas, habilidades y destrezas que poseen los líderes para guiar y dirigir equipos de trabajo de manera eficiente, son fundamentales en todos los ámbitos laborales, como lo señalan Doria-Velarde et al. (2023), debido a su relevancia en la gestión y coordinación de las múltiples tareas y responsabilidades que se desarrollan en el entorno educativo.

Es fundamental e imprescindible que todas las instituciones cuenten con un líder altamente competente y capacitado, que tenga la

habilidad de inspirar y estimular de forma adecuada a su equipo de trabajo, generando así un ambiente laboral armonioso y propicio para el desarrollo de las actividades diarias. Una figura de liderazgo y mediación, con habilidades en formación, delegación y administración del capital humano. Es fundamental su compromiso, capacidad de delegación y autoridad para guiar al equipo hacia el éxito.

2.2.2.2 Definición y Conceptualización del Clima Institucional

El término clima institucional es respaldado por hipótesis presentadas en la diada de teorías de Litwin y Stringer (1968). Consiste en el ambiente laboral que es percibido por los profesionales, bien sea de forma directa o indirecta. Además, estos aspectos son cuantificables, y por lo tanto se pueden evaluar los efectos en la motivación y en la conducta del profesional implicado.

El clima organizacional tiene una influencia profunda en el grado de motivación y las conductas de los empleados dentro de un sistema social; este fenómeno tiene su raíz en la esfera de la sociología, específicamente en la teoría de las relaciones humanas, cuyo objeto de estudio es la conducta humana en su entorno laboral (Iglesias & Sánchez, 2015).

En virtud de que el clima institucional resulta crucial para toda organización, es la base para una estrategia de mejoramiento. De ahí que el clima laboral se convierta en un factor esencial para el avance de las organizaciones. Así el clima laboral surge como una de las más complejas características en las gestiones relacionadas con comportamiento humano, puesto que en un ambiente favorable incentiva la calidad de vida en el entorno laboral. (Vera & Chiang, 2013)

En ese sentido, la importancia del clima laboral radica en su influencia sobre las distintas áreas que afectan el rendimiento productivo, tales como comunicación entre miembros, toma de decisiones, solución a problemas, aprendizaje, motivación y satisfacción del trabajador (Iglesias et al., 2020).

2.2.2.3 Factores que Influyen en el Clima Institucional

Distintos autores presentan de manera simplificada los factores del clima institucional, según las distintas investigaciones sobre el tema, así según Likert son las categorías son ocho de manera clara y fácil de entender. Los métodos de liderazgo se refieren a las estrategias empleadas por el liderazgo para ejercer influencia sobre sus colaboradores en la consecución óptima de los objetivos corporativos. Es imperativo que estos elementos climáticos funcionen en condiciones óptimas desde el interior hasta la satisfacción del personal, considerando factores como las circunstancias laborales, la incorporación de nuevos integrantes, la calidad del servicio, la formación y la optimización de la comunicación.

En la investigación realizada a cabo por Gonzales (2019), es posible obtener datos relativos a los 8 factores del clima organizacional de acuerdo con Likert. Las propiedades de las fuerzas motivacionales se refieren a los procedimientos implementados para estimular a los colaboradores bajo su mando y atender a sus requerimientos individuales. Los procesos de influencia se caracterizan por la relevancia de la interacción entre los niveles superiores e inferiores para determinar los objetivos y metas de la organización.

Las características distintivas de los procesos de toma de decisiones se encuentran en la importancia de los datos que respaldan dichas decisiones, así como en la asignación de responsabilidades. Los procesos de control se caracterizan por la implementación y la distribución del control entre las entidades organizativas que se esfuerzan por alcanzar los objetivos primordiales.

Los objetivos de desempeño y perfeccionamiento conllevan la organización y valoración de los resultados que están en sintonía con las metas institucionales. Igualmente, Litwin y Stringer enumeran siete factores organizacionales: La organización, la responsabilidad individual, la remuneración, el riesgo, el respaldo, la regulación y la tolerancia al conflicto.

2.2.2.4 Cultura Organizacional y Relaciones Interpersonales

La cultura organizacional conlleva la innovación, la toma de riesgos, la dirección y la estabilidad, con el objetivo de garantizar un rendimiento académico oportuno de los docentes. Por lo tanto, la investigación consiguió definir una competencia moderada entre la cultura organizacional y las interacciones personales en los centros educativos (Ulloa et al., 2024). Las relaciones interpersonales aluden a la interacción de un sujeto con las personas que conforman su entorno social y laboral, aluden a las relaciones positivas que se establecen sin ninguna manifestación de discriminación social.

2.2.2.5 Motivación y Satisfacción Laboral

La satisfacción en el trabajo lograda por las personas impacta en todas las dimensiones de una organización, desde la satisfacción del cliente hasta la productividad, mientras que la motivación tiene un efecto tanto en el comportamiento como el rendimiento del empleado en el lugar de trabajo (Basalamah & As'ad, 2021). El trabajador representa el capital humano de una entidad, y la comprensión de las necesidades tangibles o perceptivas que influyen en su satisfacción laboral constituye una prioridad que promueve la implementación de estrategias dirigidas a proporcionar a los trabajadores (García-Ramos et al., 2007).

Además, este proceso tiene una incidencia en la intensidad, gobierno y subsistencia de las iniciativas emprendidas por un individuo con el propósito de lograr un objetivo específico (Chiavenato, 2007). La teoría de la motivación planteada por Maslow (1954), sostiene que los requerimientos más bajos de la pirámide deben ser cubiertos primero que los requerimientos más altos. Esta idea podría equipararse a la de los factores de motivación e higiene, ya que los factores de higiene deben existir para propiciar la aparición de los factores de motivación y, en consecuencia, evitar la insatisfacción en el ambiente de trabajo (Alrawahi et al, 2020).

En la aplicación de la teoría de Herzberg en el contexto laboral, se distinguen dos categorías de factores motivadores: los factores intrínsecos, que son los catalizadores primordiales de la satisfacción laboral e incluyen los logros, el reconocimiento, la responsabilidad y la promoción laboral, y los factores higiénicos, que representan las fuentes de insatisfacción en el contexto laboral. Estos componentes mantienen una relación con el entorno laboral, es decir, se asocian con el entorno laboral más que con la esencia intrínseca del trabajo (Díaz et al., 2014). Estos componentes se asocian con el contexto de la posición o contexto laboral, es decir, se vinculan con el entorno laboral más que con la esencia intrínseca del trabajo (Díaz et al., 2014).

Según Febrianti (2009), el factor de motivación se define como una fuerza impulsiva que incluye el comportamiento, las emociones y voluntad de un individuo para motivar una acción específica, el factor de motivación se define como una fuerza impulsiva que incluye el comportamiento, las emociones y la voluntad de un individuo para motivar una acción específica. Estos elementos promueven la satisfacción en el cumplimiento de sus deberes, con una disposición de servicio que se manifiesta en la productividad y el entorno laboral (Marin & Placencia, 2017).

Según Herzberg (1965), cuando estas oportunidades son inalcanzables, una insatisfacción laboral conduce a una disminución en la motivación y afecta el rendimiento. Por tanto, sugiere la técnica de enriquecimiento del puesto como un método para generar factores de satisfacción en el contenido del trabajo. La satisfacción laboral se define como una respuesta emocional favorable hacia el trabajo y surge de la valoración de si el empleo satisface o promueve la satisfacción de los valores laborales del individuo (Salgado et al., 1996).

En consecuencia, los roles que se establecen en los empleados en el ámbito laboral se extienden significativamente más allá de la realización de tareas específicas y rutinarias, implica una interacción profunda con los compañeros de trabajo y el mantenimiento riguroso de las normas organizativas y las políticas internas, así como una observancia constante del nivel de rendimiento previsto, miles de otros deberes asumidos que se

deben cumplir lo más diligentemente posible. De hecho, el mantenimiento de altos niveles de satisfacción del trabajo beneficia no solo al bienestar individual de las personas, sino también a la optimización de los procesos operativos, a la promoción de una cooperación grupal eficaz y, en general, a una interacción equilibrada y sinérgica de las diversas áreas de la empresa, lo que se considera factores de calidad y rendimiento del funcionamiento empresarial en general (García-Ramos et al., 2007).

En cuanto al vasto y complejo campo de la educación, la motivación, junto a la satisfacción laboral, adquiere un papel fundamental, esencial y de importancia suprema, como el estímulo “promotor de una variedad de acciones y logros significativo” que puede acumularse en su dirección o en su contra. En el citado campo de influencia específica, el líder educativo opera a un nivel no solo de facilitación, sino también de edificación y activación, logrando resultados de gran importancia y positividad. Asimismo, en lo que se refiere al personal docente, sus esfuerzos parecen entrarse si están orientados hacia los objetivos de larga duración establecidos y si sus propios deseos y planes de trabajo profesional son tomados en cuenta y cumplidos. En el otro extremo de este espectro está la insatisfacción laboral, una reacción emocional negativa y hostil hacia un puesto de trabajo en el que, en su opinión, los valores no están siendo incorporados, los principios no se están siguiendo y las expectativas no se están cumpliendo, y este fenómeno merece especial atención como tal (Salgado et al., 1996).

En este contexto, el líder ejerce una función estimulante para la obtención de resultados, mientras que el personal docente experimenta satisfacción laboral al lograr los objetivos y simultáneamente satisfacer sus requerimientos. En el contexto educativo, la motivación y la satisfacción laboral desempeñan un papel fundamental y esencial. En este contexto, el líder juega un rol motivador para la obtención de resultados, mientras que el equipo docente siente satisfacción en el trabajo al lograr los resultados y, simultáneamente, se cubren sus necesidades.

2.2.2.6 Impacto del Clima Institucional en los Docentes y el Aprendizaje

Bajo esta perspectiva, la investigación de Benites et al. (2023) indica que la relación entre el desempeño laboral del educador y sus fondos es significativa positiva. En consecuencia, el clima institucional es un factor importante para el rendimiento del empleado. La existencia de un ambiente de trabajo apropiado en diferentes instituciones educativas aumenta la satisfacción en el trabajo entre los profesores con todas las consiguientes consecuencias positivas tanto para estudiantes como para la comunidad educativa en general: promoviendo el aprendizaje escolar mientras impulsa al docente hacia la auto-realización vocacionalmente.

La armonía en la convivencia y la participación activa son dos elementos fundamentales que ayudan a equilibrar la vida en escuela con la enseñanza. Por tanto, un ambiente educativo propicio podría conducir a una mayor motivación y contribución a la instrucción por parte de estos profesores.

2.2.3 Relación entre Clima Institucional y Liderazgo Directivo

El liderazgo del director ejerce una influencia directa en la optimización del clima organizacional observada por los docentes; Además, la motivación se ha establecido como el mecanismo utilizado para influir en el clima escolar. Las investigaciones consultadas concuerdan en que los líderes de cambio transformacional deben establecer una modalidad organizativa que fomente el entusiasmo y fomente la colaboración entre los integrantes. Igualmente, las figuras de liderazgo fomentan una optimización de los procesos organizativos de las instituciones educativas, ejerciendo una influencia positiva en sus educadores, estudiantes y alumnos mediante la innovación continua.

Varios vacíos teóricos persisten en torno a las prioridades fundamentales del clima escolar y su relación con la percepción temporal de los involucrados. Los atributos esenciales de un liderazgo efectivo abarcan la supervisión de los planes de estudio y la enseñanza, una comunicación clara y relaciones de respeto, la capacidad de preservar un ambiente positivo en la escuela, así como la retención de docentes competentes. El ambiente organizativo, que no es más que el conjunto

de condiciones, características, y dinámicas que predominan en la institución educativa, tiene una influencia significativa y determinante en el desempeño del profesorado. Este a su vez contribuye de manera sustancial en el desarrollo profesional y la trayectoria laboral que estos educadores emprenden a lo largo de sus carreras. A su vez, dicho ambiente debe estar intrínsecamente ligado a procesos que se muestren justos, equitativos, e implante en todo momento una innovación continua y sostenida. Los resultados arrojados por la presente investigación podrán servir a que futuros estudios empíricos, de mayor envergadura, también puedan ser llevados a cabo en relación al tema abordado, para de esta forma, profundizar aún más en la materia. En fin, resulta imperativo y de suma importancia realizar comparativas y retrospectivas minuciosas de la literatura en expansión, para examinar detenidamente el mecanismo del impacto del liderazgo en el ambiente organizativo escolar y sus varias implicaciones para la práctica educativa y el bienestar de los docentes.

En este contexto, la limitación principal de la revisión radica en la rápida evolución del tema, lo que sugiere la necesidad de actualizar periódicamente la revisión sistemática (Portilla et al., 2023). De esta forma, los hallazgos derivados de la revisión constituyen elementos fundamentales que pueden ser implementados por los líderes políticos del país con el objetivo de optimizar los niveles de clima organizativo en las instituciones educativas. Además, los resultados de este estudio pueden servir como base para la ejecución de otros estudios empíricos a gran escala relacionados con el tema. En este sentido, la restricción principal de la revisión se encuentra en la pronta actualización del tema, lo que sugiere la necesidad de realizar actualizaciones periódicas de la revisión sistemática. (Portilla et al., 2023). Es fundamental seguir comparando y examinando la literatura emergente para explorar el mecanismo de influencia del liderazgo en el ambiente organizativo escolar.

Las investigaciones previas mencionadas en este análisis académico, como la de Crespo y Serrano (2022), demuestran inequívocamente que el liderazgo de los directores en las Instituciones de Educación Superior influye significativa y directamente en el ambiente institucional. Crespo y Serrano proponen que la conducta del director constituye uno de los elementos más determinantes en dicho entorno, pues al establecer vínculos interpersonales, laborales y sociales con los

miembros de la institución ejerce un impacto positivo o negativo. Compartiendo las ideas de Crespo y Serrano, sostenemos que el clima de una Institución de Educación Superior se condice notablemente con el estilo de gobierno que ejerzan sus directivos.

Tal como observa Morales (2016), resulta importante enfatizar que, dada la relevancia del liderazgo directivo, este debe centrarse en promover la colaboración, la participación activa y la inclusión de todos en la toma de decisiones y resolución autónoma de funciones. Asimismo, no se puede ignorar la influencia del liderazgo en el ámbito laboral; su manifestación favorable impulsa la creación de un ambiente caracterizado por la armonía, autonomía espontánea y confianza absoluta entre los integrantes de la institución. Sin embargo, cuando un líder ejerce un efecto adverso, puede generar insatisfacción y propiciar discordias.

La investigación de diferentes perspectivas bibliográficas y empíricas permiten analizar el impacto del liderazgo directivo en el ambiente institucional, la organización laboral y el clima educativo de los centros de enseñanza secundaria. Coinciden en afirmar que la promoción del orden institucional estimula la fluidez comunicativa y las interacciones entre los individuos y grupos, potencia la motivación para el trabajo en equipo y armonioso, y facilita el logro de los objetivos institucionales, entre otros elementos. La estructura organizativa se fundamenta en reconocer las capacidades y habilidades de sus miembros, así como distribuir roles acordes a las funciones que deben cumplir para alcanzar las metas institucionales.

Serna (2022) sostiene que las Instituciones de Educación Especial en la actualidad enfrentan diversos retos y circunstancias que requieren solución. Serna (2022) postula que la relevancia del liderazgo del director en una entidad educativa incrementa al fomentar la participación y creatividad en apoyo a la transformación educativa, considerando las capacidades y requerimientos del equipo de trabajo. Además, sostiene que el liderazgo de los directivos debería orientarse principalmente, entre otros aspectos, al objetivo de fortalecer el ambiente laboral.

Las instituciones educativas, por la amplia y compleja estructura en que se encuentran inmersas, reúnen una gran diversidad de individuos, todos ellos con propias características, antecedentes y circunstancias que es fundamental

comprender y abordar adecuadamente. Si bien es cierto que más allá de su función primaria de impartir conocimientos académicos cumplen un rol insustituible en la cotidianidad de la vida común de su conjunto, es absolutamente crucial el fomento de un ambiente de respeto mutuo, colaboración armónica y desarrollo integral por y para cada uno de sus integrantes. Para lograr esto, es imprescindible contar con líderes educacionales capaces de guiar los procesos pedagógicos con eficacia y visión, así como la gestión institucional en su totalidad, tomando en cuenta la vasta cantidad de realidades personales, contextos culturales y expectativas sociales distintas a las que deben adaptarse diariamente.

Los investigadores Barrientos et al., (2021). señalan que el clima de una institución educativa depende en gran medida del estilo de liderazgo de su director. Un buen liderazgo contribuye significativamente a mejorar la calidad educativa mediante la promoción de un entorno positivo. Por lo tanto, estos autores consideran el clima institucional como un elemento esencial para el éxito de la dirección y, en consecuencia, de toda la administración escolar. De acuerdo a sus planteamientos, resulta fundamental que los directores fomenten un enfoque que potencie el ambiente de su centro. Esto favorece la creación de espacios de cooperación, confianza y sana convivencia, impulsando el desarrollo de un trabajo en equipo orientado al bienestar colectivo.

2.2.3.1. Modelos Teóricos que Vinculan Clima y Liderazgo

Teorías del liderazgo, propuesta por Prospel-Santacruz, et al (2022) en que dice que la mayoría de las teorías de liderazgo se originan a partir de los principios esenciales de la psicología de la personalidad. Así mismo, Gómez (2008) señala que las teorías subsecuentes se vinculan con patrones conductuales y emocionales que definen la habilidad individual para adaptarse a los nuevos retos.

Teorías de los rasgos, se encarga de identificar las características individuales que caracterizan al líder. Según esta norma, se postula que los líderes poderosos poseen determinadas características o atributos personales que superan a otros (Alcazar, 2020).

Teoría Conductual, se centra en el comportamiento que distingue a los líderes de un seguidor. Asimismo, se caracteriza a las conductas como un estilo para la dirección de subalternos, postulando que estos deben ser sujetos resolutivos frente a situaciones adversas (Acevedo et al., 2016). En otras palabras, mediante esta teoría, los individuos pueden adquirir habilidades de liderazgo, cultivar competencias y potenciar características que, aunque no se percibieran, poseían (Alcazar, 2020).

Teoría de la contingencia, en una evaluación entre liderazgo y eficacia revela que los estilos de liderazgo pueden ser relevantes bajo ciertas circunstancias; no obstante, la contingencia pone de manifiesto la presencia de estilos que no podrían funcionar bajo condiciones adversas. La teoría contingente tiene como objetivo identificar las variables situacionales y determinar qué tipo de liderazgo resulta más eficaz para ellas (Alcazar, 2020).

Teoría de recursos cognitivos, tiene como objetivo explorar la evaluación entre el coeficiente intelectual y la experiencia, mientras que, en contraste, analiza la interrelación entre dichas variables en situaciones de presión (Alcazar, 2020).

Teoría del intercambio de líder y miembros, en la interacción entre líderes y miembros demuestra que los líderes sostienen una relación específica con un conjunto limitado de sus seguidores. Estas personas forman un grupo interno: muestran confiabilidad, sufren una insuficiente del líder y pueden disfrutar de privilegios especiales (Alcázar, 2020).

Teoría de la trayectoria a la meta, la teoría del camino a la meta propuesta por Robert House postuló que el rol del líder implica brindar asistencia a sus seguidores en la consecución de sus metas, proporcionándoles la dirección y el apoyo necesario para alinearse con los objetivos organizacionales (Alcazar, 2020).

III. MÉTODOS

3.1. Tipo de investigación

Este estudio académico se clasifica como básico cualitativo, dado que su objetivo es realizar un análisis bibliográfico con el objetivo de describir y elucidar la repercusión del liderazgo directivo en el ambiente institucional docente en entidades públicas.

La investigación es de tipo básica resaltando la importancia de centrarse en los elementos claves para una mayor comprensión del tema de estudio, debido a que se empleó procedimientos de análisis bibliográfico, seleccionando la información desde los buscadores de reconocido valor académico para el análisis descriptivo.

El diseño de la investigación bibliográfica conocida también como una revisión bibliográfica se desarrolló desde dos momentos clave: la revisión de las fuentes y posteriormente el análisis y procesamiento de la información recopilada. Al respecto los autores Calderón y Piñeiro (2003) nos explican que el estudio de la información se basa en hacer una evaluación crítica y exhaustiva de los trabajos anteriores desarrollados verificando para confirmar su validez de la información proporcionada.

3.2. Método de investigación

La metodología utilizada es la investigación bibliográfica minuciosa en las principales bases de datos como SciELO, Google Académico, Alicia concytec, Referencia para recoger información relevante para el tema de estudio, así mismo, se omitieron toda aquella información relevante al liderazgo empresarial que no tienen ningún tipo de relación con el quehacer educativo, del mismo modo, todo aquel estudio que se encontraba fuera del período de estudio requerido, se organizó la información seleccionando de manera meticulosa las conclusiones y recomendaciones de aquellos estudios que se revisó.

El autor Hernandez-Sampieri et al (2018) no dice que los métodos de la investigación son todas aquellas estrategias que se desarrollan para la recolección de datos e información necesaria según propósito de estudio para su análisis e interpretación. La presente investigación es de método cualitativo Al respecto Palella y Martins (2019) contempla que la investigación bibliográfica documental se dedica de forma únicamente en recopilar toda información de las diferentes fuentes

bibliográficas con la intención de indagar sobre un tema en específico de forma escrita. Del mismo modo Sánchez (2019) afirma que la investigación es que tienen un enfoque cualitativo representa una alternativa para desarrollar conocimientos científicos nuevos, debido a que tienen la intención de contrastar y comprender hechos y fenómenos sociales en la misma que no necesariamente se desarrolla hipotetizaciones.

3.3. Técnicas e instrumento para la recolección de datos

Para elaboración del presente trabajo académico es exclusivamente el análisis documental. Baena (2017) no dice que el análisis de las diferentes fuentes bibliográfica en consiste en recolectar, organizar, analizar y sistematizar toda información de las diferentes referencias bibliográficas que corresponde a determinado tema u objeto de estudio. Es así que nos ha permitido recoger, analizar y sistematizar toda la información de la bibliografía revisada según las variables de estudio. Del mismo modo Bernal (2010) considera que el análisis de las fuentes bibliográfica es una técnica basada en fichas bibliográfica para el análisis y la reflexión de las fuentes impresas que dan apoyo al marco teórico de un estudio.

3.4. La ética investigativa

Este estudio de revisión teórica denominado relación del liderazgo directivo en clima institucional docente en instituciones públicas, ha sido desarrollado en conformidad con los principios éticos y esenciales que orientan la producción académica, manteniendo siempre el respeto por la autoridad intelectual de los autores referenciados y procurando un tratamiento responsable y transparente de la información empleada.

Se hizo una revisión documental de fuentes académicas, científicas oficiales evitando la apropiación indebida del conocimiento ajeno, el propósito de esta revisión teórica es estrictamente académico y formativo, es decir la investigación se realizó con un compromiso ético procurando que nuestros aportes ayuden a mejorar el liderazgo directivo y el clima institucional en las instituciones públicas del país y de otras partes del mundo.

IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS

Tras la ejecución de la indagación, revisión y análisis de diversas fuentes bibliográficas relativas a las variables liderazgo directivo y clima institucional en las instituciones educativas, se deduce lo siguiente:

El objetivo general describir el desarrollo del liderazgo directivo en el clima institucional docente en instituciones públicas. Nuestra revisión bibliográfica teórica nos ha llevado a la conclusión de que el liderazgo directivo desempeña un papel crucial en la configuración de un ambiente institucional docente en las instituciones educativas públicas. Aquí vemos que con un liderazgo transformacional, democrático o distributivo se puede crear un entorno de trabajo satisfactorio en el ámbito de la educación. Este tipo de sistemas de liderazgo no solo nacen de la cercanía y humanismo del dirigente, sino que impulsan también la motivación y cooperación del profesorado, fomentando un sentido del equipo más profundo que lleva a una mejora de su trabajo diario para alcanzar las metas de la institución educativa.

Además, el liderazgo directivo incide directamente en el mantenimiento del clima institucional docente de las instituciones educativas públicas. Esto se debe a que un directivo que posea la capacidad de dirigir con visión, empatía y compromiso podrá mantener relaciones más firmes, justas y confiables con su personal. En consecuencia, se forma un entorno laboral saludable con condiciones propicias para que los alumnos desarrollen competencias habilidades en el campo académico. Por último, el liderazgo directivo es un elemento crucial para mejorar el clima institucional docente y debería ser un foco de atención en las políticas educativas a nivel local así como en programas de formación dirigidos a los líderes de las escuelas públicas.

En cuanto al objetivo específico 1, se puede esbozar luego de la revisión bibliográfica las principales concepciones teóricas sobre el liderazgo directivo en las instituciones públicas, podemos decir que, desde nuestra revisión teórica, se llega a la conclusión de que el líder de una institución educativa pública no tiene simplemente funciones administrativas. Más bien significa orientación, impulso y soporte del personal docente para fomentar el desarrollo de competencias capacidades estudiantiles bajo su responsabilidad. Las concepciones teóricas básicas indican que un líder competente debe poder influir positivamente en su entorno y fomentar la implicación y mejora continua en la docencia pedagógica. En otras palabras, todas las perspectivas teóricas coinciden en

que un líder eficaz no se basa en el miedo sino en la inspiración, el acompañamiento y la creación de relaciones de fiabilidad entre miembros de un centro educativo. Un ejecutivo que ejerce un liderazgo positivo tiene una contribución significativa a la mejora del entorno escolar, el compromiso de los educadores y los logros de los aprendizajes de los estudiantes que constituyen su motivación.

En cuanto al objetivo 2 que es el analizar los enfoques teóricos relacionados con el clima institucional en las instituciones públicas se concluye que, el clima institucional es el ambiente que se vive dentro de una escuela, y está relacionada con la forma en que los docentes se sienten al trabajar en ella. Es decir, incluye aspectos como la confianza, la comunicación, el respeto, el apoyo y trabajo colaborativo entre compañeros, el trato que se recibe del directivo y la manera en que se toman las decisiones.

En las teorías revisadas muestran un buen clima institucional se construye cuando hay relaciones positivas, donde los docentes se sienten escuchados, valorados y motivados. Asimismo, se resalta que el clima no depende solo de las condiciones materiales, sino de cómo se perciben y viven las relaciones humanas dentro de la institución educativa.

Por tanto, se puede decir que un clima institucional saludable favorece el trabajo colaborativo, mejora el bienestar de los docentes y fortalece la calidad educativa, mientras que el clima laboral negativo puede generar conflictos, desmotivación y bajo rendimiento en el logro de los objetivos propuestos.

Igualmente, el objetivo 3 es analizar desde la literatura especializada, la conexión entre el liderazgo directivo y el ambiente institucional docente en las instituciones educativas públicas. Tras la revisión de varios estudios, se deduce que hay una influencia directa entre el liderazgo que desempeña el director y el ambiente institucional que se experimenta en la escuela. Cuando se ejerce un liderazgo cercano, participativo y estimulante, los educadores experimentan un mayor compromiso, desempeñan sus funciones con mayor entusiasmo y robustecen las relaciones entre todos los integrantes de la comunidad educativa. Los estudios revisados muestran que los directores que promueven el diálogo, delegan responsabilidades, reconocen el trabajo de los docentes y se enfocan en la mejora de los aprendizajes, logran crear un ambiente más armonioso y productivo. Sin embargo, cuando el liderazgo es autoritario o distante, suele generar desconfianza, desánimo y un clima tenso.

En síntesis, el liderazgo directivo ejerce una influencia significativa en el ambiente institucional docente, ejerciendo un impacto directo sobre la calidad del trabajo educativo y los resultados de aprendizaje de los alumnos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre Trejo, L. L. (2022). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1280–1290. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578
- Alcazar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Revista de coyuntura y perspectiva*, 5(4), 89–122. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es
- Almeida Guillen, M. J. (2019). *Clima organizacional y el desempeño docente en la Escuela General Básica “Fernando Pizarro Bermeo” del Cantón Guayaquil Parroquia Tarqui. Del año lectivo 2017-2018* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10522>
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg’s two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Ancalla, P. (2022). *Liderazgo directivo e institucional*. Arequipa.
- Arana, D., & Diaz Carrera, G. (2023). *El clima institucional y su relacion con el liderazgo directivo*. Trujillo.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme. Obtenido de https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com>
- Basalamag, M., & Asad, A. (2021). El rol de la motivación y el ambiente laboral en la mejora de la satisfacción laboral. *Golden Ratio*, 2(94-103). doi:<https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.

- Benites, M., Castro, C., & Castro, L. (2023). Impacto del Institucional en los docentes. *Revista de Climatología*, 23. doi:DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.3140-3147
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (E-Book, Ed.) Colombia. Obtenido de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernard M. Bas, R. E. (14 de August de 2006). Transformational Leadership. *Taylor&Francis Group, 2nd Edition*, 296. doi:<https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Blanco J. Monica, V. C. (2012). *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales*. (U. A. Leon, Ed.) Madrid, España: DYKINSON. S.I. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7797640>
- Chiang Vera, M., Hidalgo Ortiz, J. P., & Gomez Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos*. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México. Obtenido de <https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO-Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf>
- Chura Mamani, F. (2022). *El clima institucional en la calidad de la gestión educativa de la I.E. G.U.E.M.M.V. del distrito de Mariano Melgar - Arequipa - 2021*. Arequipa. Obtenido de <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/c334053f-ae53-4a8c-a1d2-5942a4bccdc2>
- Cisneros Rios, L. J. (2021). *Clima institucional en docentes de los instituciones públicas y privada de Lima*. Lima: Universidad Marcelino Champañag. Obtenido de https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14231/3359/115.Cisneros%20Rios_Tesis_Maestria_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Claudia Carrasco Aguilar, T. V. (2024). Liderazgo Educativo y clima escolar: Un estudio de caso en una escuela publica en Chile. *Calidad en la educación* N° 61.
- Córdova Ramirez, E., Marin Ruiz, S., & Rojas Idrojo, I. (2021). El liderazgo directivo en las instituciones educativas: una revisión bibliografica. *Revista Conrado*, 17(80).

Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231

Cruz Huertas, F. (2021). *El clima organizacional como factor determinante de satisfacción*. Bolívar - Colombia. Obtenido de <https://repositorio.umecit.edu.pa/server/api/core/bitstreams/6e2d5b0b-f5c0-4aa2-9a49-2a39c9486e15/content>

Delgado, O. K., & Polanco Campos, D. (2023). *Liderazgo Transformacional y cultura organizacional I.E. Emblematica Ricardo Bentín Sectro Educación Rimac*. Limpa: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/ddd67568-19e0-453f-85a0-1b43f5d5a6ca>

Diaz Carrera, S. G., & Arana Reyes, D. M. (2023). *Liderazgo Directivo y Clima Institucional en la Instituciones Educativas*. Trujillo. doi:<https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01>

Diaz, C. (2020). *Directivos con liderazgo democrático y los climas institucionales*. Tacna.

Díaz, J., Díaz, M., & Morales, S. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 7(1), 59-78. Obtenido de <https://reviberopsicologia.iberro.edu.co/index.php/ripsicologia/article/view/482>

Doria-Velarde, A. J., Vivas E., A., Neira, , F., & Duran, D. (2023). Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile. *Revista arbitrada interdisciplinaria KINONIA*, VIII(1). doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2781>

Duncan Villareal, D., & Flores Quispe, C. (2024). *Liderazgo directivo en escuelas exitosas*. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/4674>

Echevarría Velásquez, I. (2022). *Estilo de liderazgo directivo en una institucion educativa privada de Tumbes*. Tumbes. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11042/5639>

- Escalante Serrano, Y. (2023). *Liderazgo carismático en el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel*. Apurimac: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1535/T_1535.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Febrianti, E. (2019). Organizational Culture and Motivation Toward Job Satisfaction of Bank. "XYZ" *Employees*, 03, 93-105. doi:<https://doi.org/https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i3.39>
- Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Compracion de Casos. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*. doi:http://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841 p 7219
- Garcia Ramos, M., Lujan Lopez, M. E., & Martinez Corona, M. d. (2007). Satisfacción laboral en la salud. *Medigraphic*, 15(2). Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2007/eim072b.pdf>
- García-Fernandez, C., Cantero, M., García Segura, S., & García Fernandez, M. (2024). El liderazgo pedagógico en la dirección de centros educativos andaluces. *International Journal for 21 Century Education (IJ21CE)*, 11(1). doi:DOI: 10.21071/ij21ce.v11i1.17115
- Goleman, D. (2000). *Leadership That Gets Results*.
- Goleman, D. (2020). Leadership That Gets Results. *Harvard Business Review*. Obtenido de https://content.leadershipacademy.nhs.uk/aspce3/files/Leadership_that_gets_results_goleman.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Gonzales Vicente, S. (2019). *Estilo de liderazgo y clima organizacional*. Madrid. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/254692/retrieve#:~:text=Likert%20establece%20ocho%20dimensiones%20del,tramos%20de%20control%20y%20c%C3%B3mo>
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf

- Hernandez Sampiere, R., Fernandez Collado, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). España, España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Herzberg, F. (1965). The motivation to Work Among Finnish Supervisors. *Personnel Psychology*, 18(4), 393-402. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1965.tb00294.x>
- Iglesias Armenderos, A. L., Mora Pérez, Y., & Torres Esperón, J. M. (2020). Estudios de Clima Organizacional: Revisión Bibliográfica. *MediSur*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601189
- Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del Clima Organizacional. *Medisur*. Obtenido de <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/3047>
- Jara Cevallos, R. A. (2024). Los conflictos laborales entre docentes en el sector público y la calidad educativa. *Polo del Conocimiento*, 9(6). Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/7356/0>
- Kareem, J. P. (2023). Perspectivas sobre liderazgo en educación 2022. *Frontiers*, 8. Obtenido de <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2023.1171513/full>
- Latapi, L., & Llanos, L. (08 de 11 de 2024). Liderazgo transaccional y transformacional en la dirección de instituciones educativa mexicanas. *Revista Universidad y Empresa*, 27(48). doi:<http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa>
- Lauffat, E. (2013). Organización del potencial humano. *Cromograf*.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivational and organizational climate: Oxford, England: Harvard University. *Harvard Business School*.
- Malow, A. (1954). The Instinctoid Nature of Basic Needs. *Journal of Personality*, 22(3), 326-347. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1954.tb01136.x>
- Marin, H. S., & Placencia, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. doi:<https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>

- Medina, M., Rojas, R., Bustamente, W., Loaiza, W., Martel, C., & Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: Tecnicas e instrumentos de investigación. *Revista Inudi Perú, Instituto Universaritario de innovacion ciencia y tecnologia*. doi:DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- MINEDU. (2021). *Encuesta Nacional de violencia en la Escuela*. Lima: Minedu.
- MINEDU. (2022). *Informe de Liderazgo Directivo*. Lima.
- MINEDU. (2024). *Evaluación Docente - PERU EDUCA*. Obtenido de <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/eddirie2024/resultados-preliminares/>
- MINEDU. (2024). *Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje de Estudiantes*. Obtenido de <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2025/04/Resumen-ejecutivo-ENLA-2024.pdf>
- Ministerio de Educacion. (2023). *Guia para la gestion escolar en istituciones y programas educativos de la educacion básica*. Lima.
- Nurdin Kaso, M. D. (2021). Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of Teaching. *Jurnal ad'administrare*, 8. Obtenido de <https://ojs.unm.ac.id/index.php/administrare/index>
- Palacios Barrera, R. d., & Arango Avila, G. (2023). *Influencia de las características del lider transformacional en la satisfacción laboral de las enfermeras*. Lima. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/674921/Palacios_BR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Panamericana.pe. (febrero de 2025). *Panamericana.pe/nacionales*. Obtenido de <https://panamericana.pe/nacionales/435564-crisis-educativa-minedu-retira-directores-desaprobados-inicio-clases-2025>: <https://panamericana.pe/nacionales/435564-crisis-educativa-minedu-retira-directores-desaprobados-inicio-clases-2025>
- Portilla, S., Fabrizio, R., Romani, U., & Rivera, J. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista*

Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades / Versión On-line.
doi:<https://doi.org/10.37135/chk.002.20.13>

Prospel-Santacruz, E., Romero, L., & Jaya, I. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso practico de la empresa Mcduk. *Revista Digital Publisher*, 7(3), 184-196 . doi:doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1112

Quishpe Mosquera, K. (2022). *Liderazgo Educativo: Análisis del desempeño profesional directivo en instituciones educativas.* Ecuador.
doi:<https://doi.org/10.29166/catedra.v8i1.4529>

Robayo Cabrera, R., Poveda Garcés, D., & Vallejo López, A. (2024). El clima institucional y sus relación en el desempeño docente en una comunidad educativa. (C. E. Polo, Ed.) *Revista Científica-Académica Multidisciplinaria.*
doi:<https://doi.org/10.23857/pc.v9i3.6673>

Rodriguez Vera, J., & Santamaria Valdera, E. (2024). *Liderazgo directivo y gestión escolar.* Trujillo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14520/6149>

Rossi Valverde, R. M., & Rossi Ortiz, R. G. (2021). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para la aplicación en EBR. *Revista Andina de Educación.*
doi:<http://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2>

Rugel, J., Esteves, Z., & Oclides, H. (diciembre de 2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, VIII(16).
doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512>

Rugel-Sono, J. L. (2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, VIII(16).
doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512>

Russ Arango, R. R. (2023). *Importancia del liderazgo escolar para el fomento de la calidad educativa: Caso de estudio.* Obtenido de <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/11950/1053007460.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

- Salgado, J., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 329-335. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/727/72780208.pdf>
- Sandoval Lara, F. (2021). *Liderazgo directivo y clima institucional de la I.E. Nuestra Señora de Belén-Ventanilla Callao*. Lima-Perú: Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/a33f060d-804b-4bb3-b2a9-cc11ccc5da95>
- Solano Galavis, K. (2022). *Repercusiones del estilo de liderazgo directivo en el clima organizacional y en la satisfacción laboral de los docentes de la Instituciones Educativas Oficiales de la Margen Izquierda de la Zona Rural del Municipio de Lorica*. Obtenido de <https://repositorio.umecit.edu.pa/server/api/core/bitstreams/c66e4036-1b66-4028-a7a5-4e3cf50ddf27/content>
- Tineo Carrasco, A. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una red educativa de Amazonas*. Amazonas. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/93579>
- Torres, E. (2022). *Estrategias para fortalecer el liderazgo directivo en instituciones educativas peruanas*. Lima.
- Ulloa, C., Medina, R., & et al. (2024). Cultura Organizacional y Relaciones Interpersonales en una institución educativa de Piura. *SCIENDO*, 27(3). Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/5995/6027>
- UNESCO. (Septiembre de 2021). Obtenido de Instituto Internacional de planeamiento de la educación de la UNESCO: <https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/mejorar-el-aprendizaje/liderazgo-de-escuelas>
- UNESCO. (2025). *Informe GEM 2025: Liderazgo y Educación en América Latina*. doi:<https://doi.org/10.54676/FKZA2207>
- Varela Medina, N., & Marín Balcazar, G. (2021). Liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral. *NOVA RUA*, 13(22). doi:<https://doi.org/10.20983/novarua.2021.22.5>

Vega, R. (2021). *Relación entre liderazgo directivo y el clima institucional*. Ayacucho.

Villanueva Candiotti, G. (2022). *Liderazgo directivo y calidad educativa de una institución educativa de Comas, 2022*. Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/104364>

Zuñiga, J. (2021). *Impacto del liderazgo directivo en el rendimiento escolar*. Arequipa.

Anexo 1: Reporte de TURNITIN

Trabajo academico de Davila Colque y Herrera Sanchez

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
3	dialnet.unirioja.es Fuente de Internet	1%
4	Submitted to POSGRADO Trabajo del estudiante	1%
5	www.593dp.com Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	erevistas.uacj.mx Fuente de Internet	1%
9	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%

10	repositorio.uti.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	<1 %
12	www.calidadenlaeducacion.cl Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
14	www.eaeprogramas.es Fuente de Internet	<1 %
15	alumnieditora.com Fuente de Internet	<1 %
16	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
17	moam.info Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
19	Submitted to PREGRADO Trabajo del estudiante	<1 %
20	Submitted to Universidad del Desarrollo Trabajo del estudiante	<1 %

www.investigarmqr.com

21	Fuente de Internet	<1 %
22	gala.gre.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
23	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología Trabajo del estudiante	<1 %
27	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
29	revistainvecom.org Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
31	repositorio.unibe.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

32	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	www.scielo.org.bo Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
36	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
37	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
38	repositorio.unamba.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	pesquisa.bvsalud.org Fuente de Internet	<1 %
42	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

43	Submitted to Universidad Francisco de Vitoria Trabajo del estudiante	<1 %
44	docs.google.com Fuente de Internet	<1 %
45	portal.reunid.eu Fuente de Internet	<1 %
46	repositorio.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
48	twiggyantonio2002.spaces.live.com Fuente de Internet	<1 %
49	www.me.gov.ar Fuente de Internet	<1 %
50	www.sadisevilla.com Fuente de Internet	<1 %
51	www.scielo.org.mx Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 10 words

Excluir bibliografía

Activo

Anexo 2: Reporte de escritura de Inteligencia Artificial



Karin Araceli Valverde Reyes

Trabajo academico de Davila Colque y Herrera Sanchez

Quick Submit

Quick Submit

PREGRADO

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3373333793

Fecha de entrega

14 oct 2025, 5:03 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

14 oct 2025, 5:08 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

Trabajo_academico_de_Davila_Colque_y_Herrera_Sanchez.docx

Tamaño del archivo

466.7 KB

71 páginas

17.904 palabras

107.957 caracteres



29 % detectado como IA

El porcentaje indica la cantidad de texto calificado en la entrega que probablemente se generó usando IA.

Precaución: Se necesita revisión.

Es esencial comprender los límites de la detección de IA antes de tomar decisiones acerca del trabajo del estudiante. Te alentamos a obtener más información acerca de las funciones de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Aviso legal

Nuestra evaluación de escritura con IA está diseñada para ayudar a los académicos a identificar texto que podrían haberse preparado mediante una herramienta de IA generativa. Es posible que nuestra evaluación de escritura con IA no siempre sea precisa (existe la posibilidad de que identifique erróneamente redacciones probablemente generadas por humanos como generadas por IA, y redacciones probablemente generadas por IA como generadas por humanos), por lo que no debe usarse como único fundamento para aplicar sanciones a un estudiante. Para determinar si es un caso de deshonestidad académica, se necesita de un escrutinio mayor y el juicio humano, junto con la aplicación de las políticas académicas específicas de la organización.

Preguntas frecuentes

¿Cómo debería interpretar los falsos positivos y el porcentaje de escritura con IA de Turnitin?

El porcentaje que se muestra en el reporte de escritura con IA es la cantidad del texto calificado en la entrega que el modelo de detección de escritura con IA de Turnitin determina se generó probablemente con IA desde un modelo de lenguaje de gran tamaño.

Los falsos positivos (que marcan incorrectamente alertas de texto escrito por humanos como generado con IA) son una posibilidad en los modelos de IA.

Los puntajes de detección de IA inferiores al 20 %, que no aparecen en reportes nuevos, tienen una mayor probabilidad de ser falsos positivos. Para reducir la probabilidad de malinterpretación, no se atribuye ningún puntaje o resaltado y se indican con un asterisco en el reporte (*%).

El porcentaje de escritura con IA no debe ser el único fundamento para determinar si ha ocurrido una mala conducta. El revisor/instructor debería usar el porcentaje como un medio para iniciar una conversación formativa con sus estudiantes o usarlo para examinar el ejercicio entregado según las políticas de la escuela.

¿Qué significa 'texto calificado'?

Nuestro modelo sólo procesa texto calificado en la forma de escritura de formato largo. La escritura de formato largo se refiere a los enunciados individuales en párrafos que constituyen una parte más grande del trabajo escrito, como un ensayo, una disertación, un artículo, etc. El texto calificado que se ha determinado que se generó probablemente con IA se resaltará en color cian en la entrega.

El texto no calificado, como viñetas, bibliografías comentadas, etc., no se procesará y puede crear disparidad entre los puntos destacados de la entrega y el porcentaje mostrado.

