

# LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN RAMÓN – AYACUCHO, 2022

*por* Mardonia Mendez Vicente

---

**Fecha de entrega:** 29-may-2023 03:26p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2104771110

**Nombre del archivo:** Tesis\_Mardonia\_y\_Doris\_CORRECTO\_FINAL\_1\_1.docx (232.41K)

**Total de palabras:** 12142

**Total de caracteres:** 68088

**4**  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO**  
**BENEDICTO XVI**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y  
ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN RAMÓN – AYACUCHO, 2022**

**4**  
**Tesis para obtener el grado académico de**  
**MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y**  
**ACREDITACIÓN EDUCATIVA**

**AUTORAS**

Mardonía Mendez Vicente  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9345-2636>  
**4** Doris Maribel Meléndrez García  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7193-8755>

**ASESORA**

Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8700-1441>

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Calidad y gestión educativa

**TRUJILLO - PERÚ**

**2023**

## I. INTRODUCCIÓN

En el escenario de la gestión educativa, el uso del liderazgo por parte del director y toda la plana docente de las escuelas es esencial, ya que ellos van a tener implicancias en el éxito de la gestión escolar (Chata, 2019); es así que, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2015) sostiene que el liderazgo beneficia a los directivos e integrantes de una colectividad educativa para la creación de una visión propia acerca del aprendizaje en la institución educativa partiendo con base en la alianza significativa. Asimismo, se señala que el liderazgo es uno de los elementos con mayor influencia determinante en la percepción de los implicados en una institución para el desarrollo del clima organizacional, por lo que un clima favorable genera mejor satisfacción e identificación con la institución, en tanto, un clima adverso reduce el desempeño del colaborador (Serrano y Portalanza, 2014).

A nivel internacional, según la Unesco (2014), para el año 2014 la cantidad de directores en servicio de los países latinoamericanos destacaba Chile con 8431, República Dominicana por encima de 10 mil, en Argentina más de 27 mil, en Ecuador por sobre los 30 mil y en Perú superando los 34 mil, no obstante, se especifica que la situación se presenta con peculiaridades desde lo alarmante a una notable insuficiencia en los países de Ecuador, Perú, Colombia, República Dominicana y Argentina, donde no hay posibilidad de describir un modelo y se percibe un contexto limitado, en tanto, en las naciones de Brasil, México y Chile se evidencia esfuerzo significativo en el área de liderazgo educativo.

En esa misma línea, Flessa et al. (2018) por medio de la revisión sistemática sobre el liderazgo educativo en Latinoamérica, sostienen que ha llegado de modo tardío en comparación con otras regiones del planeta, asimismo, ponen de manifiesto pese a que la gama de temas y metodologías investigativas sean múltiples, y gran parte de los estudios ahondan en escenarios de alta pobreza debido a que en muchos países en dichos escenarios se hace uso de la educación pública, siendo pocos los estudios que consideren la etnia o el liderazgo en situaciones de disturbio laboral o social.

González et al. (2021) producto de una revisión sistemática sobre el clima organizacional en el ámbito público a nivel de Latinoamérica destacan que el clima en la organización es un constructo que viene siendo estudiada por décadas con el propósito de conocer las relaciones y procesos que se desarrolla como parte de la organización, sin embargo, se

destaca que poca literatura a nivel teórico y científico sobre la temática referida; de su lado, Barrios et al. (2020) en un estudio desarrollado en Colombia sobre el clima organizacional se reporta que en el indicador mejoramiento continuo el 35.87% se muestra indiferente de modo similar en estructura organizacional un 34.41% también se muestra indiferente.

En el contexto nacional, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2018), por medio de una evaluación efectuada a los directores, pone de manifiesto que el 43.2% de los directivos muestra un perfil de medio alto, no obstante, el 56.9% desarrolla acciones que los clasifican en un perfil bajo medio, asimismo se toma en cuenta el indicador gestión, en la casuística que los directores encargados de escuelas nacionales el 59.7% se clasifican en un perfil bajo a medio, en tanto, el 53.5% de quienes están encargados de instituciones educativas particulares muestran un perfil medio hacia alto.

Por su parte, según la Encuesta Nacional de Docentes (ENDO, 2020) del Minedu (2020) a nivel nacional reporta que el 19.5% se muestra poco satisfecho con la condición para el desarrollo de sus funciones pedagógicas, en cuanto a las dificultades percibidas en cuanto a la comunicación y retroalimentación con los estudiantes el 51.9% considera que es muy difícil, en lo referente a la coordinación y dar respuesta a la demanda parental el 51% sostiene que es difícil a muy difícil, a su vez el 30.4% presenta dificultad para la sistematización en su práctica pedagógica.

A su vez, según Resolución Vice Ministerial N°155-2021-MINEDU de fecha 24 mayo 2021, emitido por el Minedu, a través del cual derogó el documento normativo sobre la disposición para las labores remotas de los docentes para asegurar el desarrollo de las clases no presenciales de los programas educativos ante la COVID-19, aprobado por la R.V.M. N°098-2020-MINEDU. Asimismo, aprueba el documento normativo para las labores de los docentes y auxiliares den seguridad el desenvolvimiento de las actividades educativas de las instituciones y programas de educación pública, ante la COVID-19.

A nivel regional, en Ayacucho en cuanto a las condiciones para la práctica docente el 11% no se muestra satisfecho, además, se evidencia que solo el 31.4% señala que tiene tiempo para reflexionar acerca de su ejercicio pedagógico y puede sistematizarlo, asimismo, el 34.7% tiene dificultades serias para sistematizar sus actividades a desarrollar con sus alumnos, y el 27.6% refiere que es muy difícil de generar reflexiones sobre las evidencias de su labor docente (Minedu, 2020).

La problemática antes señalada, se visualiza en las instituciones educativas de Ayacucho en específico en la Institución Educativa San Ramón, la cual pertenece a la al distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga y departamento de Ayacucho, por tanto, la UGEL donde forma parte es de Huamanga, contando con un tipo de gestión pública de secundaria. Es ahí que, debido a la coyuntura la dirección también se ha visto limitada para el ejercicio de sus funciones, repercutiendo de ese modo en la manera cómo perciben los docentes el ambiente laboral donde ejercen su práctica de enseñanza aprendizaje.

A este respecto, Rodríguez y Acosta (2020) sostienen que los directores de las instituciones educativas son los ejes esenciales en la creación del escenario de labores en las escuelas, y es dicho escenario el que predice ya sea la satisfacción del trabajo docente, así como el compromiso profesional; de tal modo que el director es capaz de generar la capacidad de mejora para el desarrollo del aprendizaje, además en la percepción del docente respecto al clima organizacional que se gestó, con la finalidad de dar lugar al desarrollo académico de los estudiantes (Córdova et al., 2021; Martínez-Garrido, 2015).

En lo referente a los trabajos previos realizados, a nivel internacional, Gallegos (2019) desarrolló una investigación con el propósito asociar las variables clima en la organización con el liderazgo directivo en una muestra compuesta por 30 docentes de una I.E. de Daule-Ecuador. La investigación se desarrolló siguiendo la perspectiva cuantitativa con un diseño correlacional. Los constructos fueron cuantificados por medio de dos instrumentos contruidos en base al tipo de respuesta Likert, mismos que presentan adecuados coeficientes de consistencia interna. Las evidencias reportadas muestran que el liderazgo directivo se relaciona en sentido positivo con significancia estadística con el clima organizacional ( $r=.787^{**}$ ), asimismo, se aprecia que el constructo liderazgo directivo se correlaciona directamente con las dimensiones: estructura organizacional ( $r=.540^{**}$ ), trabajo en equipo ( $r=.598^{**}$ ), satisfacción laboral ( $r=.701^{**}$ ) y regulación de conflictos ( $r=.619^{**}$ ). De lo cual se concluyó que, los docentes que fueron partícipes del estudio que perciben adecuado liderazgo por parte del director suelen mostrar un buen clima laboral en la institución educativa donde ejercen sus funciones.

Por su parte, Carhuavilca (2017) efectuó una investigación con el propósito de relacionar la variable liderazgo directivo con el constructo clima institucional en una muestra estructurada por 80 docentes de una I. E. de la República Colombiana. La investigación se rige en torno a la perspectiva cuantitativa. Los constructos se cuantificaron por medio dos

instrumentos tipo Likert. Los hallazgos muestran <sup>2</sup> que el clima institucional se relaciona directamente con el liderazgo directivo ( $r=.648^{**}$ ), asimismo se aprecia que el clima institucional se correlaciona positivamente con las dimensiones: liderazgo visionario ( $r=.578^{**}$ ), liderazgo en coaching ( $r=.674^{**}$ ), liderazgo democrático ( $r=.658^{**}$ ) y liderazgo autoritario ( $r=.520^{**}$ ). Concluyéndose así que los profesores que perciben la presencia de un liderazgo directivo en cualquiera de sus modalidades hay un adecuado clima institucional.

A su vez, Martínez Garrido (2017) desarrolló un estudio el cual tuvo como propósito estimar la incidencia la variable liderazgo junto al clima escolar sobre la variable satisfacción laboral en 573 docentes de I.E. de 15 países de Latinoamérica. La pesquisa se basa en perspectiva cuantitativa con un diseño comparativo correlacional. Los datos se recopilaron por medio de instrumentos validados. Las evidencias muestran que el liderazgo directivo junto al clima escolar es predictor de la satisfacción laboral en los docentes participan tres de la investigación, es decir, los docentes que estilan percibirse con un buen liderazgo directivo y a la vez se sienten en confianza en la institución educativa para el ejercicio de sus funciones suelen mostrarse en mayor medida satisfechos.

En esa misma línea, Segarra (2018) en su investigación asoció las variables liderazgo con el clima organizacional en una muestra compuesta por 2 directores, 10 docentes y 38 docentes de una I. E. de Ecuador. El estudio es de enfoque cuantitativo y bajo un diseño correlacional. Los constructos se midieron a través de escalas de medición de tipo ordinal, así como entrevistas. Las evidencias indican dificultades internas con la relación apartada con los directores que obstaculiza la cultura innovadora, de otro lado el liderazgo estipula relaciones no formales reguladas por la emoción y acuerdos, de tal manera que estas prácticas no promueven el liderazgo eficiente como parte de la institución.

De su lado, Molina y Ruíz (2017) realizó <sup>2</sup> un estudio con la intención de correlacionar el liderazgo con el clima organizacional en una muestra compuesta por 3 directores, 16 profesores, 460 padres de familia y 460 alumnos de instituciones educativa de Guayaquil, Ecuador. El estudio es desarrollado desde la perspectiva la cuantitativa y de diseño correlacional. Los constructos se cuantificaron a través de instrumentos de medición ordinal. Las evidencias indican que <sup>3</sup> las variables liderazgo directivo y clima organizacional se relaciona significativamente ( $X^2=36.4$ ,  $p<.05$ ), denotando que a mayor percepción de un liderazgo directivo alto se muestra un buen compromiso organizacional.

En el escenario nacional, Sánchez (2019) <sup>3</sup> llevó a cabo una investigación cuya finalidad analizar la correlación entre los constructos **liderazgo directivo con el clima** la organización **en 72 docentes de** una I.E. del Callao. La pesquisa fue desarrollada bajo la perspectiva no experimental cuantitativa. Los constructos fueron medidos por medio de dos instrumentos contruidos con opción de respuesta Likert, los cuales fueron validades a través del consenso de expertos. Las evidencias muestran que el clima organizacional se correlaciona de modo positivo con presencia de significancia estadística con la variable liderazgo directivo ( $r=.754^{**}$ ), asimismo se correlaciona con las dimensiones: manejo de conflictos ( $r=.753^{**}$ ), toma de decisiones ( $r=.714^{**}$ ) y capacidad de gestión ( $r=.277^{*}$ ). Concluyó de ello que, los profesores que participaron de la pesquisa que estilan percibir la presencia de un buen liderazgo directivo a la vez perciben la presencia de un adecuado clima organizacional dentro de la institución educativa donde ejercen sus labores.

Asimismo, Vega (2018) <sup>3</sup> realizó un estudio **con el propósito** relacionar **el liderazgo directivo** con **el clima** en la organización en una muestra compuesta por 24 docentes de una I.E. de Trujillo. Las variables se midieron a través de dos instrumentos contruidos según respuesta Likert, mismos que se estimaron las evidencias de validez y fiabilidad en una muestra preliminar (piloto). Las evidencias muestran <sup>1</sup> **que la variable** liderazgo directivo **se asocia en sentido positivo y significativo de efecto grande con el clima** organizacional ( $r=.735^{**}$ ), y con con las dimensiones: estructura ( $r=.552^{**}$ ), recompensa ( $r=.791^{**}$ ), relaciones ( $r=.681^{**}$ ) e identidad ( $r=.462^{*}$ ); además, se aprecia <sup>2</sup> **que el clima organizacional se correlaciona positivamente con** las dimensiones de **liderazgo directivo**: gestión pedagógica ( $r=.711^{**}$ ), gestión institucional ( $r=.709^{**}$ ), gestión administrativa ( $r=.685^{**}$ ) y estilo ( $r=.204$ ,  $p>.05$ ). De lo cual <sup>2</sup> se concluyó que, los participantes que perciben un buen liderazgo por parte del director **en la institución educativa** suelen generar **un buen clima organizacional**.

De modo <sup>4</sup> similar, Casafranca (2018) efectuó una investigación la cual tiene como objetivo relacionar **el liderazgo directivo con el clima en la** organización **en** 140 docentes de una I.E. de Lima. La investigación se rige desde la perspectiva cuantitativa. La cuantificación de los constructos se realizó a través de la aplicación de dos cuestionarios contruidos con opción de respuesta tipo Likert, los cuales presentan buenas evidencias de validez y confiabilidad. Los hallazgos evidencian que el liderazgo directivo es asociado de modo positivo con la variable organizacional ( $\rho=.954^{**}$ ), además se evidencia que se correlaciona con las

dimensiones: autonomía ( $\rho=.773^{**}$ ), confianza ( $\rho=.796^{**}$ ), presión ( $\rho=.601^{**}$ ), apoyo ( $\rho=.824^{**}$ ), reconocimiento ( $\rho=.480^{**}$ ), equidad ( $\rho=.824^{**}$ ) e innovación ( $\rho=.660^{**}$ ). Se concluyó que los docentes que tienen una percepción asertiva sobre el liderazgo de los directores suelen mostrarse con un buen clima laboral de modo general y en cada una de las áreas.

Así también, Contreras (2017) efectuó un estudio la asociación entre los constructos liderazgo directivo y clima en la organización en una muestra estructurada por 180 profesores de I.E. pertenecientes a San Martín de Porres – Lima. La pesquisa se desarrolló en función a la perspectiva cuantitativa y con un diseño correlacional transversal. Los datos se recogieron por medio de dos instrumentos contruidos según escala de Likert para liderazgo directivo y según respuesta dicotómica para clima organizacional. Los hallazgos muestran que el liderazgo directivo se correlacionan de modo positivo con el constructo clima organizacional ( $\rho=.865^{**}$ ), a su vez, se aprecia que el liderazgo democrático se relaciona positivamente con cada una de los factores de la variable clima organizacional (identificación institucional, integración institucional y motivación institucional) ( $\rho=.456^{**}$  a  $.556^{**}$ ), asimismo, el liderazgo democrático se correlaciona positivamente con los factores de la segunda variable ( $\rho=.633^{**}$  a  $.725^{**}$ ), así también el liderazgo liberal presenta la misma dinámica de correlación con las dimensiones de clima organizacional ( $\rho=.566^{**}$  a  $.742^{**}$ ); finalmente, hay evidencia de corelación positiva entre el liderazgo directivo con el clima organizacional tanto en varones como en mujeres ( $\rho=.693^{**}$  a  $.923^{**}$ ). De lo cual se concluyó que, los docentes que perciben un buen desempeño por parte del docente en la institución educativa en lo que se refiere a gestión, suelen mostrar mayor apertura en el desarrollo de sus funciones y en el trato con lo demás.

Asimismo, Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri (2019) desarrolló un estudio donde el objetivo de correlacionar 3 variables: liderazgo directivo, clima la organización y satisfacción laboral en 35 docentes universitarios del distrito Los Olivos de Lima Perú. El estudio fue desarrollado siguiendo los lineamientos del postulado cuantitativo. Los constructos fueron medidos por medio de cuestionarios de medición ordinal previamente validados en el contexto. Los hallazgos denotan que el clima en la organización se correlaciona en sentido positivo con la satisfacción laboral ( $r=.902^{**}$ ) y liderazgo directivo ( $r=.832^{**}$ ), y a su vez la satisfacción laboral con el liderazgo directivo ( $r=.834^{**}$ ), denotando



<sup>2</sup> así que los participantes que estilan mostrar <sup>5</sup> percepción de un adecuado liderazgo directivo y un buen clima en la organización suelen mostrarse en mayor medida satisfechos.

En el ámbito regional, Chuchón (2018) llevó a cabo una investigación con el propósito fue relacionar el liderazgo transformacional con la identidad institucional en 142 profesionales que laboran en una I.E. de Ayacucho. La investigación se efectuó bajo las pautas de la perspectiva cuantitativa. Los constructos fueron medidos a través de dos cuestionarios, los cuales fueron validados previo a la aplicación en la muestra de estudio. Los hallazgos muestran que el liderazgo transformacional se correlaciona positiva con la identidad institucional ( $T=.677^{**}$ ), además se correlaciona con las dimensiones: elementos tangibles ( $T=.745^{**}$ ), elementos intangibles ( $T=.539^{**}$ ) y valores institucionales ( $T=.534^{**}$ ), de lo cual se concluyó que los participantes que perciben un buen liderazgo transformacional estilan mostrarse en mayor medida identificados con la institución educativa.

Además, <sup>4</sup> Gómez y Huamaní (2018) desarrollaron una investigación con la finalidad fue asociar el liderazgo pedagógico con el desempeño docente en 30 docentes de una I.E. de Ayacucho. La investigación se rige bajo los lineamientos del enfoque cuantitativo. La cuantificación de los constructos se realizó a través de una ficha de observación y de un cuestionario según escala Likert. Los resultados muestran que el liderazgo pedagógico se relaciona positivamente de efecto medio con el desempeño docente ( $T=.488$ ,  $p<.01$ ), así también, se correlaciona con los factotes: desarrollo personal ( $T=.463$ ,  $p<.01$ ), desarrollo social comunitario ( $T=.455$ ,  $p<.01$ ) y desarrollo pedagógico ( $T=.616$ ,  $p<.01$ ), se concluyó que, los profesores partícipes del estudios que suelen percibir un adecuado liderazgo por parte del director suelen mostrar mayor disposición para el ejercicio de sus funciones como docente.

Así también, Phillpe (2018) en su investigación cuyo objetivo fue correlacionar el constructo liderazgo transaccional con el desarrollo del profesionalismo en 40 docentes de una I.E. del distrito Santa Rosa de Ayacucho. El estudio es de diseño correlacional bajo un enfoque cuantitativo. Las variables se midieron por medio de dos test de medida ordinal previamente validados en el contexto. Se reporta que el liderazgo transaccional se re correlaciona en sentido positivo con el desarrollo profesional docente ( $T=.541^{**}$ ), asimismo, se aprecia que el desarrollo profesional docente se correlaciona positivamente y significativamente con el establecimiento de metas ( $T=.633^{**}$ ), obtención y <sup>12</sup> asignación de

recursos de manera obligatoria ( $T=.558^{**}$ ), planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza ( $T=.597^{**}$ ) y promoción y participación en el aprendizaje ( $T=.493^{**}$ ). Denotando que los participantes del estudio que poseen un adecuado liderazgo transaccional suelen mostrar en mejor medida un buen desarrollo de la profesionalidad docente en su centro de labores.

Por su parte, Uchirama (2018) en su investigación cuyo objetivo fue relacionar el liderazgo pedagógico con el desempeño docente en 29 docentes de una I.E. de un distrito de Ayacucho. El estudio se desarrolló acorde al postulado de los estudios cuantitativos. Los constructos se cuantificaron a través de dos cuestionarios validados preliminarmente. Los hallazgos muestran que el constructo liderazgo pedagógico se asocia en sentido positivo de efecto grande con el constructo desempeño docente ( $T=.752$ ,  $p<.01$ ), asimismo se correlaciona con los factores o subescalas ( $t=.752$  a  $.869$ ,  $p<.01$ ), lo cual pone sugiere que los docentes partícipes del estudio con un alto liderazgo a nivel pedagógico denotan un buen desempeño docente en su práctica de enseñanza aprendizaje.

De su lado, Reyes (2017) efectuó una investigación cuya finalidad fue relacionar el clima organizacional con el desempeño docente en 73 docentes de los niveles primario y secundario de una I.E. de Ayacucho. El estudio se llevó a cabo en función a las pautas del postulado cuantitativo con un diseño correlacional. Los constructos se midieron por medio de una lista de chequeo y un cuestionario según escala de Likert. Los hallazgos indican que el clima organizacional se relaciona en sentido positivo con el desempeño docente ( $\rho=.910^{**}$ ), asimismo se correlaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes ( $\rho=.809^{**}$ ), participación en la gestión articulada de la escuela a la comunidad ( $\rho=.843^{**}$ ) y desarrollo de la personalidad y la identidad ( $\rho=.906^{**}$ ). Lo cual concluyó que los docentes partícipes del estudio muestran un adecuado desempeño docente suelen percibir un adecuado clima en la institución educativa.

En cuanto a los aspectos teóricos de las variables en las cuales se basa el estudio, se parte por abordar la delimitación conceptual del liderazgo directivo, definido como la destreza que mantiene el docente para ejercer una práctica orientada a la calidad, donde se propicia rasgos como es el rasgo asertivo, la democracia y la participación activa dentro de todo el proceso de toma de decisiones, en la dinámica educativa que persigue la excelencia en la enseñanza-aprendizaje (Maya et al., 2019).

Otra postura sustenta que el liderazgo directivo comprende las acciones encaminadas a favorecer a la gestión educativa, desde una perspectiva donde se asume el liderazgo del grupo educacional, y como tal se realiza practicas directivas visionadas al logro de objetivos en común, donde no existe un líder único, más sí una misma orientación para el desarrollo de la educación (Reyes et al., 2017).

En tanto, una de las delimitaciones recientes refiere que el liderazgo directivo comprende el eje central para el logro de las buenas prácticas en la escuela, debido que permite el ejercicio de una pedagogía efectiva, además de favorecer a los procesos de inclusión y una distribución de recursos equitativa, de tal manera que la educación logra alcanzar altos niveles de calidad y ostenta un impacto importante en el grupo estudiantil (Romero, 2021).

En lo referente al Marco histórico del liderazgo directivo, Estrada (2007) sostiene la evolución del liderazgo a lo largo de la historia, parte con el líder de las civilizaciones en la época antigua que gestionaban los esfuerzos de cada colectividad y eran de ayuda en la división natural de las labores, de acuerdo con el sexo y la edad, entre varones y mujeres; menores, adultos y ancianos. En tanto, en el tiempo actual, se reconoce que, para todo proceso estratégico, se hace necesario de un líder que gerencie en un alto mando y a la vez una cultura a nivel institucional proactiva comprometida con el cambio, es así que se considera que las áreas internas de la institución deben ser evaluada para que fracase cuando sea necesario implementar cada proceso. Es decir, el líder guía al capital humano de una institución para la consecución de la visión estipulada a través de los objetivos estratégicos, convirtiéndose el líder en un gestor de transformación de las instituciones (D'Alessio, 2008).

D'Alessio (2012) recopila una clasificación sobre el liderazgo que es el liderazgo transformacional y transaccional, considerándose al transformacional como el verdadero líder, en tal sentido, el liderazgo estratégico hace referencia a la capacidad para direccionar a los individuos de una escuela para la consecución de sus metas, una dirección que se basa en el respeto del líder por su cualidad profesional y personal, a la vez por su conocimiento y enseñanza. Un liderazgo transformacional se hace necesario para el logro del éxito en el proceso estratégico.

El líder transformacional es el que se preocupa para que la institución y sus integrantes se alineen para conseguir las metas, por lo que este tipo de líder es el que inspira, motiva y

estimula a nivel intelectual. En tanto, el líder transaccional persigue una praxis de refuerzo contingente de quienes lo siguen (Bass, 1998).

En lo que concierne al marco normativo del liderazgo directivo, el MINEDU (2014) menciona que la gestión en el escenario estudiantil donde el proceso educacional atraviesa distintas labores y ámbitos de organización, debe tener un referente que redirija los quehaceres del director en cada dimensión, es decir, desde el salón de clase hasta el aspecto organizacional, desde lo netamente académico hasta las diversas cuestiones institucionales que den la viabilidad o no un proceso de labor pedagógica con diversas peculiaridades, pasando de un aspecto administrativo a una acción focalizada en el proceso pedagógico y en el escenario de un postulado de adecuada desempeño.

Los hallazgos, ya sea a nivel nacional como internacional, señala que cuando el director de una institución educativa focaliza las labores con basada en el liderazgo pedagógico, dicho de otro modo, cuando direcciona las metas hacia el aprendizaje, su accionar impacta positivamente en el rendimiento estudiantil. En el Perú, la mayor parte de los roles que se atribuye de acuerdo a ley al director es de naturaleza administrativa, no promoviendo dicho liderazgo. Dicha situación se ve afectada por el modo de selección o nombramiento de los directivos, la poca estabilidad laboral, las distintas estructuras y estilos de instituciones, las pocas propuestas formativas y capacitación, el paralelismo de cargos y rol docente-director, y la falta de liderazgo directivo en su desempeño, entre otras situaciones problema (Minedu, 2014).

El mecanismo de acceso y la continuación en el rol directivo se halla fuera del escenario, puesto que, la persistencia y el tiempo del servicio directivo ya no es garantía de una adecuada gestión. Dicha circunstancia se agrava por el poco reconocimiento a la labor esforzada que ejerce, lo que ha llevado diferentes y varias veces incorrectos procedimientos de asignación a este esencial cargo y función (Minedu, 2014).

Abordando el liderazgo directivo desde los modelos teóricos, se plantea la teoría del liderazgo situacional, sosteniéndose como el enfoque planteado por Hersey y Blanchard (1972) sustenta que la actividad de liderar no responde a acciones planteadas de manera simétrica, que no tienen variación o cambios según el escenario, por lo contrario, afirma que la actividad de liderar se caracteriza por un proceso donde el sujeto asume una o más conductas como líder, según la situación, por ejemplo, en un escenario de presión donde se

requiere de una toma de decisiones individual, ejecuta una toma de control total de la situación, de tal forma que se asumirá un liderazgo más vertical durante el periodo que se requiera, en tanto si el contexto requiere de un liderazgo compartido, conllevará acciones de delegar y por tanto, otorga a los demás la posibilidad de también tomar decisiones bajo responsabilidades inherentes a la persona, en otro escenario conlleva a compartir el liderazgo con los demás de manera equitativa con la finalidad de tener una mayor alcance en la tarea a realizar, y en otras situaciones puede generar un liderazgo persuasivo, es decir que no actúa de manera directa, sino que conlleva acciones encaminadas a la búsqueda del apoyo y al cambio de opiniones sobre el medio, lo cual se agrupa en cuatro formas de liderazgo, asimismo el directivo, de igual manera el delegado, seguido por el líder basado en el apoyo, y el entrenador.

Liderazgo transaccional y transformacional: Planteado por Roza y Abaunza (2010) sustenta que el líder debe tener dos aspectos esenciales en el proceso de liderar al grupo humano, para que de esa forma logre tener un éxito en el logro de objetivos que traza de manera colectiva, en este sentido, se tiene en primera instancia al liderazgo transaccional, que supone un proceso donde el líder se integra con el grupo humano, mediante el establecimiento de relaciones recíprocas, donde se genera un interés por los demás integrantes del equipo, por tanto se percibe al líder como alguien cercano e interesado por el colectivo, de tal manera que los demás avalan la actividad de liderazgo y se genera una integración socio-afectiva que refuerza la motivación hacia el logro, en segunda instancia se considera al liderazgo transformacional, donde se ejecuta una actividad de liderazgo basada en generar cambio, en impulsar situaciones orientadas al logro. De tal manera que el líder se posiciona como un ente de cambio, de tal forma que se convierte en el eje motivacional, de tal forma que promueve los cambios dentro del medio donde se ejerce el liderazgo (Ríos y Ramírez, 2021).

En lo que se refiere a la dimensionalidad que logra representar al liderazgo directivo corresponde al planteamiento de Ruiz (2009), que plantea 3 aspectos:

Liderazgo Autocrático: Corresponde al ejercicio de un liderazgo donde las decisiones son tomadas de manera individual, de tal manera que no se considera el punto de vista de los demás integrantes del grupo educativo, lo cual representa una dirección de forma vertical, donde se busca controlar a los demás, y corresponde a un liderazgo que tiene utilidad

solamente en escenarios muy específicos, pero en la mayoría de los casos no tiene una utilidad funcional (Ruiz, 2009).

De esta manera, un liderazgo autocrático, puede convertirse en un ejercicio autoritario en el proceso de guiar a los demás en la toma de decisiones, debido que su continua manifestación puede conllevar a establecer una práctica que guían según el discernimiento individual, sin considerar los objetivos colectivos, por tanto, se ve afectada el ejercicio de un liderazgo colaborativo y reforzado por los demás, en este sentido, se asume un perfil dictador, más no el de líder (Parra y Silva, 2021).

Liderazgo Democrático: La actividad de liderar mediante una colaboración cohesionada con los demás miembros del equipo, donde se plantea conocer cuáles son sus necesidades, así como objetivos, para promover una toma de decisiones horizontal, donde se tiene una misma visión, por tanto, se avala la actividad de liderazgo y todos asumen esta práctica en un determinado grado, entonces, se motiva y refuerza la capacidad ejecutiva en los demás (Ruiz, 2009).

Dentro del ámbito docente se relaciona estrechamente con la capacidad de propiciar un desempeño integrado con los objetivos del sistema educativo, de tal manera que se conlleva una dinámica de participación activa, ya que las metas son compartidas con el entorno, lo cual hace que se le propicie un mayor interés al desempeño profesional, el mismo que persigue las metas propias y del medio, que en conjunto impulsa a la calidad de educativa (Florez y Sanchez, 2020).

Liderazgo Liberal: Caracteriza un proceso donde el líder se mantiene ausente, debido que el grupo humano de subordinados tiene la capacidad y además, la libertad para una toma de decisiones según su propio criterio, de esta manera, con frecuencia se observa a un líder que es distante a sus responsabilidades, por tanto, encamina a una confusión sobre las actividades que se deben realizar para un beneficio en común, ya que cada miembro del equipo encamina actividades según su propio interés, finalmente su continua ejecución conlleva a un impacto negativo en el desarrollo del grupo u organización (Ruiz, 2009).

En este sentido, un liderazgo liberal dentro del campo docente conlleva a generar un proceso educativo confuso, debido que las enseñanzas no son integradas, al mismo tiempo que cada ente educador mantiene una postura distinta, que tiene un efecto negativo sobre las metas del sistema educativo y en la motivación estudiantil, en consecuencia se genera un

estancamiento de la educación, a raíz del incumplimiento de los objetivos educacionales en común que se deberían cumplir (Hernández y Romero, 2020).

Enmarcando el aspecto teórico <sup>3</sup> de la variable clima organizacional, se define como el ambiente compuesto tanto por aspectos tangibles, como infraestructura y materiales, así también conformado por caracteres intangibles, como supone los procesos de interacción entre los miembros que comparten un mismo sistema institucional, que en su conjunto permite delimitar como sucede el clima dentro de un proceso de desempeño y al mismo tiempo de interacción entre el colectivo, lo cual es determinante para el desarrollo institucional favorable (Pacheco et al., 2018).

Otro concepto agrega que el clima institucional es el factor que permite propiciar un buen desempeño docente, al generar un medio de trabajo donde existe cohesión entre los educadores, siendo este un atributo que mejora el desempeño del maestro, ya que cuenta con el soporte de los demás ante algún desafío, al mismo tiempo caracteriza una implementación adecuada de recursos y herramientas para la viable realización de la actividad educativa que potencia el desarrollo estudiantil y de las destrezas docentes (Cahuapaza, 2020).

Adicional a ello, se agrega que el clima institucional es un factor para una alta productividad del docente, ya que le otorga los materiales necesarios para que se desempeñe dentro del medio educativo, además, al considerar que cuenta con una red social funcional, potencia de manera significativa los procesos de enseñanza, debido que el grupo social conforma un factor influyente para el bienestar, por tanto, el clima educativo es indispensable para la actividad docente (Poves, 2018).

En cuanto al marco histórico del clima organizacional, se sostiene que la preocupación por el ser humano y su mundo relacional dentro de una institución tiene su inicio con el enfoque humanista, modelo explicativo que nace a partir de las necesidades de la corrección la fuerte propensión a la deshumanización de las labores, generadas por la aplicación de estrategias rigurosas y praxis organizacional despreocupada por el humano y su necesidad psicológica y/o social. Las propuestas productivas se desarrollaron ya sea por la teoría clásica de la administración y la teoría científica; de toda manera (Hernández y Rodríguez, 1994).

La escuela humanística de la administración se visualiza también como teoría de relaciones humanas la cual toma en consideración a la persona como alguien social, que

posee sentimientos, miedos y anhelos, describiendo así la conducta del colaborador como un efecto de diferentes elementos de motivación (Chiavenato, 2000).

Después de surgir diferentes modelos que pretenden explicar el clima institucional, en los últimos tiempos ha empezado aparecer un alto interés por el elemento humano de la institución; por lo que las instituciones se están planteando nuevas metas, ya sea como el logro del equilibrio entre lo que es tangible y lo no tangible del trabajo, considerándose, así como un objetivo a corto plazo, a tal interés se le denomina la filosofía TEA. Dicha filosofía tiene su origen en la necesidad de poseer una tendencia o pensamiento que esté vinculado al individuo con su medio, al facilitar la identificación con él. Esta perspectiva es entendida como el punto de origen de lo que debería ser la colectividad laboral, ya que resalta la necesidad de conformidad en sus diversas facetas. El pilar de la filosofía TEA, se halla en la mejora de la plataforma laboral del colaborador, así como del desarrollo del bien del ser humano, con el objetivo de tener influencia en él, y sacar el máximo provecho a su potencial y la relación tiempo-hombre, pero asociada de la necesidad del bien común (Ganga et al., 2015).

Por lo cual, una institución que oferte las particularidades mejores para el incentivo del colaborador muestre preocupación de sus expectativas, de sus metas y necesidades (en especial del talento productivo), poseerá preponderancia frente a las que no consideran el clima organizacional de su propia institución (Ganga et al., 2015).

En esa línea, el marco normativo del clima organizacional, es descrito por el MINEDU (2021), al referirse a la percepción que presentan los servidores frente a la cultura, política, comunicación, liderazgo, relación entre departamentos o grupos de labores, la condición física y/o laboral, incentivos, entre otros elementos <sup>13</sup> que estando en permanente relación, afectiva positiva o negativa en el estado de ánimo, en **el desempeño laboral** del colaborador, **impacto en la producción del** servidor de **la** intuición.

El éxito organizacional no solamente se fundamenta en las estrategias para que se lidere en el ámbito de su rubro, sino a la vez en la capacidad para que se cuente con grupos de labores calificados y comprometidos, mismos que se deben desarrollar en un escenario laboral que se caracteriza por la presencia de relaciones de elevada confianza con la institución, con su líder y cada miembro de la misma, donde la comunicación eficiente y lateral propicia el sentido de pertenencia (Minedu, 2021).



Teniendo en consideración lo que involucra el clima organizacional y su impacto, se considera esencial que la medición del mismo es un indicador fundamental para diagnosticar la realidad de una institución ya que, sobre la base del análisis de las respuestas que proporcionen los servidores, se puede tener conocimiento sobre la perspectiva respecto a la institución (Minedu, 2021).

EL modelo teórico que sustenta la variable clima organizacional, es la teoría del desarrollo organizacional, es sustentada por los autores Friedlander y Brown (1974) plantean cómo el progreso de una organización se atribuye directamente a la implementación de aspectos que favorezcan a su desarrollo, de tal manera establece seis áreas cruciales de implementación, la primera comprende las relaciones interpersonales, que representa el conjunto de interacciones ocurridas entre los miembros de la empresa; en segundo lugar, está el estilo de dirección, que refiere a la supervisión y orientación proporcionada por el jefe inmediato del colaborador; como tercera cualidad se posiciona el sentido de pertenencia, que representa el grado de identificación que tiene el talento humano con la organización, por tanto actúa de manera leal, en un cuarto lugar está la retribución, como uno de los aspectos más esenciales porque engloba el sueldo y aspectos de remuneración social; como quinta dimensión tenemos la disponibilidad de recursos, que representa la infraestructura y materiales que la empresa brinda para el cumplimiento de las labores, en la siguiente dimensión se describe a la estabilidad, como el grado en el cual la empresa brinda soporte y permanencia a sus miembros, que propicia un estado de estabilidad laboral.

En consecuencia, se debe considerar que el medio organizacional debe implementar de manera activa materiales así como espacios infraestructurales idóneos para lograr el desarrollo organizacional, debido que este se atribuye directamente a los espacios donde se ejecutan las actividades de manera paulatina, en este sentido es de alta relevancia los procesos de implementación que contribuyen de forma importante al desarrollo de la empresa, en tanto las organizaciones que no consideran este eje están encaminadas a originar un clima desfavorable y plenamente desprovisto, que como resultado ocasiona un grupo humano no motivado hacia el logro (Meza, et al., 2019).

Y su dimensionalidad del clima organizacional se considera la postura de Acero et al (2008) quienes plantean una factorización conformada por 3 aspectos:

Identidad institucional: Hace referencia al reconocimiento que tienen los colaboradores con la propia organización, es decir al grado de pertinencia que presentan, lo cual se logra mediante la implementación de aspectos que resultan significativos para el docente, de tal manera que se orienta a vincularse con el medio institucional, ello permite que el grupo humano muestra continua disposición por sus actividades, y una afinidad hacia el progreso del ente institucional (Acero et al., 2008).

En este sentido, el identificarse con el ente institucional favorece a una realización de actividades con una mayor entrega, al sentirse parte de una institución, la cual también brinda un trato recíproco con el colaborador, en esta medida la identificación está vinculada principalmente a la cultura organizacional, la misma que al coincidir con las creencias del colaborador conlleva que a una vinculación recíproca, donde tanto la empresa como el docente se beneficia de manera importante, al contribuir con los mismos propósitos (Núñez, 2018).

Integración Institucional: Refiere el nivel de cohesión que pueden estar mostrando los integrantes de la organización, de tal forma que demuestra la tendencia por colaborar de manera conjunta con el objetivo de lograr una meta en común, además de caracterizar un intercambio favorable dentro del plano relacional, en un proceso que desde la perspectiva organizacional debe integrar tanto al personal interno, como al grupo externo, para potenciar los resultados favorables, como supone las metas organizacionales (Acero et al., 2008).

En este sentido, las organizaciones que conllevan actividades encaminada a integrar al grupo humano logran que el desempeño mejore, ya que los procesos de productividad se realizan de forma colectiva, por tanto, una cohesión entre el profesional otorga un espacio de funcional desarrollo (Gamboa et al., 2018).

Motivación Institucional: Refiere al nivel de energía que ejerce <sup>2</sup> el colaborador en el cumplimiento de sus funciones, de tal forma que demuestra entrega y al mismo tiempo dedicación en el cumplimiento de las tareas, como dos ejes que son cruciales para el desempeño, debido que conforma el impulso para el desarrollo organizacional, es entonces que la empresa también debe procurar generar sistemas que motiven al talento humano, a favor de su continuo crecimiento (Acero et al., 2008).

Por lo antes mencionado, el presente estudio busca relacionar el liderazgo directivo con el clima organizacional en una muestra de docentes de una institución educativa de

Ayacucho, de tal manera que se genere un marco referencial a posteriores <sup>13</sup> investigaciones en el campo de la educación.

La investigación se justifica bajo criterios estipulados por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018):

A nivel teórico: producto de la revisión exhaustiva del sustento teórico de las variables en el que se basan las variables, de la información en torno al <sup>3</sup> liderazgo directivo y clima organizacional, y de la revisión acerca de la realidad latente y de los estudios previamente desarrollados, se cubre un vacío sustancial en el desconocimiento de las variables.

A nivel práctico: con las evidencias que se reporten sobre la base de la cuantificación de las variables bajo rigor científico, será de utilidad para los profesionales implicados en la labor con los docentes y directores, cuyo propósito es el diseño, elaboración y aplicación de herramientas y estrategias preventivas-promocionales, a través de talleres, charlas, programas, etc., con el objetivo de fortalecer <sup>3</sup> el liderazgo directivo y la identificación de los docentes con la institución educativa donde ejercen su práctica educativa.

A nivel metodológico: al lograr el producto académico se aporta con un precedente o trabajo previo a futuros investigadores en el escenario educativo, quienes se hallen interesados en indagar sobre liderazgo directivo y clima institucional, al desarrollar estudios bajo el mismo diseño de investigación en escenarios con mayor cantidad de docentes, cuyo fin es ampliar las evidencias en torno a <sup>2</sup> la relación del liderazgo directivo con el clima organizacional.

A nivel social: con el reporte de las evidencias sobre <sup>3</sup> la relación entre las variables liderazgo y clima organizacional, se pretende concientizar que una correcta gestión institucional por parte de la dirección mejora significativamente en el clima que se gestiona <sup>11</sup> dentro de las instituciones educativas, de tal manera que los docentes se muestren en mayor medida mejor identificados con la institución y puedan ejercer adecuadamente sus funciones de enseñanza-aprendizaje.

De tal modo que se postula <sup>1</sup> la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022?

Se postula plantea como <sup>1</sup>objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022, de modo específico se pretende describir los niveles <sup>3</sup>de las variables liderazgo directivo y clima organizacional, además determinar la relación entre las dimensiones del liderazgo directivo (liderazgo autocrático, democrático y liberal) con el clima organizacional, y el liderazgo directivo con <sup>1</sup>las dimensiones del clima organizacional (identidad institucional, integración institucional y motivación institucional) en la muestra de estudio.

De lo cual <sup>1</sup>se plantea como hipótesis la existencia de relación positiva y significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional, de manera específica se asevera la existencia de <sup>2</sup>correlación directa y significativa tanto entre las dimensiones de liderazgo directivo con el clima organizacional <sup>1</sup>y el liderazgo directivo con las dimensiones del clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022.

## II. METODOLOGÍA

### 2.1. Objetivo de estudio

#### 2.1.1. Tipo de estudio

La investigación de tipo básica, puesto que, se analiza el fenómeno en un escenario natural de campo sin recurrir a la manipulación de las variables estudiadas, además no realizar ningún control de las variables extrañas que pueden generar interferencia al momento de cuantificar las variables (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación tecnológica [CONCYTEC, 2018]).

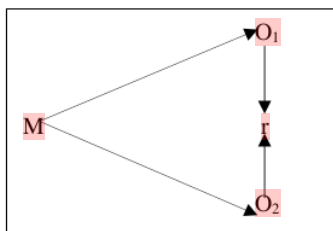
#### 2.1.2. Métodos de investigación

El método que se hace uso es hipotético-deductivo, debido a que, se parte con la percepción de una realidad latente, por medio de una revisión sistematizada de las episodios que confirman dicha problemática, asimismo se revisa trabajos previos acerca de la asociación entre las variables, lo cual da pie a la formulación de la pregunta e hipótesis de investigación acerca de la relación entre las variables abordadas, luego se cuantifica las variables y analiza dichos datos para corroborar las hipótesis y generar inferencias pertinentes de la investigación (Dávila, 2006).

#### 2.1.3. Diseño de investigación

El estudio presenta un diseño de descriptivo correlacional simple de corte transversal, ya que, el objetivo es establecer la relación entre las variables en una muestra y circunstancia determinada, previamente al análisis descriptivo de los constructos que busca conocer cuando se hallan representadas en la muestra de estudio, considerando que no se hace ninguna manipulación a las variables y tampoco se controla las variables extrañas (Ato et al., 2013).

Se representa mediante el siguiente esquema:



En donde:

- M = Docentes de la institución educativa San Ramón – Ayacucho, 2022  
 O1 = Liderazgo directivo  
 O2 = Clima organizacional  
 r = Relación entre el liderazgo directivo y clima organizacional

#### 2.1.4. Población, muestra y muestreo

##### Población

La población estará compuesta por 114 docentes de primaria y secundaria de la institución educativa San Ramón de Ayacucho, de lo cual el 41.23% son varones y el 58.77% mujeres con edades entre los 25 a 61 años, asimismo el 66.67% nombrados y el 33.33% contratos, de primaria es el 40% y 59.65% de secundaria.

**Tabla 1**

*Distribución de la población según sexo y modalidad de contrato*

Nivel	Sexo				Modalidad				Total	
	Varones		Mujeres		Nombrado		Contratado		f	%
	f	%	f	%	F	%	f	%		
Primaria	13	27.66	33	49.25	35	46.05	11	28.95	46	40.35
Secundaria	34	72.34	34	50.75	41	53.95	27	71.05	68	59.65
Total	47	100	67	100	76	100	38	100	114	100

*Nota.* Elaboración propia

##### Criterios de selección

**Criterios de inclusión:** forman parte del estudio todos los docentes que voluntariamente dan el consentimiento para la aplicación de los instrumentos, asimismo, quienes se hallan laborando en la institución educativa mencionada.

**Criterios de exclusión:** no forman parte del estudio los docentes que se muestran reacios a participar del estudio, además quienes tiendan a falsear sus respuestas en el momento de responder los cuestionarios suministrados.

##### Muestra

La muestra está compuesta por 47 docentes de primaria y secundaria, con edades entre los 25 a 61 años de la Institución Educativa San Ramón de Ayacucho, participan tanto varones como mujeres en la modalidad de nombrados y contratados, de los cuales el 44.68% son de primaria y el 55.32% de secundaria.

**Tabla 2**

*Distribución de la muestra según sexo y modalidad de contrato*

Nivel	Sexo				Modalidad				Total	
	Varones		Mujeres		Nombrado		Contratado		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%		
Primaria	6	42.86	15	45.45	7	46.67	13	40.63	21	44.68
Secundaria	8	57.14	18	54.55	8	53.33	19	59.38	26	55.32
Total	14	100.00	33	100.00	15	100.00	32	100.00	47	100.00

*Nota.* Elaboración propia

**Muestreo**

Para la elección de los participantes del estudio las investigadoras se rigieron en la técnica de muestreo no probabilístico intencional, el cual consiste en seleccionar a los integrantes de la investigación según el juicio del investigador acorde a la realidad, y no se halla sujeto al uso de fórmulas estadísticas y de probabilidad (Hernández et al., 2014). El uso de dicho muestreo responde a la realidad pandémica que se vive, es decir, debido a que las clases no son presenciales hay dificultad para la selección de los participantes aleatoriamente.

**2.1.5. Variables y operacionalización**

**Tabla 3**

*Operacionalización de la variable liderazgo directivo y clima organizacional*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Escala de medición
Liderazgo directivo	Es el eje central para el logro de las buenas prácticas en la escuela, debido que permite el ejercicio de una pedagogía efectiva, además de favorecer a los procesos de inclusión y distribución de recursos equitativa, de tal manera que la educación logra alcanzar altos niveles de calidad y	Se asume las puntuaciones derivadas de la aplicación del cuestionario de liderazgo directivo, en las dimensiones Liderazgo autocrático Liderazgo democrático Liderazgo liberal	Liderazgo autocrático	- Decidir sin consultar	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 22	Cuestionario	Ordinal tipo Likert
				- No tomar en cuenta sugerencias			
				- Controlar las funciones			
			Liderazgo democrático	- Exigir que las instrucciones se cumplan			
			Liderazgo democrático	- Dirección personal			
			Liderazgo democrático	- Permitir creatividad			
			Liderazgo democrático	- No permitir propuestas			
			Liderazgo democrático	- No tomar en cuenta propuestas			
			Liderazgo democrático	- No hacer participar a los demás			
			Liderazgo democrático	- Restringir la libertad en decisiones			
			Liderazgo democrático	- Escuchar puntos de vista	12, 13, 14, 15, 16, 17,		
			Liderazgo democrático	- Tener en mente los intereses			
			Liderazgo democrático	- Liderar al equipo			
			Liderazgo democrático	- Permitir ideas			

	ostenta un impacto importante en el grupo estudiantil (Romero, 2021).		- Libertad para expresar ideas	18, 19,		
			- Informar constantemente	20, 28,		
			- Reconocer el trabajo	29 y		
			- Preocupación por los intereses de los demás	30		
			- Confiar en el saber de los demás			
			- Ambiente democrático			
			- Trato con respeto			
			- Dar oportunidades	21,		
			- Libertad para decidir	23,		
		Liderazgo liberal	- Dar indicaciones	24,		
			- Confianza plena	25,		
			- Supervisar el trabajo	26 y		
			- Guiar en el trabajo	27		
			- Conocer los fines estacionales			
			- Conocer la visión y misión	1, 2,		
		Identidad institucional	- Saber del trabajo de dirección	3, 4 y 5		
			- Buen ambiente			
			- Recomendar la institución			
			- Trabajo eficaz del docente			
		Integración institucional	- Libertad expresarse	para 6, 7, 8 y 9		
			- Reuniones útiles			
			- Trabajo conjunto			
			- Confianza en el director	10,		
			- Compensación salarial	11,		
			- Reconocimiento justo	12, 13, 14,		
		Motivación institucional	- Ambiente físico adecuado	15, 16 y		
			- Ambiente no hostil	17		
			- Respeto colectivo			

Nota: Elaboración propia

## 2.2. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

### 2.2.1. Técnicas

Para la recolección de los datos se hará uso de la técnica denominada encuesta, y su herramienta cuestionario o escala de medición, el cual debe tener adecuadas evidencias (Maya, 2014).

### 2.2.2. Instrumentos

*Instrumento 1: Cuestionario de Liderazgo Directivo*



El instrumento fue construido por César Ruiz Alva en el año 2009 y adaptado por Campos (2012), el instrumento consta de 30 reactivos agrupados en 3 factores de primer orden (liderazgo autocrático, liderazgo democrático y liderazgo liberal), puede ser aplicado de modo individual y colectivo en un tiempo aproximado de 20 minutos. Las opciones de respuesta son según escala de Likert que va de nunca (1) a siempre (4).

En cuanto a la validez, César Augusto Meléndrez García, <sup>2</sup> magister en administración de la educación, Sheila Sierralta Pinedo, magister en investigación y docencia, Jaime Vásquez Rodríguez, <sup>2</sup> magister en administración de la educación reportaron índices de correlación ítem-test de <sup>8</sup> .352 a .609, asimismo según dimensiones los valores superan el .30; en cuanto a la confiabilidad reportaron un valor Alfa de .949 para la escala total, y de .773 a .973 para cada una de las dimensiones.

#### *Instrumento 2: cuestionario de clima organizacional*

El auto del instrumento es Salomón Berrocal Villegas y la adaptación es de Lilly Roxana Campos Livaque en el año 2012, está constituido de 17 ítems con tipo de respuesta dicotómica, los reactivos se hallan agrupados en 3 factores de primer orden (<sup>2</sup> identidad institucional, integración institucional y motivación institucional). La aplicación se puede realizar de manera individual o grupal en un tiempo promedio de 15 a 20 minutos.

En cuanto a la validez se reportó coeficientes de .330 a .798 según correlación ítem-test para cada uno de los reactivos, de modo similar los valores van de .280 a .994, en lo que concierne a la confiabilidad se reporta un valor KR 20 de .912 para el instrumento total, y de .686 a .994 para cada una de las dimensiones. De otro lado, se estimó <sup>11</sup> la validez de contenido por medio del criterio de 3 jueces expertos quienes dieron la viabilidad para la aplicación de los instrumentos.

### **2.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Los datos recopilados con la aplicación de los instrumentos en la población estudiada se analizará a través de programas estadísticos pertinentes, en primer lugar se ordenará en una data del programa Excel, luego se exportará al paquete estadístico de ciencias sociales SPSS versión 26 para efectuar el análisis pertinente, en primera instancia se categorizará las variables por medio del método denominado distribución por rangos que permite analizar las variables en función a niveles; luego se procede al análisis inferencial, para lo cual se aplicará la prueba de normalidad K-S que permite determinar la presencia o no de

normalidad en la distribución de las puntuaciones, es decir, si hay normalidad en las dos variables que se correlacionarán se hace uso del coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ), en tanto, si en una de las dos variables a correlacionar no hay presencia de normalidad se hará uso de coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ). Las evidencias se presentarán siguiendo los lineamientos de las normativas APA séptima edición.

#### **2.4. Ética investigativa**

El estudio se desarrollará bajo los lineamientos estipulados por el código de integridad científica:

**Protección del participante:** antes de la suministración de los protocolos de los cuestionarios se les presentará el documento que contiene la carta de consentimiento informado, el cual hace referencia a un documento que sirve de garantía para el autor del estudio, donde cada participante otorga el permiso para el análisis de los datos recopilados; en dicho documento, se pone de manifiesto la finalidad del estudio y la libertad para la participación de los docentes de la institución educativa que componen la muestra de estudio (CONCYTEC, 2019).

**Autoría y publicación:** el estudio será explicado y fundamentado con autenticidad su originalidad, informando honestamente acerca de la información que se busque y plasme en el proceso de evaluación en la muestra, sin recurrir adulterar las evidencias para la presentación de los resultados objetivamente (CONCYTEC, 2019).

**Registro, conservación y acceso de los datos:** la medición de las variables, la metodología y las evidencias del estudio se registrarán ciñéndose a los principios de honestidad, objetividad e imparcialidad, con el objetivo de sea publicado en el repositorio de la Universidad Católica de Trujillo, para que pueda ser revisada, replicada o continuada, además que las evidencia se reportan cuidando la identidad de cada participante (CONCYTEC, 2019).

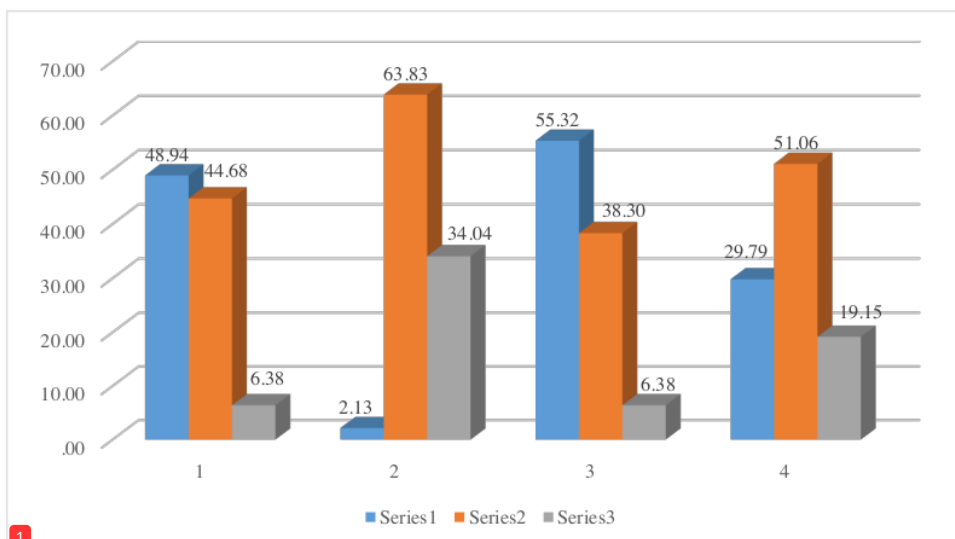
### III. RESULTADOS

#### 1 Análisis descriptivo

**Tabla 4**

*Distribución de frecuencias de la variable liderazgo directivo y sus dimensiones*

Nivel	Variable		Dimensiones					
	Liderazgo directivo		Liderazgo autocrático		Liderazgo democrático		Liderazgo liberal	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	23	48.94	1	2.13	26	55.32	14	29.79
Medio	21	44.68	30	63.83	18	38.30	24	51.06
Bajo	3	6.38	16	34.04	3	6.38	9	19.15
Total	47	100.00	47	100.00	47	100.00	47	100.00



**1 Figura 1**

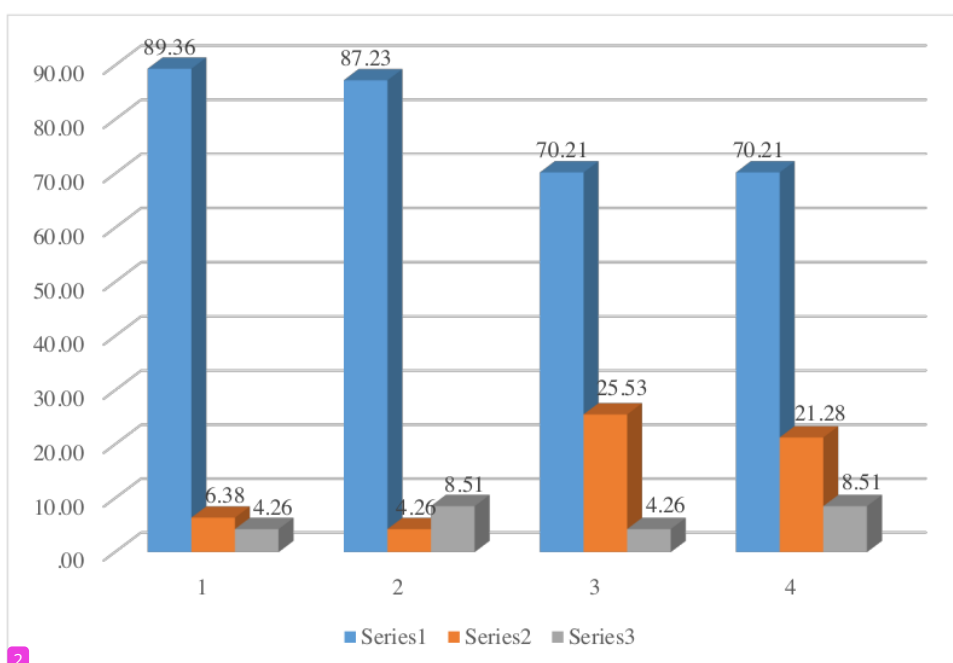
*Distribución de porcentajes de la variable liderazgo directivo*

En la tabla 4 y figura 1 se aprecia análisis descriptivos en función a porcentajes y frecuencias correspondiente a liderazgo directivo y sus dimensiones, de tal modo que, en la variable general y en la dimensión liderazgo democrático prevalece el nivel alto (48.94% y 55.32%) seguido del nivel medio (44.68% y 38.30%), en tanto, en las dimensiones liderazgo autocrático y liderazgo liberal predomina el nivel medio (63.83% y 51.06%), en liderazgo democrático le sigue el nivel bajo (6.38%) y en liderazgo liberal le sigue el nivel alto (29.79%).

**Tabla 5**

**1**  
*Distribución de frecuencias de la variable clima organizacional y sus dimensiones*

Nivel	Variable		Dimensiones					
	Clima organizacional		Identidad institucional		Integración institucional		Motivación institucional	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	42	89.36	41	87.23	33	70.21	33	70.21
Medio	3	6.38	2	4.26	12	25.53	10	21.28
Bajo	2	4.26	4	8.51	2	4.26	4	8.51
Total	47	100.00	47	100.00	47	100.00	47	100.00



**2**  
**Figura 2**

*Distribución de porcentajes de la variable clima organizacional*

En la tabla 5 y figura 2 se aprecia la distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima organizacional y sus dimensiones, de tal manera que el nivel con mayor porcentaje es alto (89.36%), en tanto en los niveles medio y bajo la distribución es mínima (6.38% y 4.26%), en cuanto a las dimensiones, se observa que en todas prevalece el nivel alto (70.21% a 87.23%), seguido del nivel bajo para identidad institucional (8.51%) y del nivel medio para integridad institucional para integración institucional (25.53%) y motivación institucional (21.28%).

## Análisis de normalidad

**Tabla 6**

*Prueba de normalidad para las puntuaciones de los instrumentos de liderazgo directivo y clima organizacional*

Variable	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	p	Estadístico	gl	p
Liderazgo directivo	.083	47	.200*	.950	47	.044
Liderazgo autocrático	.118	47	.097	.956	47	.078
Liderazgo democrático	.131	47	.042	.935	47	.012
Liderazgo liberal	.095	47	.200*	.981	47	.641
Clima Organizacional	.236	47	.000	.777	47	.000
Identidad institucional	.497	47	.000	.435	47	.000
Integración institucional	.408	47	.000	.610	47	.000
Motivación institucional	.211	47	.000	.828	47	.000

*Nota:* p>.05\*

En la tabla 6 se evidencia el modo son distribuidas las puntuaciones a través de las pruebas de normalidad, de tal modo que, en el total de liderazgo directivo y en los factores liderazgo autocrático y liderazgo liberal la distribución presenta normalidad (p>.05), no obstante, en el factor liderazgo democrático y la variable clima organizacional y sus dimensiones la distribución no presenta normalidad (p<.05), de tal modo que, para la correlación se hizo uso del estadístico de correlación de Spearman ( $\rho$ ).

## Análisis correlacional y prueba de hipótesis

**HG:** Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**H0:** No existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 7**

*Correlación entre liderazgo directivo y clima organizacional*

Variable		rho	p
Liderazgo directivo	Clima Organizacional	,478**	.001

Nota: p<.05\*; p<.01\*\*

En la tabla 7 se muestra que el liderazgo directivo se correlaciona en sentido positiva y de efecto medio con la variable clima organizacional (rho=.478\*\*), permitiendo así el rechazo de la hipótesis nula que postula la inexistencia de correlación entre los constructos, mostrando que los docentes evaluados que tienen una percepción adecuada de liderazgo por parte del director perciben a la vez un adecuado clima dentro de la institución.

**HE1:** Existe relación significativa entre liderazgo autocrático y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**HE0:** No existe relación significativa entre liderazgo autocrático y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 8**

*Correlación entre la dimensión liderazgo autocrático y clima organizacional*

Variable		rho	p
Liderazgo autocrático	Clima Organizacional	-,426**	.003

Nota: p<.05\*; p<.01\*\*

En la tabla 8 se evidencia que el factor liderazgo autocrático se correlaciona de manera negativa de efecto medio (rho=-.426\*\*), permitiendo el rechazo de la hipótesis nula que estima la ausencia de relación entre constructos, indicando así que los docentes partícipes del estudio que perciben a los directivos como autoritarios suelen evidenciar un bajo clima organizacional.

**HE2:** Existe relación significativa entre en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**HE0:** No existe relación significativa entre en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 9**

6  
Correlación entre la dimensión liderazgo democrático y clima organizacional

Variable		rho	p
Liderazgo democrático	Clima Organizacional	,474**	.001

Nota: p<.05\*; p<.01\*\*

1  
En la tabla 9 se muestra que la dimensión liderazgo democrático se correlaciona en sentido positivo y significativamente de efecto medio con el clima organizacional (rho=.474\*\*), permitiendo así rechazar el supuesto de la hipótesis nula que estima la independencia de variables, evidenciando así que los docentes que forman parte de la muestra de estudio que perciben a sus directores con un buen liderazgo democrático muestran un adecuado clima organizacional.

HE3: Existe relación significativa entre liderazgo liberal y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

1  
HE0: No existe relación significativa entre liderazgo liberal y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 10**

6  
Correlación entre la dimensión liderazgo liberal y clima organizacional

Variable		rho	p
Liderazgo liberal	Clima Organizacional	,465**	.001

Nota: p<.05\*; p<.01\*\*

1  
En la tabla 10 se aprecia que la dimensión liderazgo liberal se correlaciona en sentido positivo y significativo con la variable clima organizacional (rho=.465\*\*), permitiendo así rechazar la hipótesis nula que estima la inexistencia de relación entre las variables, expresando de tal modo que, los participantes del estudio que perciben la presencia de liderazgo liberal por parte de los directivos muestran un buen clima organizacional.

5  
HE4: Existe relación entre liderazgo directivo e identidad institucional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**HE0:** No existe relación entre liderazgo directivo e identidad institucional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 11**

**5** *Correlación entre liderazgo directivo con la dimensión identidad institucional*

Variable		rho	p
Liderazgo directivo	Identidad institucional	,423**	0.003

Nota: p<.05\*; p<.01\*\*

**1** En la tabla 11, se aprecia que la variable liderazgo directivo se correlaciona en sentido positivo y significativamente de efecto medio con la dimensión identidad institucional (rho=.423\*\*), de tal manera que se rechaza la hipótesis nula que estima la no correlación de las variables, los participantes que perciben un adecuado liderazgo por parte de los directores suelen mostrar en mejor medida una identidad institucional.

**HE5:** Existe relación entre liderazgo directivo e integración institucional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**1** **HE0:** No existe relación entre liderazgo directivo e integración institucional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 12**

**5** *Correlación entre liderazgo directivo con la dimensión integración institucional*

Variable		rho	p
Liderazgo directivo	Integración institucional	,434**	0.002

Nota: p<.05\*; p<.01\*\*

**2** En la tabla 12, se observa que el liderazgo directivo se asocia positiva y significativamente de efecto medio con la dimensión integración institucional (rho=.434\*\*), tales evidencias permiten rechazar la hipótesis nula que estima la inexistencia de relación entre las variables, indicando que los participantes que perciben un buen liderazgo por parte de los directores suelen mostrar adecuada integración institucional.



**HE6:** Existe relación entre liderazgo directivo y motivación institucional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**HE0:** No existe relación entre liderazgo directivo y motivación institucional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022

**Tabla 13**

*Correlación entre liderazgo directivo con la dimensión motivación institucional*

Variable		rho	p
Liderazgo directivo	Motivación institucional	,370*	0.010

*Nota:* p<.05\*; p<.01\*\*

En la tabla 13, se aprecia que la variable liderazgo directivo se correlaciona en sentido positivo de efecto medio con la dimensión motivación institucional ( $\rho=.370^*$ ), evidenciando que se rechaza la hipótesis nula que estima la no correlación entre las variables, denotando así que los participantes que tienen la percepción de un alto liderazgo directivo suelen mostrarse con buena motivación institucional.

#### IV. DISCUSIÓN

La investigación se realiza a partir de la problematización hallada, tanto en lo internacional que indica cómo los docentes tienen una carencia en el liderazgo directivo (Unesco, 2014), al igual que en el medio nacional (MINEDU, 2018), lo cual impacta importantemente en la calidad educativa, la misma que también caracteriza un clima desfavorable en el medio institucional según hallazgos recientes en el entorno educativo del Perú (ENDO, 2020), por tanto se aprecia una probable relación (Anderson y Dexter, 2005).

Ante ello, el estudio pauto como objetivo general, relacionar el liderazgo directivo y clima organizacional en una muestra parecida al presente estudio, los hallazgos demuestran presencia de significancia en la relación ( $p < .01$ ), la misma que es positiva y de efecto mediano ( $\rho = .47$ ), evidencia que permite aceptar la hipótesis planteada, delimitada como, existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional para el grupo de docentes estudiados.

Los resultados obtenidos coinciden con los encontrados en algunos antecedentes, cómo Gallegos (2019) en un grupo de docentes de Ecuador encontró una relación positiva significativa ( $p < .01$ ) entre el liderazgo directivo y el clima de perfil organizacional, de igual manera se aprecia hallazgos similares en otros estudios realizados en Colombia (Carhuavilca, 2017; Martínez-Garrido, 2017), de igual manera, en el medio peruano (Sánchez, 2019; Vega, 2018; Casafranca, 2018; Contreras, 2017), de tal forma que representan antecedentes que avalan los resultados, al mismo tiempo que los hallazgos confirman la evidencia precedente, que aporta a la toma de decisiones en post de la mejora en los procesos educativos de forma activa.

Teóricamente, los hallazgos reportados, y afirmados de manera bidireccional con los antecedentes, refieren que una institución educativa caracterizada por la implementación fáctica de aspectos tangibles, tal es el caso de la infraestructura, además de materiales para un correcto desenvolvimiento de la actividad educativa, acompañándose por procesos de interacción positiva con otros miembros del mismo medio institucional (Pacheco et al., 2018), permite propiciar el ejercicio de una pedagogía directiva, donde se cumplen aspectos como la inclusión educativa, el manejo adecuado de los recursos, el logro de los objetivos académicos y consecuentemente un nivel elevado de calidad en el eje educacional (Romero, 2021). Concluyentemente mientras incrementa las cualidades favorables del clima

organizacional, de manera proporcionalmente significativa también aumentará el liderazgo directivo ejercido por la plana docente, como rasgo que favorece a la calidad institucional.

El análisis desde la perspectiva de calidad y gestión educativa establece que los entes educacionales que procuran la implementación de aspectos que facilitan la enseñanza, además que procuran la cohesión entre los educadores y continuamente efectúan mejoras en el medio educativo, promueven en el docente el deseo de ejercer con mayor efectividad las funciones educativas, debido que impulsa la satisfacción, asimismo, el compromiso con el medio organizacional y por tanto un accionar efectivo en la enseñanza-aprendizaje, lo cual resulta sustancial para la calidad educativa (González et al., 2021).

Continuadamente, como primer objetivo específico, <sup>1</sup> se determinó la correlación entre liderazgo autocrático y clima organizacional en docentes de Ayacucho, se encontró relación negativa entre los constructos ( $\rho = -.42$ ) y a la vez estadísticamente significativa ( $p < .01$ ), lo que conlleva a lograr aceptar la primera hipótesis señalada como Existe relación significativa entre liderazgo autocrático y clima organizacional en la plana docente analizada.

Estos resultados tienen concordancia con el estudio de Carhiavilca (2017) el cual reporto <sup>2</sup> una relación significativa ( $p < .01$ ) entre la práctica del liderazgo autoritario con el clima institucional que se genera en la plana docente de una institución educativa colombiana, de la misma forma Martínez-Garrido (2017) refiere una correlación significativa, siendo los dos antecedentes que afirman los hallazgos obtenidos.

El análisis teórico permite comprender, cómo el medio educativo de interés, referido a la institución educativa de Ayacucho, mientras mayor sea la implementación de aspectos tangibles para mejorar la infraestructura, así como los recursos utilizados en la enseñanza, además de promover relaciones de soporte entre los docentes y miembros de la institución (Pacheco et al., 2018), el educador de manera significativa disminuirá las prácticas no funcionales en el ámbito educativo, como es la toma de decisiones individualista, el limitar la cohesión del grupo, no tomar en cuenta las propuestas del colectivo, el evitar participar en el trabajo en equipo, y en general actuar de manera aislada sin considerar a los demás docentes, así como a las normas educativas (Romero, 2021).

Desde la calidad y gestión educativa, ello se explica debido a la contribución que hace el ente organizacional por favorecer al desarrollo de mejores prácticas integradoras en la

actividad educativa, lo cual hace que el educador se sienta parte de un equipo, además que tenga la disposición de integrarse con los demás en el cumplimiento de las tareas e incluso aportando de manera agregada a la enseñanza-aprendizaje, en respuesta a un clima favorable, disolviendo la actividad autocrática en la docencia, y encaminándose a la función integradora para la calidad educativa (Parra y Silva, (2021).

Como segundo objetivo específico, se estableció <sup>1</sup> la relación entre liderazgo democrático y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa San Ramón – Ayacucho, 2022, el análisis estadístico demuestra una correlación positiva con efecto mediano ( $\rho=0.47$ ), además de una delimitación significativa ( $p<0.01$ ), lo cual promueve que se acepte la hipótesis Existe relación significativa entre en docentes seleccionados como grupo de estudio.

Lo cual también tiene concordancia con los antecedentes, cómo Carhuavilca (2017) en docentes colombianos halló una relación significativa ( $p<0.01$ ) proporcional entre el ejercicio de un liderazgo democrático y el clima presente en la institución, de la misma manera Contreras (2017) para el contexto de Perú, específicamente en un medio institucional de Lima también encontró la misma relación significativa ( $p<0.01$ ), de forma similar Chuchón (2018) afirma que el contribuir en aspectos tangibles e intangibles se relaciona significativamente ( $p<0.01$ ) con el ejercicio del liderazgo democrático, resultados que avalan al estudio desde la perspectiva científica.

Desde la postura teórico ello representa que la organización en proceso de implementación de un ambiente físico favorable para la enseñanza, además de generar actividades que favorezca a la integración del colectivo docente (Pacheco et al., 2018), también se generará un desarrollo significativo de las acciones de liderazgo democrático, donde el educador ejerce su función en base a un trabajo en equipo, además de generar apoyo a otros miembros del grupo docente, mostrándose abierto a nuevas ideas, así como propuestas lo cual concluye en un ejercicio de la docencia de forma efectiva, y reconocida por el grupo socio-educativo (Romero, 2021).

De lo cual, el análisis de gestión permite afirmar que las instituciones interesadas por mejorar los ambientes de trabajo, junto a la promoción de relaciones significativas, son los espacios donde ocurre con mayor frecuencia el uso de prácticas educativas democráticas, ya que los docentes consideran la adecuación de la institución a las necesidades educativas para la enseñanza, y actúan en equipo para lograr objetivos en común, ello sin dejar de lado la

excelencia en la educación, que representa la calidad en los resultados alcanzados (Serrano y Portalanza, 2014).

Por último, se estableció la relación entre liderazgo liberal y clima organizacional en docentes de la I.E. San Ramón – Ayacucho, 2022, se halló relación positiva significativa ( $\rho=0.46$ ,  $p<0.01$ ) entre las variables que resultaron de interés, como evidencia que permite dar afirmación a la hipótesis presencia de **relación entre liderazgo liberal y clima organizacional** en docentes **que** representaron **el** grupo muestral a estudiar.

Asimismo, el estudio realizado por Contreras (2017) encontró **una relación significativa** ( $p<0.01$ ) **entre el uso de un liderazgo liberal y el clima** institucional para un grupo de docentes del contexto de Lima, de igual forma Gallegos (2019) para el colectivo de educadores del medio ecuatoriano también encontró significancia ( $p<0.01$ ) en los resultados, misma evidencia se observa para otro grupo docente de Colombia (Carhuavilca, 2017), ante todo lo descrito se afirma los resultados, y se afianza la evidencia para una concordante toma de decisiones educativa.

Teóricamente, la institución educativa de interés al implementar aspectos referidos al clima organizacional, como infraestructura, así también recursos de utilidad práctica y generar espacios de interacción recíproca entre los docentes (Pacheco et al., 2018), ocasiona que el grupo educador, adopte una postura de libertad para decidir, el dar indicaciones, el generar confianza plena, el procurar una supervisión y guía en el trabajo (Romero, 2021). Que son aspectos que favorecen a la calidad educacional, desde la perspectiva de mejorar el clima de trabajo docente.

El análisis de gestión apunta a señalar que las organizaciones que mayormente implementan aspectos a favor de promover un ambiente positivo y que cuenta con recursos suficientes para la actividad laboral, impulsa a un talento humano que actúa de forma también verdadera para el desarrollo institucional, mientras que aquellos ambientes desfavorables, también afectan importantemente al desenvolvimiento educativo (Meza et al., 2019).

Finalmente, los resultados permiten tener una visión objetiva para la toma de decisiones institución educativa San Ramón – Ayacucho, 2022, a favor de gestionar la calidad educativa de forma activa, además de generar un impacto social, al generar indicadores de bienestar docente y estudiantil, con alcances también en lo metodológico por el aporte en las

herramientas de evaluación utilizadas y de antecedente, por último, en lo teórico se presenta una delimitación actualizada de conceptos, así como enfoques, que genera un impacto en el medio de formación profesional.

## V. CONCLUSIONES

Se halló relación positiva de efecto medio <sup>2</sup> entre las variables liderazgo directivo y clima organizacional ( $\rho=.478^{**}$ ), denotando <sup>2</sup> que los docentes partícipes del estudio que tienen una percepción adecuada de liderazgo directivo suelen ser capaces de generar un adecuado clima organizacional.

Se determinó presencia de correlación negativa de efecto medio entre el factor liderazgo autocrático con el clima organizacional ( $\rho=-.426^{**}$ ), poniendo de manifiesto que los docentes partícipes de la investigación que estilan percibir un liderazgo autocrático a los directivos suelen tener poca capacidad de generar un adecuado clima organizacional.

Se halló relación positiva de efecto medio <sup>2</sup> entre el factor liderazgo democrático con el clima organizacional ( $\rho=.474^{**}$ ), denotando así que los docentes que perciben a los directivos con la capacidad de liderar democráticamente estilan mostrar apertura para <sup>8</sup> el desarrollo de un buen clima organizacional.

<sup>1</sup> Se evidencia presencia de correlación positiva de efecto medio entre el factor liderazgo liberal con el clima organizacional ( $\rho=.465^{**}$ ), denotando así que los docentes que perciben que los directivos se desempeñan haciendo uso de liderazgo liberal suelen mostrar un adecuado clima organizacional.

Se determinó relación positiva entre el factor liderazgo directivo con la identidad institucional ( $\rho=.423^{**}$ ), evidenciando así que los docentes partícipes del estudio que perciben un buen liderazgo por parte del director tienen mejor identidad institucional.

Se halló relación positiva de efecto grande entre el factor liderazgo directivo con la dimensión integración institucional ( $\rho=.434^{**}$ ), denotando que los docentes evaluados que perciben el liderazgo de los directores como adecuado suelen mostrarse con mayor integración para con su institución.

<sup>1</sup> Se evidencia presencia de correlación positiva de efecto medio entre el factor liderazgo directivo con la dimensión motivación institucional ( $\rho=.370^{*}$ ), denotando que los docentes que formaron parte del estudio que percibían al director con buen liderazgo mostraron mayor motivación para el desarrollo de sus actividades en la institución.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se sugiere reportar las evidencias de la pesquisa a la dirección donde de la institución educativa donde se realizó el estudio, con la finalidad que el director implemente algunas actividades en la mejora y/o reforzamiento del clima laboral, de tal manera que lo docentes puedan ejercer mejor su práctica de enseñanza aprendizaje.

Se sugiere al departamento de psicología llevar a cabo una evaluación más a profundidad sobre las variables, haciendo uso de técnicas cualitativas con el fin de profundizar en el análisis de las variables de estudio, y así se pueda realizar una mejor intervención.

Replicar la investigación en otros contextos con mayor número de muestra, con la finalidad de ampliar las evidencias reportadas en el presente estudio.



# LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN RAMÓN - AYACUCHO, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%

9	Submitted to University of Technology, Sydney	Trabajo del estudiante	<1 %
10	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga	Trabajo del estudiante	<1 %
11	es.scribd.com	Fuente de Internet	<1 %
12	prezi.com	Fuente de Internet	<1 %
13	www.theibfr.com	Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 16 words

Excluir bibliografía

Apagado